

**Estudio de factibilidad para el establecimiento
de un “Coffee shop” de especialidad en la
ciudad de Guatemala**

Jorge Alberto Aguirre Navarro

**Escuela Agrícola Panamericana, Zamorano
Honduras**

Noviembre, 2018

ZAMORANO
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE AGRONEGOCIOS

Estudio de factibilidad para el establecimiento de un “Coffee shop” de especialidad en la ciudad de Guatemala

Proyecto especial de graduación presentado como requisito parcial para optar
al título de Ingeniero en Administración de Agronegocios en el
Grado Académico de Licenciatura

Presentado por

Jorge Alberto Aguirre Navarro

Zamorano, Honduras

Noviembre, 2018

Estudio de factibilidad para el establecimiento de un “Coffee shop” de especialidad en la ciudad de Guatemala

Jorge Alberto Aguirre Navarro

Resumen. Guatemala siempre se ha caracterizado por estar entre los primeros puestos a nivel mundial con la calidad de su café. Con la llegada de “la tercera ola”, mucho café de especialidad que antes se exportaba ahora se queda para consumo local. Esto, sumado a la adopción de nuevas tecnologías de extracción provenientes de otros países, ha hecho que el negocio de las cafeterías hoy en día sea más especializado. El objetivo de este estudio es evaluar la factibilidad que tiene el establecer un “*Coffee shop*” de especialidad, tomando en cuenta los componentes de mercado, legales, financieros y ambientales que pueda conllevar el crear un negocio en la ciudad de Guatemala. Para lograrlo, se hizo un estudio de mercado para evaluar situación actual y tendencias, una Matriz de Leopold para hacer un diagnóstico de impacto al ambiente y un flujo de caja con indicadores financieros para determinar la rentabilidad. Datos de la OIC indican que la demanda en Guatemala tiene un crecimiento anual del 2.4%, el consumo *per cápita* es de 138 tazas y la mayoría toma entre 1 a 2 tazas diarias. Mediante la encuesta realizada se obtuvo que el 85% de las personas entre 22 a 60 años consumen café y de ellos un 68% conoce métodos de especialidad. Estudios consultados demostraron que las marcas con mayor participación de mercado son de origen local, lo cual demuestra la preferencia de los consumidores locales sobre las propuestas extranjeras.

Palabras clave: Café de especialidad, métodos de extracción, matriz, tercera ola.

Abstract. Guatemala has always been characterized by being among the top worldwide with the quality of its coffee. With the arrival of "the third wave", a lot of specialty coffee that was previously exported now remains for local consumption. This, coupled with the adoption of new extraction technologies from other countries, has made the “Coffee shop” business more specialized today. The objective of this study is to evaluate the feasibility of establishing a specialty “Coffee shop”, taking into account the market, legal, financial and environmental components that may be involved in creating a business in Guatemala City. To achieve this, a market study was conducted to assess current situation and trends, a Leopold Matrix to make a diagnosis of impact to the environment and a cash flow with financial indicators to determine profitability. Data from the OIC indicate that demand in Guatemala has an annual growth of 2.4%, per capita consumption is 138 cups and most drink between 1 to 2 cups a day. The survey showed that 85% of people between 22 and 60 years of age consume coffee and 68% of them know about specialty methods. Studies consulted showed that the brands with the highest market share are of local origin, which shows the preference of local consumers over foreign proposals.

Key words: Brewing methods, matrix, specialty coffee, third wave.

CONTENIDO

Portadilla	i
Página de firmas	ii
Resumen	iii
Contenido	iv
Índice de Cuadros, Figuras y Anexos.....	v
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. METODOLOGÍA	3
3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	7
4. CONCLUSIONES.....	34
5. RECOMENDACIONES.....	35
6. LITERATURA CITADA	36
7. ANEXOS	39

ÍNDICE DE CUADROS, FIGURAS Y ANEXOS

Cuadros	Página
1. Resultados de Benchmarking.	8
2. Matriz de Leopold con interacciones entre actividades del proyecto e impacto en factores ambientales.	27
3. Detalle de planilla.	31
4. Detalle de la inversión inicial en el año 0 expresada en USD.	31
5. Indicadores financieros del proyecto.	32
Figuras	Página
1. Formato de Matriz de Leopold.	6
2. Conocimientos de métodos de extracción en cafés de especialidad.	12
3. Preferencia de bebidas a base de expreso.	13
4. Preferencia de productos que no son a base de café.	14
5. Preferencia de complementos según línea de productos.	15
6. Frecuencia de visita.	15
7. Preferencia de lugares de consumo.	16
8. Motivo de visita.	17
9. Propuesta de negocio del “Coffee shop”.	17
10. Consumo promedio por visita.	18
11. Nivel académico de los consumidores.	19
12. Nivel socioeconómico de los consumidores.	20
13. Edad de los encuestados.	21
14. Formas de tomar café en Ciudad de Guatemala.	21
15. Frecuencia de consumo de café (en tazas) en Ciudad de Guatemala.	22
16. Resultados de la preferencia de marca de café gourmet en Ciudad de Guatemala.	22
17. Resultados de motivo de preferencia de marca favorita.	23
18. Rueda del sabor utilizada para catación de café.	25
19. Flujo de proceso.	26
20. Dispersión de las interacciones de la matriz de Leopold.	28
21. Dispersión de las interacciones en un cuadrante.	28
22. Organigrama de la empresa.	30
23. Escenarios del proyecto.	33
24. Gráfica de tornado de variables.	33
Anexos	Página
1. Auditoría del problema.	39
2. Entrevista a propietario de café 12 Onzas, ciudad de Guatemala.	41
3. Entrevista con la propietaria de café bar cultural La Esfera.	42

4. Entrevista con el propietario de café Márago's.....	43
5. Entrevista con el especialista en sostenibilidad y acceso a nuevos mercados de ANACAFÉ.....	44
6. Encuesta aplicada a los consumidores en ciudad de Guatemala.....	45
7. Formato utilizado para la catación de cafés de especialidad, brindado por la “Specialty Coffee Association”.....	48

1. INTRODUCCIÓN

El café en Guatemala es uno de los cultivos que tiene mayor volumen de producción actualmente, el segundo en cuestión de volumen, solo por detrás del azúcar (AGEXPORT, 2017). Durante la década de los 90 el café de especialidad de Guatemala se exportaba y el café de calidad “Mainstream” quedaba para consumo local. (ANACAFÉ, 2015). En el año 2011 la demanda de café en Guatemala era de 8.34 millones de toneladas y según predicciones para el 2020 la demanda será de 10.2 millones de toneladas, con un crecimiento anual del 2.4% (Pivaral y Carrera, 2014).

El consumo de café *per cápita* en Guatemala es de 138 tazas/persona/año. (ANACAFÉ, 2015). De todos los “Coffee shops” que hay en la ciudad de Guatemala, los de mayor preferencia por los consumidores son Café Barista con 22%, Starbucks y Café Saúl comparten el segundo lugar con 21% cada uno, &Café obtuvo un 18%, McCafé 11% y por último Café Gitane con 7%” (Camey, 2016). A pesar de la penetración de cadenas foráneas, la preferencia de los consumidores guatemaltecos por las empresas nacionales prevalece, ya que 4 de los 6 principales “Coffee shops” son netamente guatemaltecos.

“Los consumidores, especialmente los jóvenes, están sedientos de conocimientos y de nuevas experiencias. Es por eso que ahora se buscan formas más especializadas que satisfagan el paladar de los nuevos consumidores, esto es conocido como la tercera ola del café” (Batres, 2011).

Ante lo anteriormente descrito, el mercado de las cafeterías ha evolucionado en propuestas, métodos de extracción, empaque e innovación en productos y servicio hasta lo que actualmente se conoce como “cafeterías de especialidad”. El precio va acorde a la calidad, en un “Coffee shop” tradicional el rango de precio de las bebidas oscila entre USD 1.60 a USD 2.00, mientras que en un “Coffee shop” de especialidad puede variar entre USD 3.30 a USD 6.60 (Carceller, 2016). Es por eso que ante la creciente demanda y conocimiento del café en Guatemala se elaboró un estudio de factibilidad para establecer un “Coffee shop” de especialidad en la Ciudad de Guatemala tomando en cuenta todos los aspectos de mercado, legales, ambientales y financieros.

Se plantearon una serie de objetivos por cada estudio para saber que se realizó y así lograr los resultados deseados.

- Determinar las variables de mercado que influyen en el consumidor de café de especialidad en ciudad de Guatemala.
- Determinar los costos legales y administrativos de establecer una cafetería de especialidad en Ciudad de Guatemala.
- Calcular el impacto que pueda tener el proyecto en el ambiente.
- Estimar parámetros financieros relevantes para determinar la factibilidad del proyecto.
- Determinar el riesgo y la sensibilidad de establecer el proyecto en múltiples escenarios.

2. METODOLOGÍA

Para la realización del estudio de factibilidad se desglosó en varios estudios los cuales fueron: estudio de mercado, técnico, legal y organizacional, ambiental, económico, y financiero.

Estudio de mercado.

El estudio de mercado se dividió en dos etapas. La primera que fue de investigación exploratoria, esta se inició con un análisis de datos secundarios con el fin de indagar el comportamiento del mercado actualmente, los cambios que ha tenido y hacia dónde van las tendencias del mismo (Armstrong y Kotler, 2010).

Luego, se procedió a realizar un “benchmarking” para conocer a la competencia en el rubro de los cafés de especialidad; este brindó una idea de la propuesta de valor de cada competidor, el porcentaje del mercado que ocupa, los precios que ofrece, a qué segmento se dirige, la ubicación de sus tiendas, el posicionamiento en la mente de los consumidores y su forma de comercialización, para así poder crear una propuesta de valor distinta e innovadora (Ruano, 2008).

Posteriormente, se realizaron entrevistas a profundidad con expertos y personas que trabajen en el rubro de los cafés de especialidad, integrando así opiniones de personas que trabajan en toda la cadena y la perspectiva de cada uno de ellos acerca de los movimientos que pueda tener el mercado.

El siguiente paso de la primera etapa fue la investigación cualitativa, esta se realizó con el fin de hacer más robusto nuestro paquete de información. Se inició con una auditoría del problema, esto para detallar los factores a preguntar en la encuesta, además de poder plantear el problema de decisión administrativa y el curso de acción. Seguidamente, se observó el comportamiento de compra de personas que frecuentan cafeterías de especialidad (Stanton, *et al.*, 2007).

La segunda etapa fue de investigación descriptiva, esta se realizó con un modelo de diseño transversal simple, es decir, cuantificar los parámetros de una única muestra de encuestados una vez en el tiempo. Esto se realizó mediante un modelo bietápico, primero con una encuesta piloto con el fin de validar las preguntas de la encuesta final (Kerin, *et al.*, 2014). La encuesta piloto fue realizada a 86 personas y constaba de 12 preguntas, de las cuales dos fueron modificadas y dos se agregaron para recopilar mayor información.

Posteriormente, se aplicó la encuesta final, se hizo de tipo personal a consumidores que transitaban cerca de los lugares comerciales donde están ubicados los puestos especializados (“Coffee shops”) en la ciudad de Guatemala para conocer las preferencias de los consumidores (Muñoz, 2017). Se calculó la muestra mediante la fórmula de población infinita con un valor p y q de 0.5 cada uno, esto debido a que no hay suficientes estudios previos que nos digan el valor de la población total que posee la característica que queremos evaluar en este estudio, además de un error muestral del 5% que es lo más común en estudios de este tipo (Nicolás y Castro, 2005). Al final, el total de la muestra fue de 384 encuestas.

Población infinita.

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2} \quad [1]$$

En donde:

n. es el tamaño de la muestra (número de encuestas que se realizaron).

p. es la proporción de individuos que poseen, en la población, la característica de estudio.

q. es la proporción de individuos que no poseen esa característica, es decir, 1-p.

Z. es una constante que depende del nivel de confianza que asignemos.

e. es el error muestral deseado. Es la diferencia que puede haber entre el resultado que obtenemos preguntando a una muestra de la población y el que obtendríamos si preguntáramos al total de ella.

Cálculo de la muestra en ciudad de Guatemala, la muestra fue de 384 encuestas.

$$\frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2} = 384.16 \approx 384$$

La encuesta constó de 15 preguntas, realizadas a personas que transitaban cerca de las principales zonas donde están ubicadas las cafeterías de especialidad y poseen las características del segmento de mercado al que va dirigida la propuesta del “Coffee shop”; estas fueron: zona 10, zona 9, zona 4, zona 16, zona 13 y zona 14.

Realizado el cálculo la muestra, se dio inicio a la aplicación de la encuesta, se aplicó utilizando diferentes escalas de medición (nominal, ordinal, de intervalo y de razón) para ver cuál de todas las marcas se encuentra en el “top of mind” de los clientes. Al mismo tiempo de poder identificar la propuesta de valor que ofrece y las razones que la hacen estar en ese lugar (Malhorta, 2008).

Por último, se realizó la tabulación y análisis de los datos con el programa Excel versión 2016 para observar los resultados con gráficas acerca de la situación de mercado actual mediante la encuesta y qué acciones podemos tomar en base a ello.

Estudio legal y organizacional.

Para el estudio legal y organizacional se comenzó definiendo el tipo de sociedad mercantil que tendrá la empresa y su capital, para poder registrarla en el Registro Mercantil. Posteriormente, se procedió a ir al Registro Tributario, en donde se definieron los impuestos y se realizaron los distintos pagos para la obtención del Número de Identificación Tributaria (NIT), facturas y caja registradora de la empresa (Gándara y Lainfiesta, 2017).

El tercer paso fue acudir a las distintas entidades para obtener los permisos de operaciones, ambientales y sanitarios de la empresa. Por último, se establecieron las relaciones contractuales con el dueño del local donde se establecerá la empresa, los proveedores y los colaboradores que se tendrá en planilla (Gándara y Lainfiesta, 2017).

Estudio financiero.

Se cuantificó la magnitud de la inversión para posteriormente realizar un flujo de caja en el tiempo con los indicadores financieros más relevantes (VAN, TIR, PRI). Posteriormente, se realizó un análisis de riesgo y un análisis para determinar los costos más relevantes entre todas las variables presentes utilizando “@Risk”

Estudio ambiental.

Se realizó un diagnóstico utilizando la Matriz de Leopold. Esta matriz consiste en realizar un diagnóstico del impacto en los factores socio ambientales que genera las distintas actividades de un proyecto. Esto se hace ponderando cada actividad en la cadena de valor del negocio con un valor imputado subjetivamente según el autor, dependiendo la magnitud e importancia que dicha actividad tenga sobre el factor (Conesa, 2010).

Cada casilla tuvo dos valores, los cuales serán obtenidos en base a dos criterios, la magnitud e importancia de la actividad. El primero será un número entre 1 y 10, asignado según la alteración que cada actividad tenga sobre cada factor ambiental. Este valor puede tener un signo positivo (+) o negativo (-), dependiendo si el efecto en el factor es de provecho o desmedro. El segundo factor es la importancia, este también es un número entre 1 y 10, a diferencia que este solo puede ser positivo debido a que es la ponderación que el autor le asigna al factor ambiental según el peso relativo dentro del proyecto. También toma en cuenta la posibilidad que se presenten alteraciones en dicho factor ambiental.

Finalmente, se realizó un promedio aritmético de cada actividad y factor. Para obtenerlo, primero se obtuvo el valor de cada interacción, la cual es la multiplicación de los dos valores que están dentro de ella, esto determinará el valor del impacto que tuvo cada actividad en el ambiente, en la sociedad y determinar medidas para reducirlo.

Factores ambientales	Actividades						Afectaciones positivas	Afectaciones Negativas	Agregación de Impactos
Afectaciones Positivas							Comprobación		
Afectaciones negativas									
Agregación de impactos									

Figura 1. Formato de Matriz de Leopold.
Fuente: (Conesa, 2010).

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Estudio de mercado.

Se inició con un benchmarking, esto sirvió para conocer a la competencia. Como lo muestra el cuadro 1, se realizó tomando en cuenta precios, oferta, propuesta de valor, ubicaciones, posicionamiento, segmento, métodos de especialidad y promoción (Hoyer, *et al.*, 2015). La información se obtuvo mediante revisión de datos secundarios, análisis de páginas web y visita a los lugares comerciales. Los resultados descritos en el cuadro 1, indicaron que solamente hay dos cafeterías para personas con una disponibilidad de pago alta, las cuales son Café Saúl y Coffee Libre; una de capital nacional y otra de inversión coreana.

La mayoría de “Coffee shops” están ubicados en dos zonas, zona 4 y zona 10 de la ciudad de Guatemala, los que se ubican en el “top of mind” de las personas son los que tienen más sucursales, no solo en la ciudad, sino que también en el interior del país (Malkin, 2017). Existen 3 marcas que poseen su cadena totalmente verticalizada, logrando así el control total de lo que ofrecen al consumidor final, estas son El Injerto, 12 Onzas y Paradigma Café, las cuales son las más valoradas por los que saben degustar de un buen café y las que venden sus bebidas a un precio mayor (Pimentel, 2017).

Todas las cafeterías ofrecen bebidas a base de expreso y métodos de especialidad, los precios en la mayoría de “Coffee shops” rondan entre USD 1.30 a USD 2.40 por bebida, excepto en 4 de ellas, en donde los precios son mayores. Solamente 3 “Coffee shops” ofrecen el método de extracción por medio de nitrógeno, el cual es de los más innovadores en el país (Pimentel, 2017).

Cuadro 1. Resultados de Benchmarking.

	“Coffee shop”	Mercado meta	Localización	Propuesta	Oferta	Precios	Promoción
	Café Barista	Personas entre 22 a 60 años con un estrato social medio/alto y alto.	32 tiendas. 29 en zonas más transcurridas de la ciudad de Guatemala y 3 en el interior del país.	Trascender fronteras con el café y brindar el mejor café de Guatemala con un ambiente acogedor.	Café a base de expreso, smoothies, granitas, té frío, infusiones, desayunos, sopas, bocadillos, ensaladas, postres y galletas	1.30 – 3.00 en bebidas a base de café, 3.00 – 3.50 en postres, 5.75 – 7.00 en ensaladas y paninos.	Redes sociales, mercadeo en punto de venta, degustaciones y promociones en universidades y centros comerciales, asisten a convenciones.
∞	&Café	Público de todas las edades y de nivel social medio o superior.	35 sucursales en la ciudad de Guatemala y 7 en el interior del país.	Llegar a todos los lugares de Guatemala, apostando por el talento joven, ofreciendo innovación en productos y servicio personalizado.	Bebidas a base de expreso, smoothies, galletas, pasteles, sándwiches y quesadillas.	2.00 – 3.40 en bebidas, 2.00 las galletas, 2.65 – 3.30 los postres y 3.00 – 5.75 los alimentos.	Redes sociales, banners, vallas publicitarias y mercadeo masivo.
	Café Saúl	Personas de clase alta, con alta disponibilidad a pagar	5 cafeterías, todas dentro de la ciudad, en los principales centros comerciales de las zonas más comerciales.	Fusionar el café gourmet con la cocina “bistro”, inspirado en diseños europeos, diseñado para gustos finos y paladares exigentes.	Bebidas a base de expreso con mezclas exóticas, smoothies, infusiones, jugos detox, desayunos, almuerzos y aperitivos.	1.60 - 3.60 en bebidas calientes, 3.50 - 4.30 en cafés especiales. 9.00 – 15.00 en desayunos, almuerzos y aperitivos.	Medios de comunicación, redes sociales y vallas publicitarias.

Continuación Cuadro 1. Resultados de Benchmarking.

	Todo público, especialmente al segmento joven y turistas, debido a localización y el ambiente bohemio.	1 cafetería ubicada en 4 Grados Norte.	Educar al consumidor en la cultura de café, brindando calidad y experiencia en cada taza.	Café de especialidad, postres, “gadgets” para el consumo del café y cursos de barismo.	2.00 todas las bebidas y postres y 3.50 el café de especialidad.	Redes sociales, promoción en punto de venta y mediante su página web.
	Personas entre 22 a 45 años que transitan por zona 10 con un estrato social medio/alto y alto	1 cafetería ubicada en zona 10, ciudad de Guatemala.	Controlar todos los procesos del campo a la taza para brindar la mejor experiencia.	Bebidas a base de expreso, métodos de especialidad, postres y complementos.	1.30 – 2.40 en bebidas calientes, 2.40 – 4.70 en bebidas frías, 2.00 – 3.00 los postres y complementos	Redes sociales, páginas web, anuncios en diarios y revistas, mercadeo en línea.
6	Rojo Cerezo	Personas de todas las clases sociales que transitan por zona 4.	1 cafetería en 4 Grados Norte	Brindar un ambiente armónico donde el cliente se relaje y disfrute de un buen café.	Bebidas a base de expreso, smoothies y métodos de especialidad.	2.00 – 2.40 en todas las bebidas. Redes sociales.
	El Injerto	Personas de ingreso medio/alto que transitan por las zonas donde se ubican sus cafeterías.	4 ubicaciones en la ciudad, 2 en locales comerciales propios y 2 en centros comerciales.	Ofrecer la calidad de su café en su máxima expresión, usando métodos de especialidad.	Bebidas a base de expreso, métodos de especialidad, infusiones, postres y complementos.	2.00 – 4.00 en bebidas, 2.00 – 3.25 en postres y complementos. Redes sociales, internet y periódicos.
	Coffee Libre	Personas entre 28 a 45 años de la clase alta.	1 local en Paseo Cayalá, zona 16.	Ser la cafetería más “Premium” de Guatemala.	Café a base de expreso y métodos especiales.	3.30 – 6.70 en todos los artículos. Redes sociales

Entrevistas a profundidad.

Se realizaron entrevistas a profundidad con 3 propietarios de cafeterías de especialidad y con el especialista en sostenibilidad y acceso a nuevos mercados de ANACAFÉ. Con los propietarios los hallazgos más significativos fueron que lo más difícil en el mercado es el intentar cambiar la mentalidad de las personas con los cafés de especialidad y la burocracia en los procesos para establecer un negocio, aunque afirman que a comparación con años anteriores ha mejorado. También perciben que el mercado de cafés de especialidad es muy bueno actualmente, ha crecido mucho y tiene potencial para más.

Otro punto importante en el que coincidieron fue que el sustituto por excelencia del café es el chocolate caliente y que bebidas como el “matcha” (té verde), té chai e infusiones están ganando terreno. Además, que en cuestión de ventas el porcentaje de bebidas que predominan son las calientes, las bebidas frías no se quedan atrás, a pesar que el clima de la Ciudad de Guatemala es muy templado.

En la entrevista con el especialista en sostenibilidad y acceso a nuevos mercados de ANACAFÉ hubo hallazgos significativos en torno a que los consumidores han venido adoptando una tendencia sobre el capital nacional, desfasando las grandes cadenas internacionales. Él cree que una de las grandes ventajas en el país es poseer una cadena de valor verticalizada, debido a que se puede controlar de mejor forma la calidad de la taza que se va a servir en todos sus eslabones.

Afirmó también que algunas personas entran al mundo de los cafés de especialidad por moda, no porque les guste. Sugirió que por la magnitud de la inversión y lo difícil que puede ser establecerse se piense primero en pequeña escala, para después ir ampliando en el mercado. Mencionó que con el paso de los años el mercado se irá consolidando y que se deberán enfocar las promociones al segmento joven que son los que están deseosos de aprender cosas nuevas y diferentes en el mundo del café y que también se debe apostar por la atmósfera y el diseño de los locales comerciales, empaques, servicio personalizado y por supuesto, el sabor del café en taza.

Auditoría del problema.

Después de las entrevistas se realizó una auditoría del problema para poder plantear el problema de decisión administrativa y el problema de investigación de mercados, además de los componentes específicos a analizar en la encuesta para que, al redactarla, se lograra recopilar la mayor cantidad de información posible y descartar cualquier información ya obtenida en el benchmarking y las entrevistas (Lehmann y Winer, 2007).

PDA. ¿Qué factores debo enfocarme más para la apertura del “Coffee shop” de especialidad?

PIM. Identificar si es factible el abrir un “Coffee shop” de especialidad en Ciudad de Guatemala con las condiciones actuales a través de un estudio de mercado.

Componentes específicos.

- Analizar la competencia directa e indirecta en el mercado.
- Determinar cuáles son los productos que la población más consume.
- Determinar cuáles son las marcas que se ubican en el “top of mind” de los consumidores y por qué.
- Conocer las zonas más idóneas para establecer este tipo de negocio.
- Analizar cuáles son los factores en los que se debe enfocar principalmente el concepto del “Coffee shop”.
- Analizar el tipo de clientes que frecuentan estos lugares.

Investigación descriptiva.

Se aplicó encuestas en las principales zonas comerciales de ciudad de Guatemala a personas pertenecientes a un estrato social medio – alto o superior. El resultado de la primera pregunta fue acerca del consumo de bebidas de café, a lo cual el 85% de las personas contestaron de forma positiva, lo cual muestra un panorama alentador debido a que la gran mayoría de personas que transitan por esa zona tienen un gusto muy pronunciado por el consumo de café.

Del 85% de personas que contestaron afirmativamente la pregunta anterior, se procedió a consultarles acerca de su conocimiento acerca de los métodos de extracción y cafés de especialidad, a lo cual un 68% afirmó conocerlos y saber acerca de ellos. Esto afirma el crecimiento de la cultura del café, debido a que la “tercera ola” no lleva mucho tiempo en Guatemala y, sin embargo, muchas personas conocen aspectos del café de especialidad.

En la figura 2, se observan los métodos de extracción más conocidos por los consumidores, como era de esperarse, la French press y Aeropress fueron los más conocidos con un 28 y 20% respectivamente. Lo anterior debido a que son los métodos que la mayoría de cafeterías posee y los más comunes de encontrar en internet. El hallazgo interesante fue que el tercer puesto lo ocupa el café extraído por nitrógeno, lo cual es una propuesta nueva e innovadora en el país.

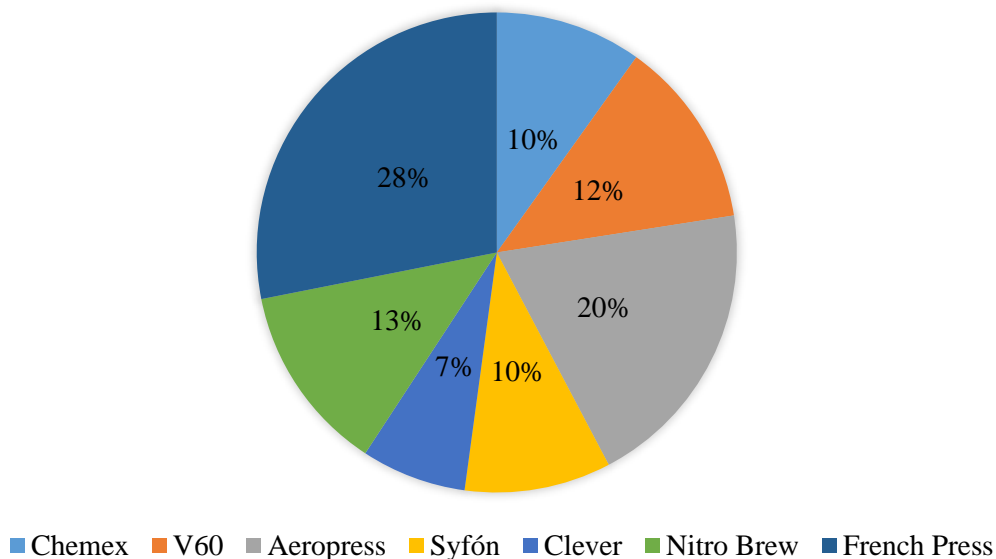


Figura 2. Conocimientos de métodos de extracción en cafés de especialidad.

La figura 3, indica la preferencia de los consumidores hacia las bebidas a base de expreso. Esta determinó que la preferencia de la mayoría de encuestados son los frappés, esto debido a las combinaciones de sabores y lo refrescante que es. El Latté ocupa la segunda posición debido a lo llamativo del arte y la combinación con leche y otros componentes. La tercera posición es para el Mocachino debido a su dulzura por estar combinado con chocolate. La cuarta posición es para el Cappuchino por la simpleza de estar mezclado con leche, no lleva arte alguno como el Latté. Los últimos dos son el americano y Machiato, esto porque solo se consideran café negro sin ningún acompañante, el americano mezclado con agua y el Machiato es un espeso cortado con un toque de leche espumeante.

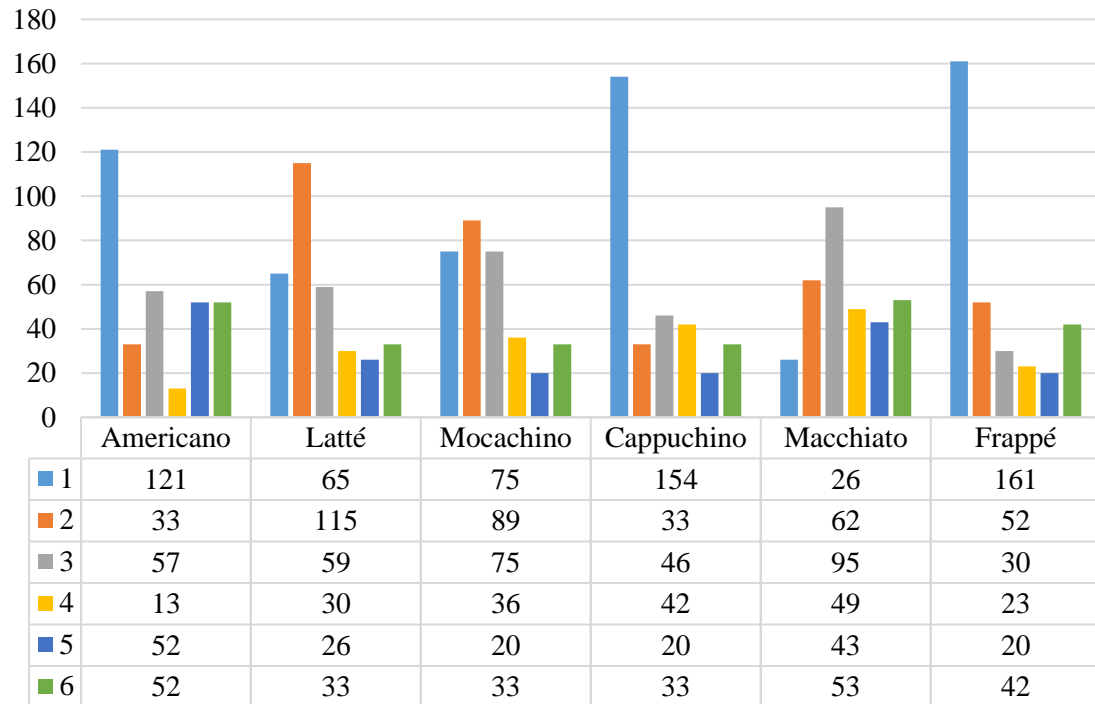


Figura 3. Preferencia de bebidas a base de expreso.
Enumerando 1 (mayor preferencia) y 6 (menor preferencia).

Los “Coffee shops” no solo se enfocan en vender café, también existen otros productos sustitutos que tienen una preferencia por los consumidores en el caso de no querer café. En la figura 4, se observa la preferencia de los consumidores hacia los productos que no son a base de café. En la categoría de bebidas frías, el producto con mayor aceptación fueron los smoothies según los sabores de temporada con un 24% y en la categoría de bebidas calientes lo que más gusta a los consumidores es el chocolate caliente con un 26%; este último se considera un producto sustituto.

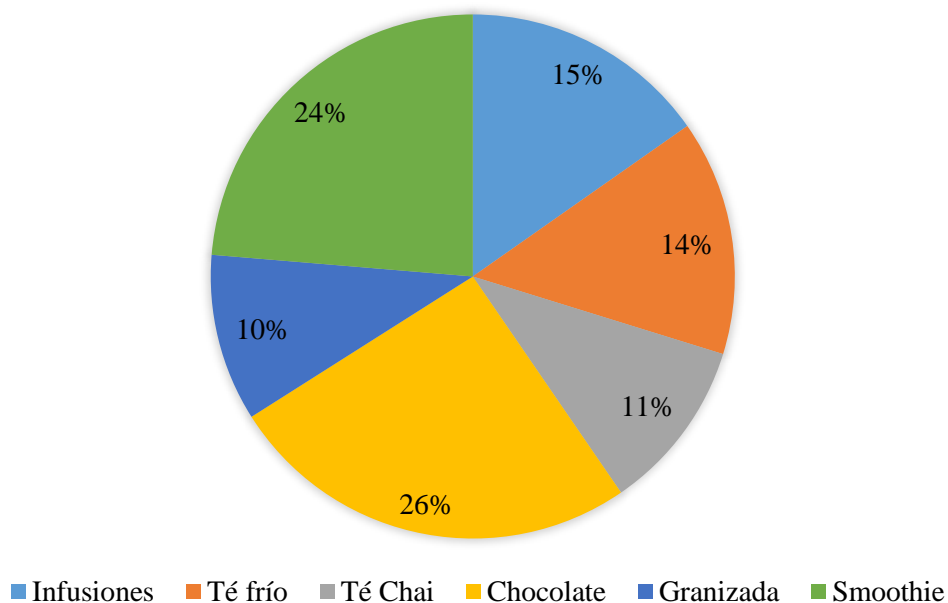


Figura 4. Preferencia de productos que no son a base de café.

La mayoría de personas cuando asiste a un lugar especializado de café usualmente acompaña su bebida con un complemento. Los resultados de la figura 5, reflejaron la preferencia de los consumidores hacia los productos de la línea salada como lo son paninos y ensaladas, con 310 votos de 384 encuestados. La segunda opción preferida por los consumidores son los productos de la línea dulce con 148 del total de los encuestados y de igual manera resulta interesante la línea especial para celíacos, dado que, a pesar de tener 32 votos del total de encuestados, es una categoría que crecerá con el paso de los años.

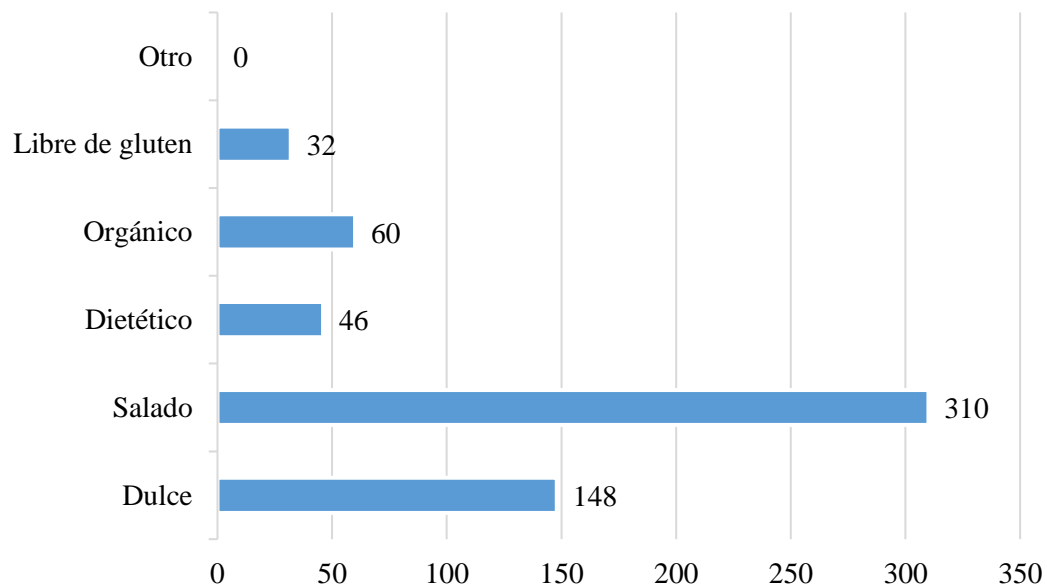


Figura 5. Preferencia de complementos según línea de productos.

La figura 6, muestra la frecuencia de visita de los consumidores a estos lugares especializados en café. Se observa que la frecuencia es muy regular y homogénea, dado que el resultado entre las frecuencias de visita es muy parejo, siendo la de mayor proporción la frecuencia de 2 visitas al mes.

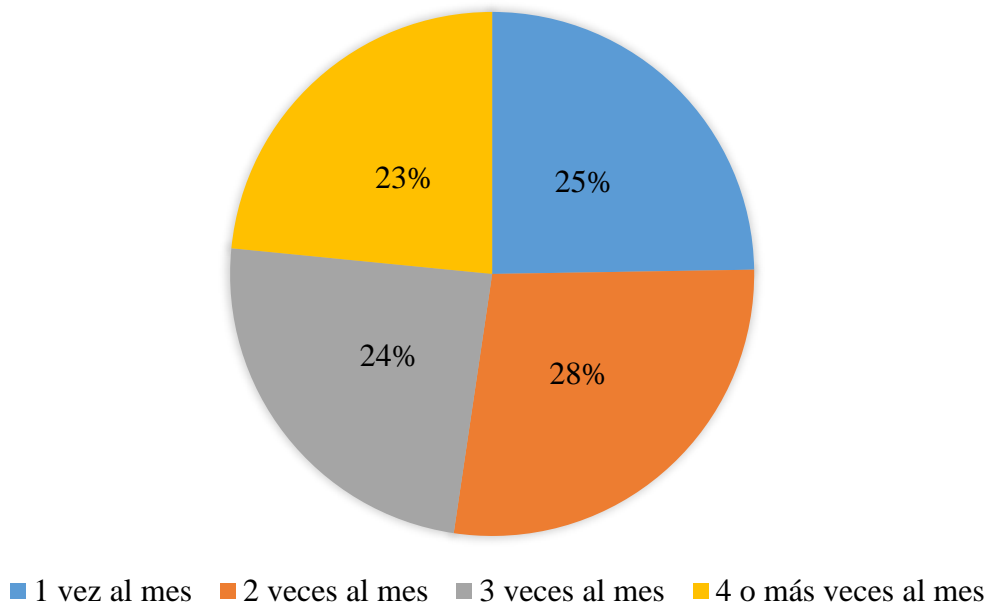


Figura 6. Frecuencia de visita.

Los resultados presentes en la figura 7, reflejaron que los consumidores prefieren degustar sus bebidas a base de café en lugares especializados, donde el trato es más personalizado, más ameno y puede ver todo el proceso con el cual su bebida es preparada.

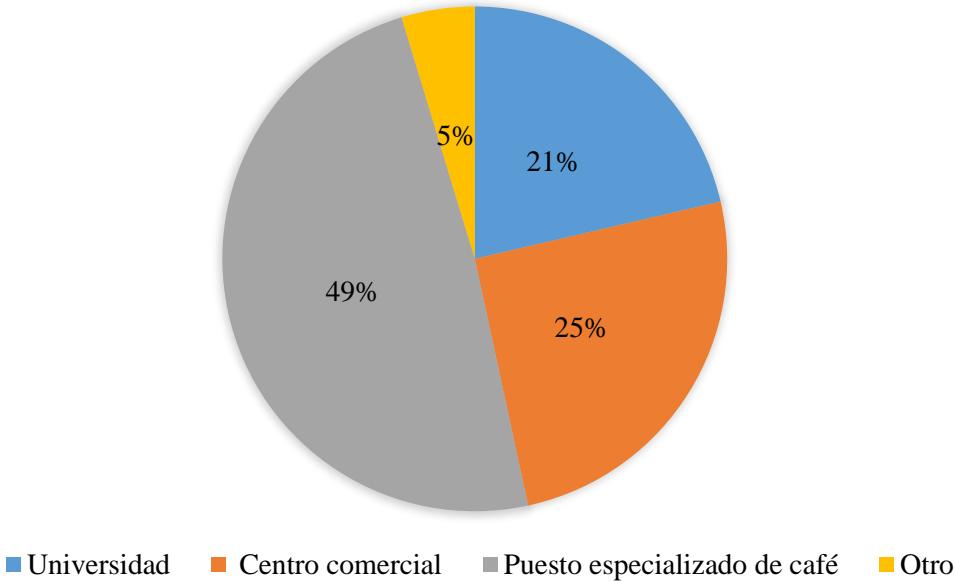


Figura 7. Preferencia de lugares de consumo.

Los resultados plasmados en la figura 8, reflejan que el principal motivo de visita de las personas es la convivencia con las demás personas, ya sean amigos, familia o pareja. Esto indica en qué factores enfocar la propuesta del negocio, además de ofrecer la experiencia de tomar un buen café, que representó un 14% del total de encuestados.

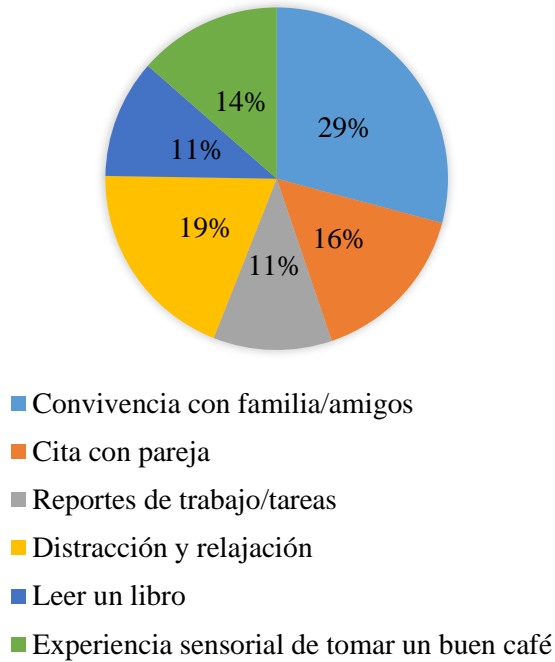


Figura 8. Motivo de visita.

La figura 9, muestra diferentes opciones como propuesta de negocio, de las cuales la propuesta que el 39% de las personas prefirió fue que el “Coffee shop” sea un espacio tranquilo dentro de la ciudad, en donde los clientes puedan relajarse después de un largo día de trabajo y de todos los factores cotidianos de la ciudad. Esto se suma a los motivos de visita descritos anteriormente para diseñar la propuesta global del negocio.



Figura 9. Propuesta de negocio del “Coffee shop”.

Los resultados de la figura 10, indican que por cada visita los consumidores gastan entre GTQ 15 a GTQ 35 (USD 2 – USD 4.7). Con este dato se hace una proyección para conocer los ingresos anuales, el capital necesario para operar el siguiente año y, en relación a años anteriores, el aumento porcentual en los ingresos (Schiffman y Lazar, 2010). El dato que más llamó la atención fue que el 12% de las personas están dispuestas a pagar más de GTQ 56 (USD 7.5) por visita a un establecimiento que ofrezca bebidas derivadas de café, esto es positivo porque existe un buen segmento que tiene altas capacidades de pago.

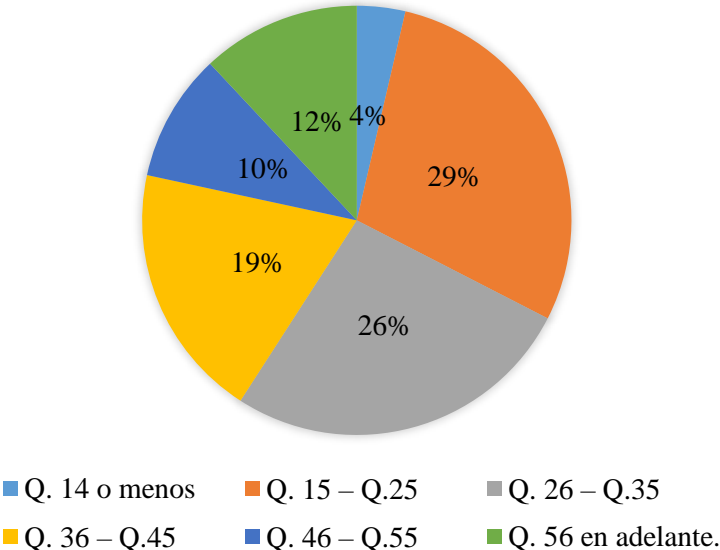


Figura 10. Consumo promedio por visita.

Dado que el mercado meta eran personas entre 22 a 60 años, la figura 11 muestra el nivel académico de los consumidores, este indicó que la mayoría de los encuestados ha culminado sus estudios a nivel de licenciatura, un 4% estaba estudiando actualmente en la universidad y no ha culminado y un 7% fueron personas con un título de pos grado.

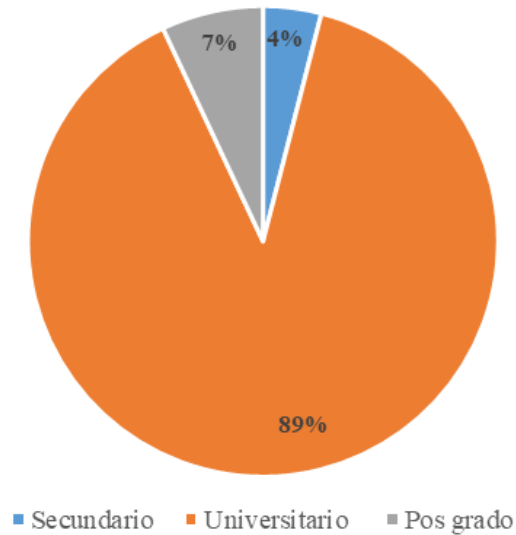


Figura 11. Nivel académico de los consumidores.

La figura 12 muestra el nivel socioeconómico de los consumidores. Se segmentaron los niveles socioeconómicos según el rango de ingresos de los consumidores. El nivel C2 está compuesto por personas con ingresos mensuales entre USD 900 a USD 1450, en el nivel C1 están personas con ingresos entre USD 1450 a USD 3300, en el nivel B están las personas con ingresos entre USD 3300 a USD 8000 y en el nivel A solo se encuentran personas con ingresos arriba de los USD 8000 (Bollmann, 2013). Los resultados indican que la mayoría está en un nivel C2, sin embargo, un 10% de la población entrevistada se encuentra en los niveles más altos, lo cual indica que si hay disponibilidad a pagar por parte de los consumidores.

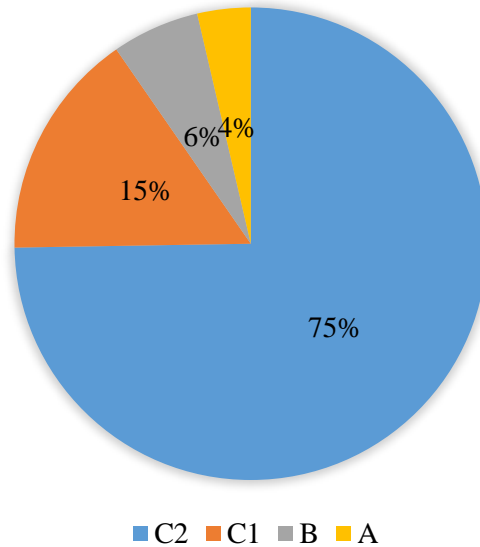
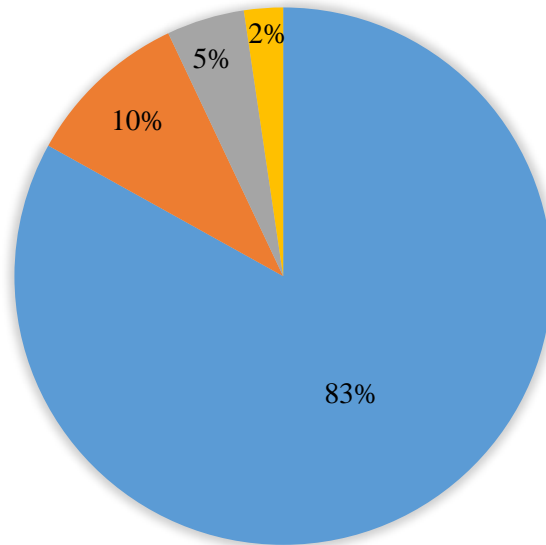


Figura 12. Nivel socioeconómico de los consumidores.

Del total de personas entrevistadas hubo un resultado equilibrado, dado que el 57% de las personas eran hombres y el 43% mujeres. Esto da una percepción de la participación en el mercado según el género de los clientes.

La figura 13 muestra la edad de los encuestados. La mayoría de los encuestados tenía una edad entre 20 a 30 años, lo cuál indica que los jóvenes son quienes están más activos en el rubro de los cafés de especialidad y, con esto, se diseña una propuesta nueva y fresca para este segmento (Ulrich y Eppinger, 2013). Dado que el 83% está compuesto por las características anteriormente descritas, esta también es la razón por la cual el estrato económico C2 es el más dominante, dado que la mayoría de gente joven no tiene un ingreso muy alto, comparado a otras personas que llevan más tiempo en el mundo laboral.



■ 20 – 30 ■ 31 – 40 ■ 41 – 50 ■ Mayor de 50.

Figura 13. Edad de los encuestados.

El factor cultural es un aspecto importante que afecta el proceso de las cafeterías de especialidad, dado que la población no está acostumbrada a tomar el café puro, sino que tiende a tomarlo con saborizantes adicionales, azúcar, edulcorantes, leche, entre otros, haciendo que la experiencia no sea tan placentera (Camey, 2016). La figura 14, muestra los resultados de las formas en cual los consumidores degustan su café.

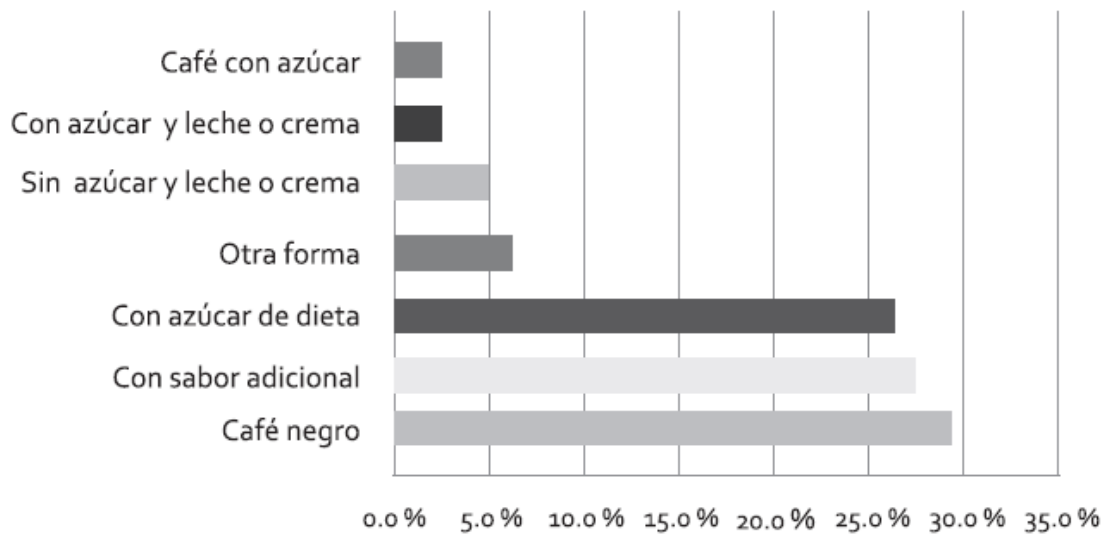


Figura 14. Formas de tomar café en Ciudad de Guatemala.

Fuente: (Camey, 2016).

La figura 15, refleja los resultados en la frecuencia en el consumo de café, esta indica que la mayoría de consumidores en la ciudad de Guatemala beben entre 1 a 2 tazas de café al día, lo que es mayormente durante la jornada laboral y una al salir del trabajo (Camey, 2016).

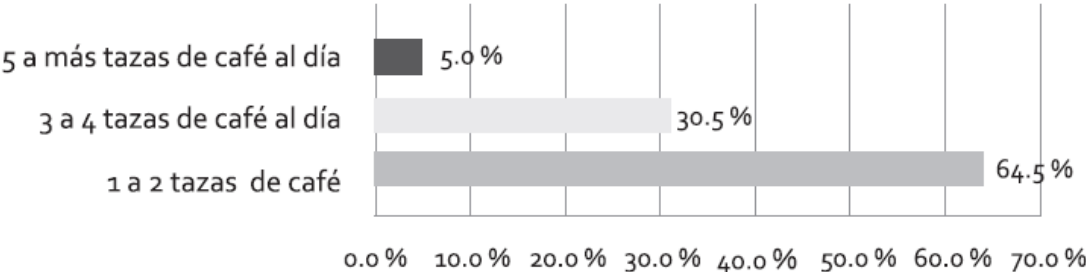


Figura 15. Frecuencia de consumo de café (en tazas) en Ciudad de Guatemala.
Fuente: (Camey, 2016).

La figura 16, muestra la competencia y las marcas que se encuentran en el “top of mind” de las personas, a pesar son cafeterías que no brindan un valor agregado o un café de especialidad la marca ya está establecida y tiene un reconocimiento dentro de la mente del consumidor. La más fuerte es Café Barista, ya que el 27% de los encuestados la prefiere, seguida por &Café con 21% y Mc Café con 18% (Camey, 2016).

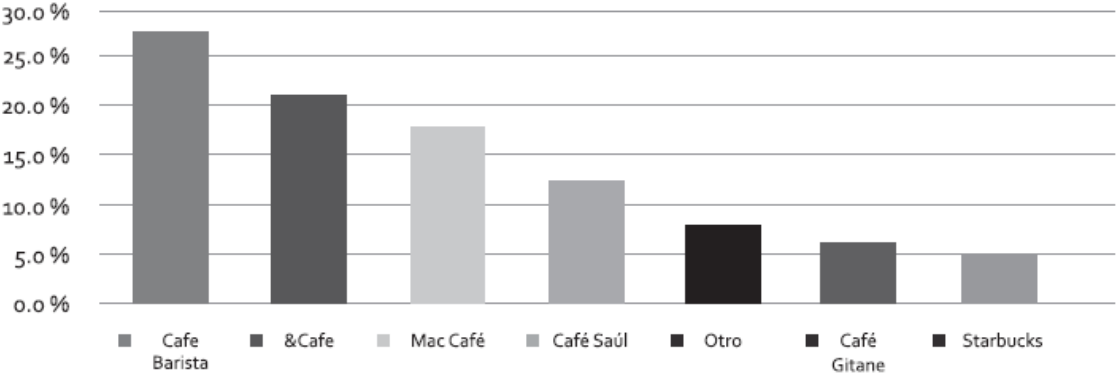


Figura 16. Resultados de la preferencia de marca de café gourmet en Ciudad de Guatemala.
Fuente: (Camey, 2016).

Existen varios motivos por los cuales los clientes toman fidelidad hacia una marca. La figura 17, muestra los diferentes motivos por el cual los consumidores de café en ciudad de Guatemala se fidelizan con una marca. El principal motivo es por el ambiente y el buen servicio más que por el café que van a degustar, ya que estos dos factores representan el 50% de la opinión de los encuestados. Mientras que el menos relevante es la entrega rápida de los productos (Camey, 2016).

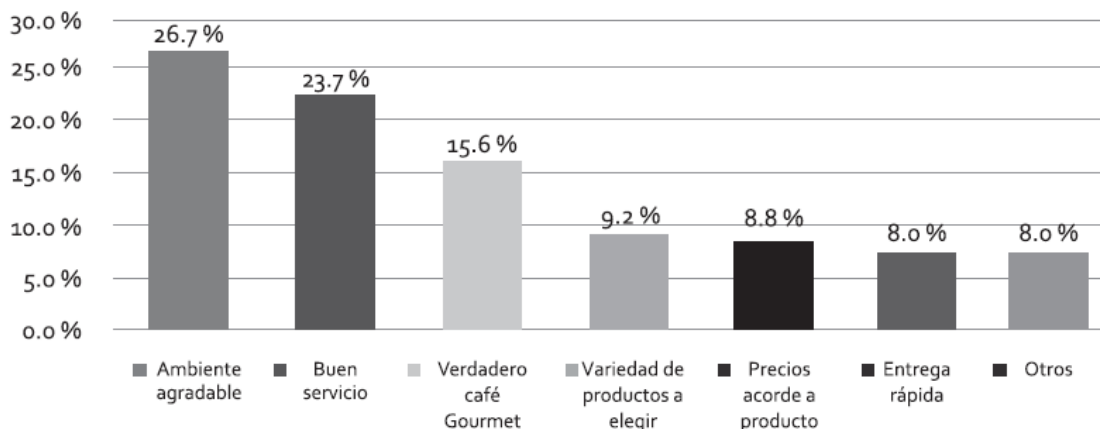


Figura 17. Resultados de motivo de preferencia de marca favorita.
Fuente: (Camey, 2016).

Estudio técnico.

El café es originario de Etiopía, aunque se confunde su origen con los países árabes que eran los mayores consumidores épocas pasadas (OIC, 2009). En Guatemala, el café es el segundo producto tradicional con mayor tasa de exportación, peleando el puesto con banano y por detrás del azúcar (AGEXPORT, 2018).

Actualmente el mundo del café ha venido evolucionando. Tanto así que actualmente existe un fenómeno llamado “la tercera ola”, en el cual los consumidores se han vuelto más especializados y sofisticados ya que evalúan los atributos sensoriales de la bebida. Estos varían dependiendo el origen, procesos de producción, cosecha y pos cosecha del grano (Ordoñez, 2012).

Los principales atributos sensoriales que se evalúan en el café son:

Fragancia. Es el olor que expide el café cuando está recién tostado y molido. Esta cualidad es más apreciada por catadores profesionales que el público en general (Gándara N. , 2017).

Aroma. Es el olor que libera el café cuando entra en contacto con el agua. En este se pueden apreciar las notas del café, como por ejemplo, olores ahumados, afrutados, dulces, entre otros (Gándara, 2017).

Sabor. Se percibe una vez que la persona prueba la bebida. Es la impresión general de la mezcla entre el aroma, la acidez y el cuerpo. Para la catación, usualmente se utiliza un instrumento llamado “la Rueda de los Sabores” que se puede apreciar en la figura 18 (Pivaral y Carrera, 2014).

Cuerpo. El cuerpo se refiere a la consistencia y permanencia del café en la boca, a la viscosidad, peso y grosor con que es percibido en la lengua. Esta característica está relacionada con los aceites y las sustancias que se extraen durante el tratamiento del grano. Puede oscilar de ligero a fuerte o intenso.

Acidez. Es una característica deseable en el café. Se experimenta en la sequedad que el líquido produce en los bordes de la lengua y en la parte de atrás del paladar. Generalmente varía conforme la altura del cultivo, el proceso de pos cosecha y el proceso de tueste.

Retrogusto o pos gusto. Un término introducido por los catadores de vino. Se refiere a la sensación inmediata después que el café es consumido y la prolongación que este tiene a lo largo de las horas.

Un “Coffee shop” de especialidad es aquel establecimiento que se dedica a la venta de bebidas derivadas del café de especialidad, extraído mediante métodos poco convencionales. Un café de especialidad es aquel que tiene una nota de catación mayor o igual a 85 según el formato de catación del SCAA. Los métodos de extracción son agrupados según su mecanismo de extracción (Virzi, 2015). Los de inmersión son la prensa francesa y todos los métodos similares a las infusiones, los métodos a presión son la máquina de expreso, moka y Aeropress. Los incluidos en la extracción por goteo son Chemex, V60, Kalita, Melita, Bee House, Clever, y la extracción mediante nitrógeno. El método combinado es el sifón.



Figura 18. Rueda del sabor utilizada para catación de café.
Fuente: “Specialty Coffee Association”, 2018.

Para el establecimiento y comienzo de operaciones del “Coffee shop”, en la figura 19, se elaboró un diagrama de flujo de todas las actividades desde el recibo de materia prima hasta el producto final. Esto con el fin de tener una mejor estructura del proceso y poder facilitar la obtención de costos en el proyecto.

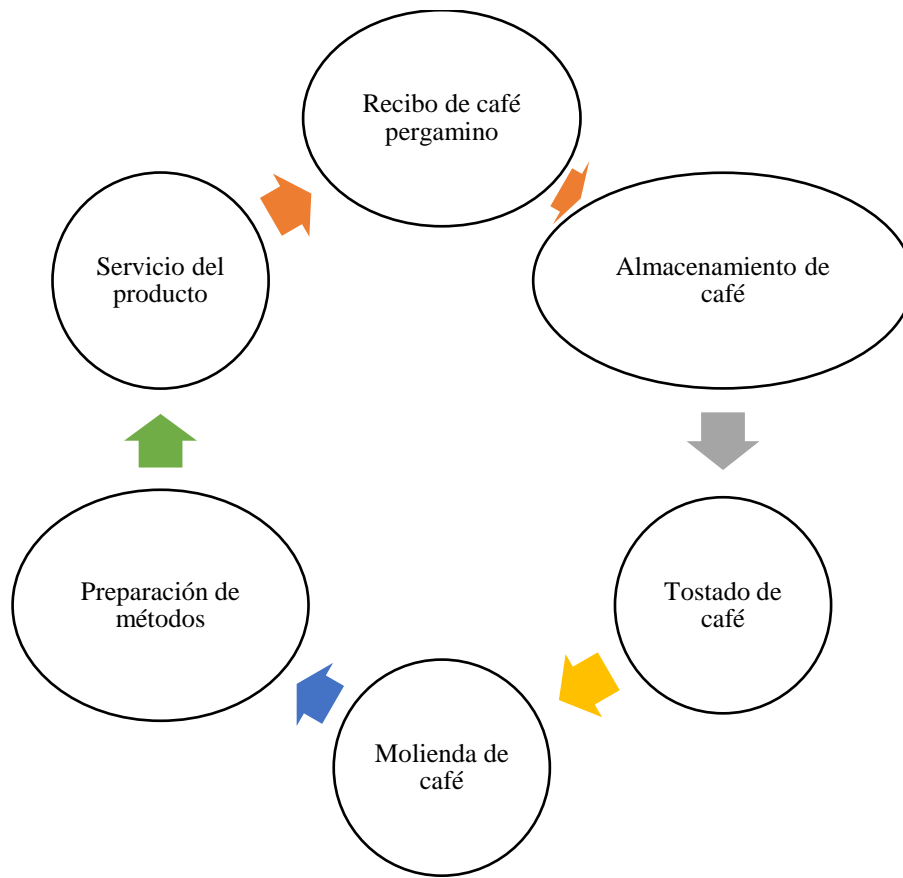


Figura 19. Flujo de proceso.

Diagnóstico ambiental.

Se inició con una Matriz de Leopold para determinar el impacto del proyecto en los factores socio ambientales. El cuadro 2 es la ejemplificación de una Matriz de Leopold. Constó de 32 interacciones entre las actividades del “Coffee shop” en relación a 8 factores socio ambientales. Siendo, en la parte ambiental, la actividad que más afecta el ambiente el uso de energía y la más beneficiosa los desechos orgánicos.

En el ámbito social la parte que más afecta es la salud y seguridad de las personas en la realización de las diferentes actividades del flujo de proceso del “Coffee shop”, mientras que la más beneficiosa fue la generación de empleos.

El valor de cada interacción se obtuvo mediante el uso de dos tablas que ayudaban a medir la magnitud y la importancia de cada actividad. Al final, la comprobación tuvo un valor de 3, lo cual significa que, en conjunto todas las actividades tienen un leve impacto positivo en los factores socio ambientales de la región, casi irrelevante por su proximidad a cero.

Cuadro 2. Matriz de Leopold con interacciones entre actividades del proyecto e impacto en factores ambientales.

Factores Ambientales	Actividades									Afectaciones positivas	Afectaciones negativas	Agregación de impacto
	Recibo de café	Almacenamiento de café	Tostado del café	Molienda del café	Preparación de métodos	Limpieza de utensilios y equipo	Separación de desechos	Venta de pulpa para abono				
Agua					-14	-54				0	2	-68
Energía		-15	-27	-21	-15	-6				0	5	-84
Desechos orgánicos				6	42		54			3	0	102
Desechos inorgánicos					-21	-21	-21			0	3	-63
Contaminación del aire (CO2)		-9	-54	-5	-3					0	4	-71
Salud y seguridad	-2	-3	-18	-14	-21	-12	-2			0	7	-72
Empleos	1	12	54	24	54	36	24			7	0	205
Uso alternativo de residuos orgánicos								54				54
Afectaciones positivas	1	1	1	2	2	1	2	1	Comprobación			
Afectaciones negativas	1	3	3	3	5	4	2	0				3
Agregación de impacto	-1	-15	-45	-10	22	-57	55	54			3	3

Posteriormente, se procedió a realizar un diagrama de dispersión para ver la relación entre efectos positivos y negativos, además de, según su importancia y magnitud, ver qué tan diversos estaban y cuál fue el impacto que tuvieron.

En la figura 20, se observa que los impactos negativos fueron más recurrentes. Sin embargo, las interacciones que fueron positivas tuvieron mayor importancia para los factores socio ambientales y estuvieron más dispersos que las interacciones negativas.

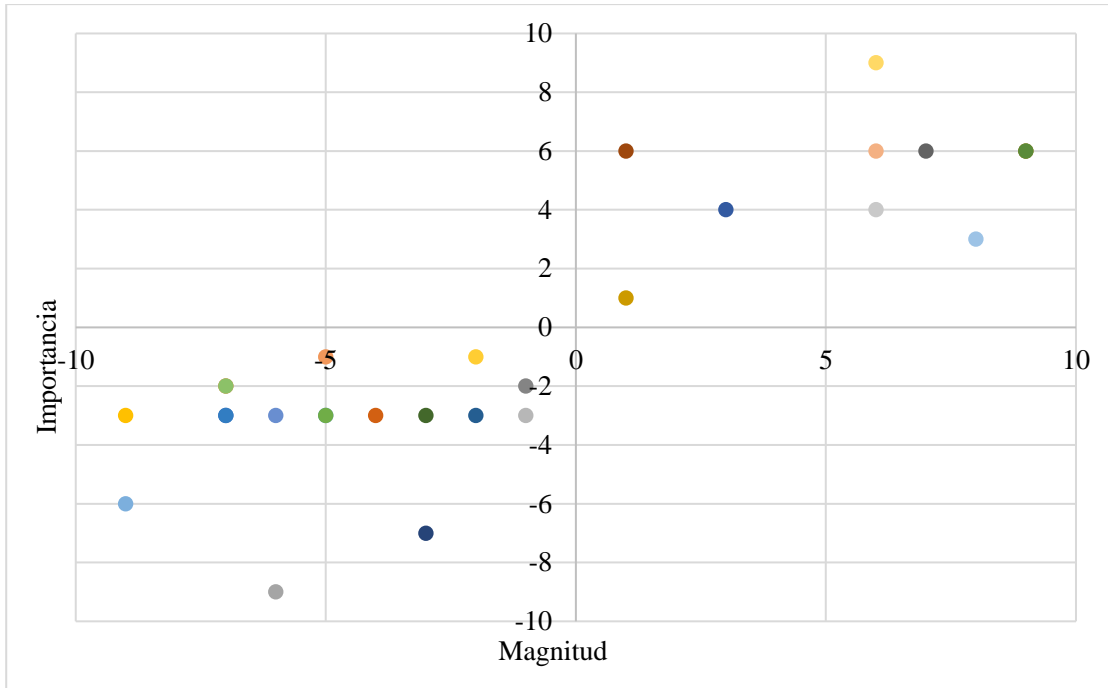


Figura 20. Dispersión de las interacciones de la matriz de Leopold.

En la figura 21, se observa las interacciones en un mismo cuadrante, siendo mayor los impactos negativos, pero la mayoría (86%) se encuentran en un nivel de importancia 3 o menor. Mientras que los impactos positivos solo un 25% se encuentran por los niveles mencionados anteriormente y el 75% se encuentra en importancia superior a 4.

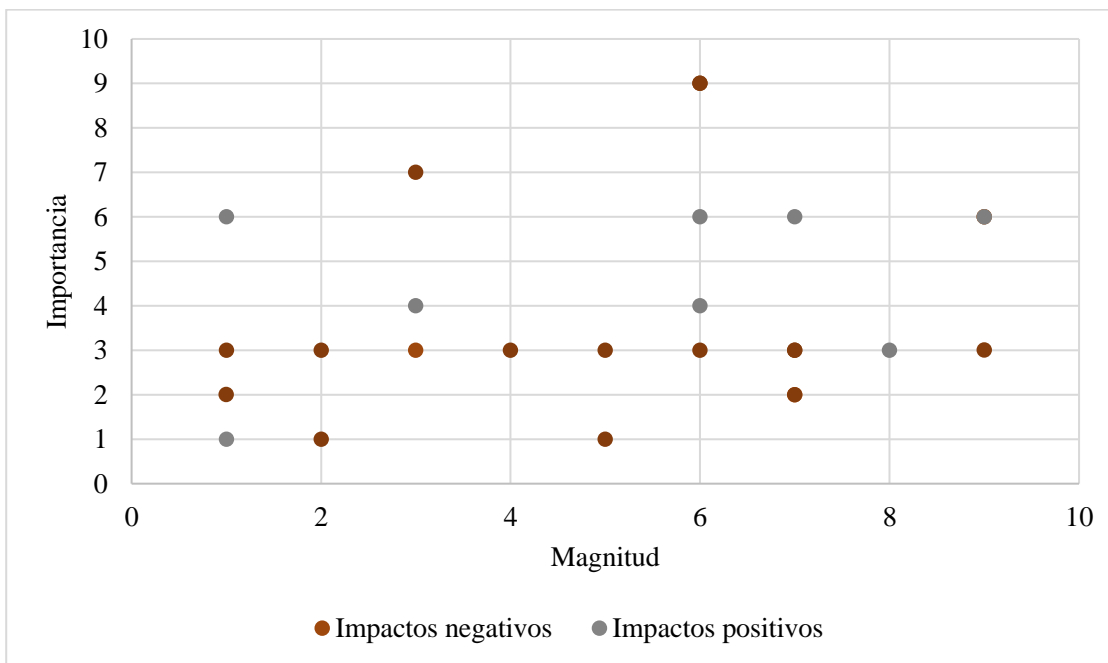


Figura 21. Dispersión de las interacciones en un cuadrante.

Estudio legal y organizacional.

Para el estudio legal y organizacional primeramente se definieron los detalles generales de la empresa como el nombre, logo, tipo de sociedad mercantil, número de socios y capital social. Se estableció que el nombre de la empresa es “Maya” “*Coffee shop*” & *Roastery*. El tipo de sociedad mercantil es sociedad anónima debido que el capital social se maneja a través de porcentaje de acciones y ganancias dependiendo el nivel de aportación de cada socio; además que la responsabilidad de cada socio es limitada y no responde con su patrimonio ante las deudas que la empresa contraiga.

La empresa se establecerá en la zona 10 de la ciudad de Guatemala. La empresa cuenta con un capital social inicial de USD 10,000. La distribución accionaria será dividida entre los tres socios de la siguiente manera:

- Socio 1 – 40%
- Socio 2 – 30%
- Socio 3 – 30%

Se asistió a todas las entidades públicas para obtener los registros correspondientes. Estos fueron: Registro Mercantil en donde se obtuvo la patente de sociedad, de empresa, constancia de habilitación de libros y la escritura constitutiva con su respectiva constancia, esto con una duración de cinco días hábiles. Superintendencia de Administración Tributaria (SAT) para la definición de impuestos, obtención de la caja registradora, validación de facturas y el Número de Identificación Tributaria (NIT) de la empresa. Municipalidad de Guatemala para el permiso de operación, los permisos ambientales con el Ministerio de Ambiente y Recursos Naturales (MARN) y las licencias y permisos sanitarios con el Ministerio de Salud Pública y Asistencia Social (MSPAS).

Seguidamente, como se muestra en el cuadro 3, se determinaron los costos del componente legal y organizacional para establecer el “*Coffee shop*”. El resultado fue que para establecer el negocio se necesitan USD5,065.60 solamente por motivos de licencias, permisos, trámites tributarios y gastos notariales (VESCO Consultores, 2017).

Cuadro 3. Costos legales y administrativos para establecer una cafetería de especialidad.

	Precio GTQ	Precio USD
Registro Mercantil	200.00	26.67
Gastos Notariales	7,800.00	1,040.00
SAT	195.00	26.00
Papelería notas de crédito	312.00	41.60
Programa para facturación	18,750.00	2,500.00
Inscripción marca	9,360.00	1,248.00
Diseño de marca	975.00	130.00
Licencia Sanitaria	300.00	40.00
Licencia Ambiental cat. C	100.00	13.33
Permiso de operaciones	-	-
Total	37,992.00	5,065.60

Organigrama de la empresa.

Para el correcto y ordenado funcionamiento, además del conocimiento de actividades y actitudes se elaboró un organigrama, como se muestra en la figura 22, donde muestra los puestos de cada persona y el perfil que cada persona debe tener en relación a su puesto laboral. Esto debido a que habrá un supervisor encargado de lo administrativo y parte en productivo porque tendrá a su mando dos baristas que le ayuden en el proceso. Además, se sub contratarán los servicios de contabilidad, seguridad y limpieza, el primero de manera semanal y los siguientes de manera diaria.

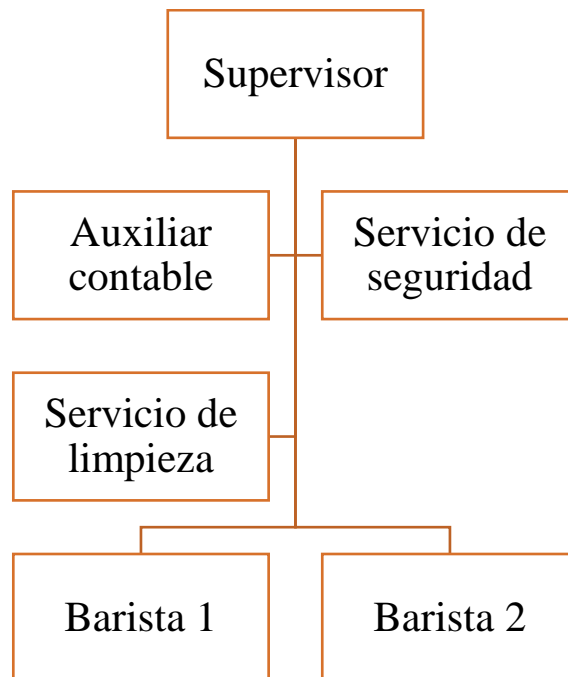


Figura 22. Organigrama de la empresa.

Perfil de puestos.

Supervisor. Persona con conocimientos básicos de tostaduría y administración, honesta, confiable, proactiva y con buena disponibilidad de servicio, carismática, con experiencia previa de al menos 2 años en supervisión de negocios de este tipo.

Baristas. Personas con experiencia avanzada en barismo, arte en latté y diferentes métodos de extracción como V60, Aeropress, sifones, entre otros. Persona higiénica, con noción de buenas prácticas de manufactura, carismática, con don de servicio y proactiva.

Planilla.

Los salarios serán acordes al puesto y las actividades que los colaboradores realizarán. El cuadro 3 detalla la planilla con el puesto de cada colaborador, el salario mensual en moneda nacional y el salario convertido a dólar estadounidense.

Cuadro 3. Detalle de planilla.

Puesto	Salario GTQ	Salario USD
Supervisor	7,500	1,000
Barista 1	5,250	700
Barista 2	5,250	700
Total	18,000	2,400

El alquiler del local comercial será en la zona 10 de la Ciudad de Guatemala, este se dio mediante un contrato anual con cuotas mensuales de USD 1,300. Los colaboradores tienen un contrato laboral que será renovado anualmente, esto con el fin de que tengan todas las prestaciones establecidas en ley. Por último, se estableció un contrato de abastecimiento con productores para que mensualmente nos provean, sin excepción alguna, la cantidad de 4 quintales al mes a un precio fijo de USD 117.00 por quintal.

Estudio financiero.

Se inició calculando la inversión inicial en el año 0 y con base a la misma determinar cuánto cuesta establecer un negocio de este rubro en ciudad de Guatemala, como se indica en el cuadro 4. La magnitud de la inversión fue de USD 27,157.04, representados por la maquinaria, equipo, y los gastos pre operacionales.

Cuadro 4. Detalle de la inversión inicial en el año 0 expresada en USD.

Maquinaria y equipo	22,091.44
Pre operacionales	5,065.60
Total	27,157.04

Se realizó el flujo de caja con un horizonte de evaluación de 10 años, esto debido a que se realizarán inversiones a 5 y 10 años de la maquinaria y equipo y después de 10 años se hará

una evaluación del negocio para considerar innovar o cambiar el giro de negocio o, seguir como está.

El flujo de caja se realizó con una inflación del 2.13% anual (BANGUAT, 2018), una devaluación de la moneda de 2.4% anual (BANGUAT, 2018) y una tasa de cambio promediada de GTQ 7.5 por dólar. También se consideró un préstamo del 50% del valor del capital de trabajo a 5 años plazo, sin período de gracia, con una tasa de interés del 13% según el Banco de Desarrollo Rural, ya que es la entidad que más apoya los emprendimientos nacionales. Se estableció una tasa de corte del 15% mediante el modelo de valoración de activos financieros (CAPM, por sus siglas en inglés) y el impuesto sobre la renta (ISR) del 25% (MINFIN, 2018). Los ingresos del primer año del proyecto se proyectaron a USD 308,970 con un incremento anual del 11%. Los costos variables fueron de USD 231,727.50, los cuales representa un 75% del ingreso por ventas y aumentan anualmente según la tasa de inflación.

Finalmente, se establecieron los indicadores financieros como lo muestra el cuadro 5, los cuales indican que el valor actual del proyecto a lo largo de los 10 años es de USD 378,721.79. Por cada dólar invertido en el proyecto, el mismo genera el dólar más 40 centavos de ganancia y la inversión se recuperará entre el cuarto y quinto año de gestión del proyecto.

Cuadro 5. Indicadores financieros del proyecto.

VAN	USD 378,721.79
TIR	39.87%
PRI (años)	5

Por último, se utilizó el programa @Risk como se observa en la figura 23, para conocer la estimación puntual del valor actual neto en una mezcla de mil escenarios distintos, tomando en cuenta parámetros pesimistas, optimistas y más probables del proyecto para el precio de las bebidas, Paninos, postres y galletas; así también como a la demanda, los costos variables de cada uno y el porcentaje de financiamiento por parte del banco. Este demostró que el 25.6% de los mil escenarios se tendrá un Valor Actual Neto menor que lo estimado en el proyecto (USD 378,721.79) y no hay ninguna probabilidad que el VAN estático sea menor a cero.

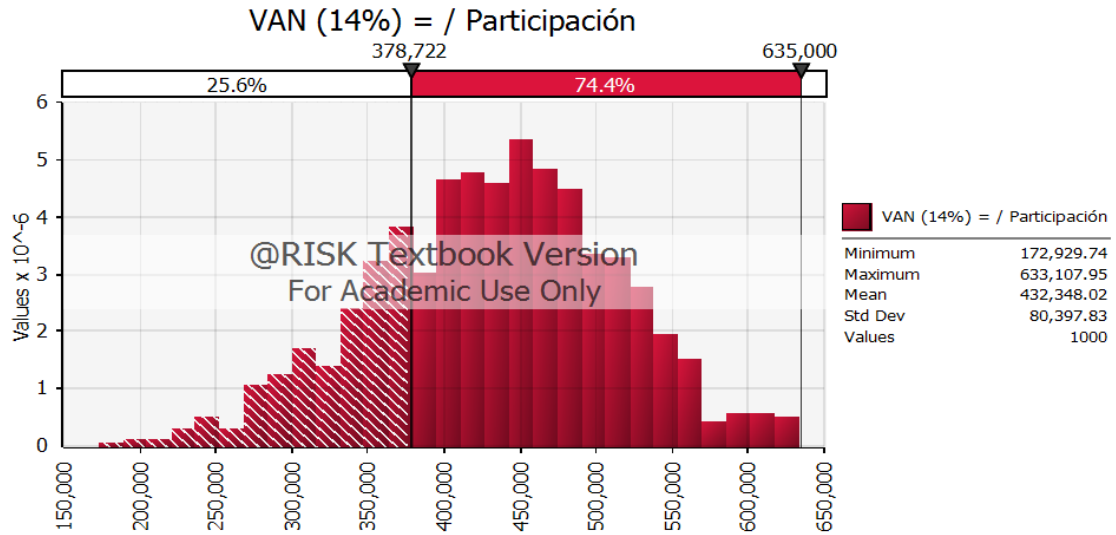


Figura 23. Escenarios del proyecto.

Posteriormente, como muestra la figura 24, se realizó una gráfica de tornado para la significancia de las variables en orden de relevancia. Las variables que tienen más incidencia en todos los ingresos son los costos variables, la cantidad de tazas de café vendidas y el precio de bebidas. Esto indica que si queremos ser más competitivos tenemos que enfocarnos en estas variables para poder tener un margen de ganancias mucho mayor.

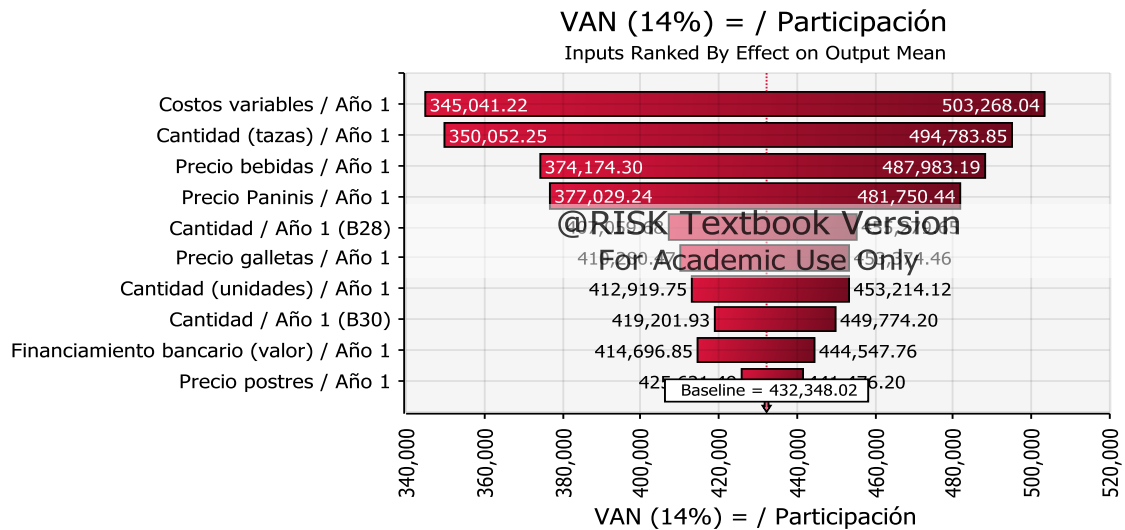


Figura 24. Gráfica de tornado de variables.

4. CONCLUSIONES

- Las variables de mercado más determinantes del estudio fueron el conocimiento de las personas hacia los métodos de especialidad, el nivel socio económico y la edad de las personas, ya que estas ayudaron a pensar dónde establecer y el concepto del negocio. Además, la tendencia en el consumo de café refleja un aumento anual que seguirá durante los próximos años.
- El costo de establecer legalmente una empresa con todos sus costos pre operativos en Guatemala es de USD 5,065.60; este proceso ha mejorado en relación a años anteriores.
- El impacto ambiental que el proyecto genera es levemente positivo, casi irrelevante, esto debido al concepto ecológico que se piensa tener en el negocio.
- El proyecto es rentable, a pesar de pagar la inversión hasta el quinto año. Tiene un valor actual de USD378,721.79 y por cada dólar invertido se recupera el mismo dólar más 40 centavos de ganancia.
- El proyecto no es riesgoso, debido a que tomando en cuenta los escenarios, no existe probabilidad que sea negativo y posee una gran variabilidad, debido a que un 25.6% de las ocasiones tendrá un valor menor al esperado.

5. RECOMENDACIONES

- Complementar el proyecto con un estudio de localización por puntos para obtener la zona idónea donde establecer la empresa según los componentes de mercado de cada zona.
- Seguir monitoreando el mercado y las tendencias para aprovechar cualquier ventana de mercado y crecer.
- Revisar periódicamente costos, ventas y precios para hacer ajustes tácticos y en la estrategia de la empresa.
- Considerar en sub contratar el servicio de tostadería y ofrecer cursos de barismo y preparación de métodos.
- Realizar actividades enfocadas al consumidor como brindar las características del producto al cliente, convivencia con productores y permitir ver al cliente el proceso de preparación de la bebida para diferenciar el negocio de la competencia.

6. LITERATURA CITADA

AGEXPORT. (Septiembre de 2017). *Estadísticas de exportación*. Obtenido de AGEXPORT Guatemala: <http://export.com.gt/estadisticas-de-exportacion/#septiembre-2017>

ANACAFÉ. (2015). *Los jóvenes prefieren los coffee shops*. Obtenido de Asociación Nacional del Café: http://www.anacafe.org/glifos/index.php/13NOT:NAC_Jovenes_coffee_shops#Ambiente

Armstrong, G., y Kotler, P. (2010). *Marketing* (Segunda ed.). México: Editorial Pearson Educativa.

BANGUAT. (2018). *Ritmo Inflacionario*. Obtenido de Banco de Guatemala: <http://www.banguat.gob.gt/inc/ver.asp?id=/imm/imm01>

Batres, A. (20 de Octubre de 2011). *"Coffee shops" locales desafían a Starbucks*. Obtenido de ANACAFÉ: http://www.anacafe.org/glifos/index.php?title=13NOT:NAC_Coffe_shops

Bollmann, C. (29 de Noviembre de 2013). *Guatemala: presentan estudio sobre niveles socioeconómicos*. Obtenido de Revista Estrategia y Negocios: <https://www.estrategiaynegocios.net/lasclavesdeldia/562566-330/guatemala-presentan-estudio-sobre-niveles-socioeconomicos>

Camey, O. (2016). Mercado de consumo de café. Innovando de lo tradicional a lo gourmet. *Revista Académica ECO*, 19.

Carceller, R. (23 de Mayo de 2016). *Llega el 'Specialty Coffee', el café de tercera generación*. Obtenido de La Vanguardia Magazine: <https://www.lavanguardia.com/comer/tendencias/20160520/401926156087/specialty-coffe.html>

Conesa, V. (2010). *Guía Metodológica para la Evaluación del Impacto Ambiental* (4 ed.). México: Grupo Mundi-Prensa.

Gándara, N. (20 de Mayo de 2017). Guatemala brilla con profesionales en cafés de especialidad. *Prensa Libre*.

Gándara, N., y Lainfiesta, J. (5 de Octubre de 2017). Cómo será abrir una empresa en Guatemala a partir de enero del 2018. *Prensa Libre*.

Hoyer, W., MacInnis, D., y Pieters, R. (2015). *Comportamiento del consumidor* (Sexta ed.). México: Cengage Learning Editores S.A.

Kerin, R., Hartley, S., y Rudelius, W. (2014). *Marketing* (Undécima ed.). México: Editorial McGraw-Hill.

Lehmann, D., y Winer, R. (2007). *Administración del producto* (Cuarta ed.). México: Editorial McGraw-Hill.

Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta ed.). (P. M. Guerrero, Ed.) México: PEARSON Educación.

Malkin, E. (31 de Julio de 2017). Guatemala descubre el placer de tomar su propio café. *The New York Times*.

MINFIN. (2018). Obtenido de Ministerio de Finanzas: www.minfin.gob.gt/images/archivos/despacho/trabajadores_deben_saber2.pdf

Muñoz, G. (16 de Diciembre de 2017). Guatemala registra un bajo consumo de café. *El Periódico*.

Nicolás, J., y Castro, J. (2005). *Investigación de Mercados*. Colombia: Editorial Nomos, S.A.

Ordoñez, A. (Agosto de 2012). *Café gourmet: Una selección del mejor grano*. Obtenido de ANACAFÉ: http://www.anacafe.org/glifos/index.php/13NOT:INT_Cafe_gourmet_seleccion_mejor_grano

Pimentel, L. (7 de Abril de 2017). *Recorrido de Tiendas de Café de Especialidad en Guatemala*. Obtenido de Perfect Daily Grind: <https://www.perfectdailygrind.com/2017/04/recorrido-de-tiendas-de-cafe-de-especialidad-en-guatemala/>

Pivaral, R. E., y Carrera, L. Á. (Octubre de 2014). Estudio de factibilidad para el establecimiento de dos "Coffee Shops" en los departamentos de Alta Verapaz y Chiquimula en Guatemala. Zamorano.

Ruano, V. M. (28 de Mayo de 2008). Proyecto para el establecimiento de un café-bar temático. Atlantic International University.

Schiffman, L., y Lazar, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Educación.

Sicoli, C. (Febrero de 2014). *The Five Largest Coffee Shop Chains on Earth*. Obtenido de The Richest: <https://www.therichest.com/business/companies-business/the-five-largest-coffee-shop-chains-on-earth/>

Stanton, W., Etzel, M., y Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Editorial McGraw-Hill.

Ulrich, K., y Eppinger, S. (2013). *Diseño y desarrollo de productos* (Quinta ed.). México: McGraw-Hill.

VESCO Consultores. (7 de Junio de 2017). *Crear una sociedad anónima en Guatemala*. Obtenido de VESCO Consultores: <https://www.vesco.com.gt/blog/crear-una-sociedad-anonima-en-guatemala/>

Virzi, N. (2015). "Evaluación del mercado de café especial en Guatemala". Guatemala.

7. ANEXOS

Anexo 1. Auditoría del problema.

Contenido	Descripción
Historia del problema:	Aumento de conocimiento y consumo de cafés de especialidad y existen pocas cafeterías en Guatemala que brinden esa experiencia.
Curso de acción:	Determinar si es factible o no la apertura de un “Coffee shop” de especialidad en Ciudad de Guatemala
Criterio:	Demanda, gustos y preferencias, competencia.
Acciones de los hallazgos:	Estudio de factibilidad para el establecimiento de un “Coffee shop” de especialidad en Ciudad de Guatemala.
Información necesaria:	<p>Competencia: ¿quiénes son los más fuertes?, ¿qué productos ofrecen?, ¿cuál es su propuesta de valor?, ¿cómo es el ambiente?, ¿a qué segmento se dirigen?, ¿cuáles son sus precios?, ¿qué tipo de café utilizan?, ¿qué métodos de extracción utilizan?, ¿cómo hacen su mercadeo y promoción?, ¿cuántas sucursales poseen?, ¿dónde están ubicados?</p> <p>Demanda: ¿cuáles son los motivos de compra?, ¿cuánto es la frecuencia de consumo?, ¿cuánto es la disponibilidad a pagar en cada visita?, ¿cuáles son las zonas más frecuentadas?, ¿cuál es su consumo mensual promedio?, ¿cuál es la demanda de productos de café?</p> <p>Gustos y preferencias: ¿cuál es su bebida favorita?, ¿con qué acompaña la bebida?, ¿con quiénes va a los “Coffee shops”?, ¿qué aspecto es el más importante en el ambiente?, ¿cuál es su método de especialidad favorito?, ¿cuál es el perfil del cliente?</p> <p>Propuesta del negocio: ¿cuál es el motivo principal de su visita a los “Coffee shops”?, ¿cuál de las siguientes propuestas es de su mayor agrado?</p>

Continuación del **Anexo 1**. Auditoria del problema.

Curso de acción:	Problema de decisión administrativa PDA:
<p>Determinar si es factible o no la apertura un “Coffee shop” de especialidad en la Ciudad de Guatemala.</p> <p>Necesidades de información:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿quiénes son los más fuertes? • ¿qué productos ofrecen? • ¿cuál es su propuesta de valor? • ¿cómo es el ambiente? • ¿a qué segmento se dirigen? • ¿cuáles son sus precios? • ¿qué tipo de café utilizan? • ¿qué métodos de extracción utilizan? • ¿cómo hacen su mercadeo y promoción? • ¿cuántas sucursales poseen? • ¿dónde están ubicados? • ¿cuáles son los motivos de compra? • ¿cuánto es la frecuencia de visita? • ¿cuánto es la disponibilidad a pagar en cada visita? • ¿cuáles son las zonas más frecuentadas? • ¿cuál es su bebida favorita? • ¿con qué acompaña la bebida? • ¿con quiénes va a los “Coffee shops”? • ¿qué aspecto es el más importante en el ambiente? • ¿cuál es su método de especialidad favorito? • ¿cuál es su consumo mensual promedio? • ¿cuál es la demanda de productos de café? • ¿cuál es el perfil del cliente? <p>¿Qué engloba estas necesidades de información?</p> <p>Demanda, oferta, competencia, gustos y preferencias</p>	<p>¿Qué factores debo enfocarme más para la apertura del “Coffee shop” de especialidad?</p> <p>Componentes específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar la competencia directa e indirecta en el mercado. 2. Determinar cuáles son los productos que la población más consume. 3. Determinar cuáles son las marcas que se ubican en el “top of mind” de los consumidores y por qué. 4. Conocer las zonas más idóneas para establecer este tipo de negocio. 5. Analizar cuáles son los factores en los que se debe enfocar principalmente el concepto del “Coffee shop”. 6. Analizar el tipo de clientes que frecuentan estos lugares. <p>Problema de Investigación de Mercados PIM:</p> <p>Identificar si es factible el abrir un “Coffee shop” de especialidad en Ciudad de Guatemala con las condiciones de mercado actuales.</p>

Anexo 2. Entrevista a propietario de café 12 Onzas, ciudad de Guatemala.

1. ¿Cómo surgió la idea del negocio?
Nace por la necesidad de comenzar a darle un valor agregado al café de la finca familiar; soy parte de la 4ta generación de productores y fue en un viaje con Atenea (la novia) que me convenció a poner el negocio y educar a las personas en el mundo del café de especialidad.
2. ¿Qué es lo más difícil para entrar al mercado de los “*Coffee shops*” en Guatemala?
El querer cambiar la mentalidad de las personas al tomar café, al hacerlo con nuevos métodos y experiencias, no al café tradicional que ellos estaban acostumbrados a tomar. Otro factor fue la burocracia del país, lastimosamente hacen que los procesos sean muy lentos y ponen muchos peros cuando uno quiere crear su nueva empresa.
3. Actualmente, ¿cuál es su percepción en cuanto al mercado de bebidas a base de café en Guatemala?
Muy bueno, ha crecido bastante y tiene potencial para más, ¡esto apenas está comenzando!
4. ¿Existe algún producto sustituto en el mercado que compite con el café? ¿Cuál?
Tés fríos y calientes (infusiones y chai) junto con el chocolate son los que las personas usualmente piden en lugar de un café.
5. ¿En qué rango oscilan los precios de sus bebidas?
Q15 el americano normal y Q42 el más caro que es el “nitro cold brew”
6. ¿Cuál es la bebida/método que más se vende?
Latté y, aunque suene raro, uno de los métodos que más nos piden es el sifón japonés.
7. ¿Qué porcentaje representan las bebidas frías y calientes?
A mi parecer un 50-50, las bebidas frías se nos venden muy bien.
8. Mayormente, ¿cuál es el perfil del cliente que consume en su cafetería?
Por la zona son personas con una alta disponibilidad a pagar.
9. ¿Posee algún plan de marketing para llevar a cabo la promoción de su cafetería?
¿Le ha ayudado?
Sí, Atenea se encarga de la parte de marketing ya que eso es su fuerte y gracias a Dios en estos dos años si hemos tenido buenos resultados gracias a ello.
10. ¿Cuál es la opción que sus clientes más consumen como acompañante del café?
(Algún postre, aperitivo, etc.)
Nuestras donas y panes.

Continuación del **Anexo 2.**

11. ¿Cuál considera usted que sea el futuro del mercado de los “*Coffee shops*” de especialidad?
Será un mercado muy bueno, debido a que ahora se está viviendo la tercera ola del café y eso permitirá crecer mucho a la industria.
12. ¿Qué es lo que valoran los clientes de su cafetería?
Nuestra propuesta de valor “café directo de la finca al vaso” es algo que nuestros clientes valoran mucho, al igual que nuestro servicio personalizado y recomendaciones además de nuestras combinaciones que algunos clientes dicen, son muy exóticas y alocadas.

Anexo 3. Entrevista con la propietaria de café bar cultural La Esfera.

1. ¿Cómo surgió la idea del negocio?
Comenzamos en el occidente del país, surgió ante la necesidad de crear un espacio donde las personas pudieran convivir en armonía y fuera un espacio para dar a conocer la cultura del café y cultura del arte.
2. ¿Qué es lo más difícil para entrar al mercado de los “*Coffee shops*” en Guatemala?
Conseguir el capital para realizar la inversión, las dificultades de la burocracia y el educar a las personas a tomar un buen café.
3. Actualmente, ¿cuál es su percepción en cuanto al mercado de bebidas a base de café en Guatemala?
Muy bueno, va en aumento. Hoy en día los guatemaltecos, jóvenes, sobre todo, están deseosos de experimentar cosas nuevas y salir de lo tradicional.
4. ¿Existe algún producto sustituto en el mercado que compite con el café? ¿Cuál?
Chocolate y té.
5. En cuestión de cantidad, ¿cuánto son sus ventas promedio mensuales?
7000 frías 8500 calientes
6. ¿En qué rango oscilan los precios de sus bebidas?
Q12 – Q25
7. ¿Cuál es la bebida/método que más se vende?
Latté, Mocha y Chemex.
8. ¿Qué porcentaje representan las bebidas frías y calientes?
60% calientes 40% frías

Continuación del **Anexo 3.** Entrevista con la propietaria de café bar cultural La Esfera.

9. Mayormente, ¿cuál es el perfil del cliente que consume en su cafetería?

De todo tipo, estamos ubicados en una zona empresarial, por lo tanto, nuestros clientes son desde gerentes de empresas hasta secretarias y personas que no devengan un alto salario.

10. ¿Posee algún plan de marketing para llevar a cabo la promoción de su cafetería?
¿Le ha ayudado?
Si, dentro de la familia hay una experta mercadóloga que se encarga de eso, si nos ha funcionado bastante para poder expandirnos.
11. ¿Cuál es la opción que sus clientes más consumen como acompañante del café?
(Algún postre, aperitivo, etc.)
Pasteles y Paninos.
12. ¿Cuál considera usted que sea el futuro del mercado de los “*Coffee shops*” de especialidad?
Como te dije anteriormente, el sector joven de los consumidores está deseoso de probar cosas nuevas. Siento que el mercado del café de especialidad promete, además de que nosotros podamos culturizar a las personas en la pasión del café.
13. ¿Qué es lo que valoran los clientes de su cafetería?
El servicio personalizado y el ambiente de nuestras cafeterías. Ya que en el encuentran un lugar donde platicar a gusto, donde puedan leer, trabajar, buscamos que sea como el segundo lugar en mente después de la casa o trabajo.

Anexo 4. Entrevista con el propietario de café Márago’s.

1. ¿Cómo surgió la idea del negocio?
Surgió por ser productores de café y querer llevar la calidad del corte a la taza. Ellos controlan toda la cadena.
2. ¿Qué es lo más difícil para entrar al mercado de los “*Coffee shops*” en Guatemala?
Educar a tomar café a la gente porque la gente está más acostumbrada a bebidas dulces.
3. Actualmente, ¿cuál es su percepción en cuanto al mercado de bebidas a base de café en Guatemala?
Tiene potencial, puede seguir creciendo porque 5 años atrás no estaba tan visto. Ahora es más algo social ir por un café.
4. ¿Existe algún producto sustituto en el mercado que compite con el café? ¿Cuál?
Chocolate, infusiones o té chai.

Continuación del **Anexo 4.** Entrevista con el propietario de café Márago’s.

¿Qué es lo que valoran los clientes de su cafetería?

Calidad en cada producto y servicio más personalizado. (para sentirte más en familia, amigos – propuesta de valor).

5. En cuestión de cantidad, ¿cuánto son sus ventas promedio mensuales?
5000 calientes 6000 frías
6. ¿En qué rango oscilan los precios de sus bebidas?
Calientes Q10 – Q20 Frías Q18 – Q32
7. ¿Cuál es la bebida/método que más se vende?
Latté y frappés.
8. ¿Qué porcentaje representan las bebidas frías y calientes?
55% frías 45% calientes
9. Mayormente, ¿cuál es el perfil del cliente que consume en su cafetería?
Variado, jóvenes que llegan a disfrutar con amigos y pareja y familias completas de toda clase social.
10. ¿Posee algún plan de marketing para llevar a cabo la promoción de su cafetería?
¿Le ha ayudado?
Si tenemos plan de marketing, por medio de redes sociales, vallas, publicaciones.
Hace como 7 meses, si ha incrementado las ventas.
11. ¿Cuál es la opción que sus clientes más consumen como acompañante del café?
(Algún postre, aperitivo, etc.)
Pasteles, crepes y paninos.
12. ¿Cuál considera usted que sea el futuro del mercado de los “*Coffee shops*” de especialidad?

Se va a seguir expandiendo. Depende de ir educando a la gente y mantener la calidad de café que es lo principal. Tienen sucursales en el occidente (Coatepeque y Tecún Umán).

Anexo 5. Entrevista con el especialista en sostenibilidad y acceso a nuevos mercados de ANACAFÉ.

1. ¿Cómo percibe actualmente el mercado de los “*Coffee shops*” de especialidad en Guatemala?
En crecimiento, ya las cafeterías de grandes cadenas están quedándose atrás. Las personas prefieren algo nuevo y, sobre todo, nacional.
2. ¿Qué opina acerca de la cadena de valor de café en Guatemala? Ventajas y desventajas (Dónde se quedan los ingresos)
Hay personas que son productores y poseen una cadena verticalizada (por eso pusieron su “*Coffee shop*”) pero en una situación hipotética donde los procesos sean

independientes, la mayor parte de los ingresos se quedan en las tostadoras y el café con valor agregado (brew, chocolates, exportación).

3. ¿Qué tendencias en el consumo de café están siguiendo los consumidores en Guatemala?
Tendencias innovadoras, prefieren lo nacional, están cambiando la mentalidad de tomar café. Un pequeño segmento de la población lo hace por moda, por sentirse incluidos al ver que los demás lo hacen.
4. ¿Cuál cree que puede ser una limitante importante para acceder al mercado de las cafeterías de especialidad?
El saber dónde se va a ubicar. Además, que tiene que ser acorde al mercado meta, hay varias zonas en donde se puede ubicar dependiendo el nivel de ingresos. También es difícil conseguir una inversión, se tiene que pensar en pequeño primero.
5. ¿Cómo considera usted que se comportará el mercado de los “Coffee shops” de especialidad en 5 años?
Ya será algo más sólido, las personas estarán más familiarizadas con esta cultura y los negocios que ahora se están iniciando ya serán negocios sólidos.
6. ¿Qué estrategias de promoción y mercadeo son las más efectivas para atraer más clientes a este tipo de negocios?
Dar promociones más enfocadas al segmento joven, el matiz de los colores en los empaques o la publicidad, el complementar la experiencia de café con algún curso o recomendación dentro de la cafetería, el diseño del local que busca ser ameno para las personas, que se sientan cómodos estando adentro. Las personas buscan una experiencia 100 puntos.
7. ¿Cuál son los principales perfiles de los clientes en la Ciudad de Guatemala que consumen bebidas a base de café?
Jóvenes y personas innovadoras con un estrato social medio, medio/alto.
8. En las cafeterías de especialidad, ¿cuáles son aquellos factores de diferenciación que valoran los clientes?
Atmósfera y diseño del café (armónica), el gusto de ver los métodos de extracción, el servicio personalizado que se les puede llegar a dar (recomendaciones, sugerencias, saber el nombre del cliente), los empaques (coloridos, que lleven el nombre de la persona, etc.), la calidad y el sabor del café en taza.

Anexo 6. Encuesta aplicada a los consumidores en ciudad de Guatemala.
Encuesta Consumo de Café en ciudad de Guatemala

1. ¿Consume bebidas derivadas de café?

- a. Sí
- b. No

Si la respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 5.

- 2. ¿Conoce algún método de extracción en las bebidas derivadas de café?
 - a. Sí
 - b. No

Si la respuesta es NO, por favor pase a la pregunta 4.

- 3. De los siguientes métodos de especialidad, enumere los que usted conoce. (Puede seleccionar varios).
 - a. Chemex
 - b. V60
 - c. Aeropress
 - d. Sifón
 - e. Clever
 - f. Nitro Cold Brew
 - g. French press
- 4. De las siguientes opciones de bebidas a base de *espresso*, enumere del 1 al 6, siendo 1 el de mayor preferencia y 6 el de menor preferencia.
 - a. Café Americano
 - b. Cappuchino
 - c. Café Latté
 - d. Mocachino
 - e. Machiato
 - f. Frappé
- 5. ¿Qué otros productos le gustan que ofrezcan en los “*Coffee shops*”? (Puede seleccionar varias opciones).
 - a. Tés (infusiones)
 - b. Tés fríos
 - c. Té Chai
 - d. Chocolate caliente
 - e. Granizadas
 - f. Smoothie

Continuación del **Anexo 6**. Encuesta aplicada a los consumidores en ciudad de Guatemala.

- 6. ¿Con qué categoría de productos le gusta usualmente acompañar su bebida? (Puede seleccionar varias opciones).
 - a. Dulces
 - b. Salados

- c. Dietéticos
 - d. Orgánicos
 - e. Libres de gluten
 - f. Otros. Especifique: _____
7. ¿Qué tan a menudo visita un negocio que ofrece bebidas derivadas de café?
- a. 1 vez al mes
 - b. 2 veces al mes
 - c. 3 veces al mes
 - d. 4 o más veces al mes
8. ¿En qué ambiente gusta consumir su café?
- a. Universidad
 - b. Centro comercial
 - c. Puesto especializado de café
 - d. Otro. Especifique: _____
9. Cada vez que visita un “Coffee shop”, usualmente ¿cuáles son los motivos principales de su visita?
- a. Convivencia con familia/amigos
 - b. Cita con pareja
 - c. Reportes de trabajo/tareas
 - d. Distracción y relajación
 - e. Leer un libro
 - f. Experiencia sensorial de tomar un buen café
 - g. Otro (especifique): _____
10. ¿Cuál de las siguientes propuestas es de su mayor agrado?
- a. “Coffee shop” con galería de arte contemporáneo (moderno).
 - b. “Coffee shop” con ambientes separados para cada actividad social
 - c. “Coffee shop” al aire libre
 - d. “Coffee shop” que sea un espacio tranquilo dentro de la ciudad

Continuación del **Anexo 6**. Encuesta aplicada a los consumidores en ciudad de Guatemala.

11. Por cada visita a un lugar donde venden bebidas derivadas de café, ¿cuánto es su consumo promedio? (en quetzales).
- a. Q. 14 o menos
 - b. Q. 15 – Q.25

- c. ___ Q. 26 – Q.35
- d. ___ Q. 36 – Q.45
- e. ___ Q. 46 – Q.55
- f. ___ Q. 56 en adelante.

12. Según su rango de ingresos mensual, ¿en qué nivel socio económico se ubica?

- a. ___ Q7,200 – Q10,999 (C2)
- b. ___ Q11,000 – Q24,999 (C1)
- c. ___ Q25,000 – Q60,999 (B)
- d. ___ Q61,000 o más. (A)


13. Género:

- a. ___ Masculino
- b. ___ Femenino

14. Rango de edad:

- a. ___ 20 – 30
- b. ___ 31 – 40
- c. ___ 41 – 50
- d. ___ Mayor de 50.

Anexo 7. Formato utilizado para la catación de cafés de especialidad, brindado por la “Specialty Coffee Association”.



SPECIALTY COFFEE ASSOCIATION OF AMERICA®

Specialty Coffee Association of America Coffee Cupping Form

Name: _____

Date: _____ Location: _____

Class: _____

Quality scale:

6.00 -	7.00 - Very	8.00 -	9.00 -
Good	Good	Excellent	Outstanding
6.25	7.25	8.25	9.25
6.50	7.50	8.50	9.50
6.75	7.75	8.75	9.75

TABLE NO.

Station Instructor Name: _____

Sample #	Roast Level of Sample	Fragrance/Aroma Score	Flavor Score	Acidity Score	Body Score	Uniformity Score	Clean Cup Score	Overall Score	Total Score
Notes:	Dry Qualities Break _____ _____ _____	Intensity High Low _____ _____ _____	Intensity High Low _____ _____ _____	Level Heavy Thin _____ _____ _____	Balance Score _____ _____ _____	Sweetness Score _____ _____ _____	Defects (subtract) Taint=2 # cups Intensity Fault=4 <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> = <input type="checkbox"/>	Final Score <input type="text"/>	<input type="text"/>
Notes:	Dry Qualities Break _____ _____ _____	Intensity High Low _____ _____ _____	Intensity High Low _____ _____ _____	Level Heavy Thin _____ _____ _____	Balance Score _____ _____ _____	Sweetness Score _____ _____ _____	Defects (subtract) Taint=2 # cups Intensity Fault=4 <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> = <input type="checkbox"/>	Final Score <input type="text"/>	<input type="text"/>
Notes:	Dry Qualities Break _____ _____ _____	Intensity High Low _____ _____ _____	Intensity High Low _____ _____ _____	Level Heavy Thin _____ _____ _____	Balance Score _____ _____ _____	Sweetness Score _____ _____ _____	Defects (subtract) Taint=2 # cups Intensity Fault=4 <input type="checkbox"/> X <input type="checkbox"/> = <input type="checkbox"/>	Final Score <input type="text"/>	<input type="text"/>