



CARRERA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

Tesis previa a la obtención de título de
Licenciatura en Negocios Internacionales

AUTOR: Bryan Patricio Vásquez Montaña

TUTOR: MBA. Doris Salomé Segarra Villa

CREACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CAFUNÉ, CAFÉ DE
ESPECIALIDAD EN LA CIUDAD Y PROVINCIA DE LOJA.

Loja - Ecuador

Agosto 2024

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Doris Salomé Segarra Villa, certifico que conozco al autor del presente trabajo de titulación "CREACIÓN Y COMERCIALIZACIÓN DE CAFUNÉ, CAFÉ DE ESPECIALIDAD EN LA CIUDAD Y PROVINCIA DE LOJA.", Bryan Patricio Vásquez Montaña, siendo el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.

.....

MBA. Doris Salomé Segarra Villa

DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Certificación de Autoría

Yo, Bryan Patricio Vásquez Montaña declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



FIRMA AUTOR

Dedicatoria

A mi madre, quien ha sido la encargada de alentarme, apoyarme y dedicar mucho tiempo de vida a mi formación, siendo impulsadora de mis sueños y metas.

A ti, con quien he tenido la dicha de atravesar este viaje de vida, has sido el pilar fundamental de cada fase del camino y la más pura representación de amor en mi vida. Tú que con tu lucha y tu luz siempre has sido la más valiosa inspiración para atravesar, lograr y superar todo lo que se me ha presentado a lo largo de este trayecto.

Agradecimiento

En primer lugar, quiero expresar rotundo agradecimiento a mi querida familia, quienes han formado parte de mi crecimiento, pasito a pasito. Involucrados, cada uno a su manera, aportando mucho amor y compañía a mi viaje.

A mi amado abuelo que su viaje hacia otro plano transformo y trascendió mi vida, dejándome mucha sabiduría, paz y la enseñanza de que la vida es ahora y nuestro viaje por ella es hermoso.

A Dios y el universo que me han permitido encontrar tanto conocimiento, calma, hogar, sanación y transformación para poder ser parte del camino y disfrutar cada uno de los momentos que me han hecho llegar hasta aquí. A la consciencia que me mantiene en el aquí y ahora de una forma plena.

Por último, pero no menos importante, a mis amadas mascotas que han sido mi lugar seguro y el ejemplo claro de una vida sin prisas, de amor incondicional y el recordatorio diario de que todo está y estará bien.

Índice de contenido

Carátula	I
APROBACIÓN DEL TUTOR	II
Certificación de Autoría	III
Dedicatoria	IV
Agradecimiento	V
Índice de contenido	VI
Resumen	1
Abstract	2
Introducción	3
Justificación	5
Objetivos	6
1.1 Objetivo General	6
1.2 Objetivos Específicos	6
1 Fase de Empatía	7
1.1 Fase de Empatía	7
1.2 Investigación del Problema	7
1.3 Observación	8
1.4 Buyer Persona	9
1.5 Investigación De Campo	10
1.5.1 Encuestas	11
1.5.1.1 ¿Cuál es su edad?	12
1.5.1.2 ¿Con qué frecuencia consume café?	12
1.5.1.3 ¿Dónde suele comprar café?	13
1.5.1.4 ¿Qué factor crees que es el más determinante al momento de elegir y consumir una marca específica de café?	14
1.5.1.5 ¿Está familiarizado con el término “café de especialidad”?	15
1.5.1.6 Sabiendo esto, ¿comprarías café de especialidad?	16

1.5.1.7 Considerando la trazabilidad, que asegura que puedas conocer el origen exacto, el camino que recorre el café desde su cultivo hasta tu taza y su alta calidad, ¿estarías dispuesto/a a pagar de 7 a 10 dólares por libra (454 gramos) de café de especialidad?..... 17

1.5.1.8 Dado que la provincia de Loja cuenta con condiciones geográficas y climáticas favorables para el cultivo de café, así como la presencia de premios reconocidos como "Cup of Excellence" en Ecuador, ¿crees que Loja tiene el potencial para destacarse como un importante centro de producción y calidad de café? 18

1.5.1.9 ¿Considera relevante que la industria del café de especialidad no solo tenga un riguroso proceso de calidad, sino que también proporcione visibilidad al productor y un trato digno? 19

1.6 Mapa de Empatía..... 19

2 Identificación del Problema..... 21

2.1 Principales problemas 21

2.1.1 ¿Cuál es el problema?..... 23

La predominancia del café comercial en el mercado ecuatoriano y el desconocimiento generalizado sobre el café de especialidad. Esto limita las opciones disponibles para los consumidores que buscan una experiencia diferente de café. 23

2.1.2 ¿A quién afecta el problema? 23

2.1.3 ¿Qué tanto afecta el problema?..... 23

2.1.4 ¿Dónde ocurre el problema? 23

2.1.5 ¿Quién más lo está solucionando? 23

2.1.6 *Seleccionar el problema que consideren presente una mayor oportunidad de mercado. 24*

2.2 Customer Journey Map 24

2.3 Árbol de Problemas (Causas y efectos) 25

3 Idea de Negocio 26

3.1 Técnica HMW 26

3.1.1	<i>¿Cómo podríamos aumentar el conocimiento sobre el café de especialidad entre los consumidores de Loja?</i>	26
3.1.2	<i>¿Cómo podríamos mejorar la disponibilidad y accesibilidad del café de especialidad en la provincia de Loja?</i>	26
3.1.3	<i>¿Cómo podríamos facilitar una mejor conexión entre los productores locales y los consumidores de café de especialidad?</i>	27
3.1.4	<i>¿Cómo podríamos cambiar la percepción negativa o indiferencia hacia el café de especialidad en la región de Loja?</i>	27
3.1.5	<i>¿Cómo podríamos generar mayor crecimiento económico y sostenibilidad en la industria cafetalera local mediante el café de especialidad?</i>	27
3.2	Brainstorming	27
3.3	Técnica de selección.....	29
3.4	Idea (viable, deseable y factible)	29
3.4.1	<i>Viabilidad</i>	29
3.4.2	<i>Deseabilidad</i>	30
3.4.3	<i>Factibilidad</i>	30
3.5	Prototipo 1.0.....	31
3.5.1	<i>Nombre y Marca</i>	32
3.5.2	<i>Formulación</i>	32
3.5.3	<i>Empaque y Presentación</i>	33
3.5.4	<i>Características del producto</i>	34
3.6	Propuesta de valor	34
3.6.1	<i>Calidad excepcional</i>	34
3.6.2	<i>Autenticidad y origen</i>	35
3.6.3	<i>Diversidad de sabores</i>	35
3.6.4	<i>Compromiso con la sostenibilidad</i>	35
3.6.5	<i>Experiencia única</i>	35
3.7	Modelo de monetización	35

3.8	Business Model Canvas.....	36
3.9	Análisis PESTEL.....	38
3.10	Análisis PORTER.....	39
3.11	FODA.....	40
3.12	CAME.....	42
4	Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad.....	43
4.1.1	<i>Investigación de Mercado.....</i>	44
4.1.2	<i>Planteamiento del Mercado Objetivo.....</i>	45
4.1.3	<i>Descripción del Mercado Objetivo.....</i>	46
4.1.4	<i>Tamaño del Mercado Objetivo.....</i>	47
4.2	Validación del segmento de mercado.....	48
4.2.1	<i>Edad.....</i>	49
4.2.2	<i>Género.....</i>	49
4.2.3	<i>Estado Civil.....</i>	50
4.2.4	<i>Ubicación.....</i>	50
4.2.5	<i>Ingresos Mensuales.....</i>	51
4.2.6	<i>Frecuencia de Consumo de Café.....</i>	52
4.2.7	<i>¿Qué características valora más en un café? (Seleccione hasta 3).....</i>	52
4.2.8	<i>El café de especialidad es conocido por su alta calidad y trazabilidad, lo que significa que se puede seguir el recorrido del grano desde la finca hasta la taza. Este tipo de café no solo garantiza una experiencia superior para el consumidor, sino que también asegura que los productores reciban una compensación justa por su trabajo. ¿Estaría interesado/a en probar café de especialidad? Si respondió sí, ¿con qué frecuencia cree que lo consumiría? 53</i>	
4.2.9	<i>¿Qué lo/la motivaría a comprar café de especialidad de una nueva marca como Cafuné, cultivado y procesado localmente en Loja? (Seleccione hasta 3).....</i>	54
4.2.10	<i>¿Cuánto pagaría por 340gr de café de especialidad de alta calidad y con trazabilidad? 55</i>	

4.3	Testing (Designing Strong Experiments)	55
4.3.1	<i>Focus group</i>	56
4.3.1.1	¿El producto se ajusta a tus gustos y preferencias?	56
4.3.1.2	¿Qué opinas del diseño y empaque del producto?	57
4.3.1.3	¿En qué lugar te gustaría comprar este café?	57
4.3.1.4	¿El precio propuesto para el producto (\$7-\$10 por 340gr) va de acuerdo con sus características?	58
4.3.1.5	¿Qué características de este café te parecen más atractivas? (puedes seleccionar dos).....	59
4.3.1.6	¿Recomendarías este producto a tus amigos?.....	59
4.3.1.7	¿Qué mejorarías de este producto?	60
4.4	Adaptación de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)....	61
4.4.1	<i>Identificación del Perfil del Cliente</i>	61
4.4.1.1	Adultos jóvenes y de mediana edad: Principalmente entre 25 y 45 años.....	61
4.4.1.2	Ubicación: Residentes en la provincia de Loja, con un interés particular en productos locales.....	61
4.4.1.3	Preferencias: Valoran la calidad, el origen y la sostenibilidad del café.....	61
4.4.1.4	Ingreso: Dispuestos a pagar un precio justo (\$7-\$12 por 340 gramos) por un producto de alta calidad.	61
4.4.1.5	Frecuencia de Consumo: Consumidores frecuentes de café, con inclinación hacia el café de especialidad.	61
4.4.2	<i>Propuesta de Valor de Cafuné</i>	62
4.4.2.1	Calidad Superior: Cafuné ofrece café de alta calidad, cuidadosamente seleccionado y procesado para resaltar las mejores características del café de diferentes partes de la provincia. La experiencia de sabor es única, con notas frutales, florales y un cuerpo equilibrado que satisface los gustos de los consumidores más exigentes.....	62

4.4.2.2 Transparencia y Trazabilidad: La trazabilidad del producto es un aspecto clave. Los consumidores pueden conocer el origen de su café, desde la finca hasta la taza, lo que agrega un valor significativo al producto y refuerza la confianza en la marca..... 62

4.4.2.3 Diseño Atractivo y Funcional: El empaque de Cafuné no solo es estéticamente atractivo, sino también funcional. Diseñado para preservar la frescura del café, el empaque comunica efectivamente las notas de sabor y las características del producto, lo que facilita la decisión de compra. 62

4.4.2.4 Experiencia Sensorial: Más allá de ser una bebida, Cafuné ofrece una experiencia sensorial. Cada taza cuenta una historia, lo que crea una conexión emocional con los consumidores. Cada micro lote es único, destacando sabores complejos y distintivos que enriquecen la experiencia del consumidor. 62

4.4.3 *Ajustes Basados en Retroalimentación*..... 62

4.4.3.1 Canales de Distribución: Según las preferencias de los consumidores, se priorizará la distribución en tiendas especializadas y cafeterías locales. Se explorarán también opciones de venta en tiendas online para alcanzar a una audiencia más amplia. 62

4.4.3.2 Presentación de Café: Considerando las sugerencias de los consumidores, se ofrecerá Cafuné tanto en grano como molido para facilitar la compra según las preferencias individuales de los clientes..... 62

4.4.3.3 Información del Producto: Se mejorará la información proporcionada en la etiqueta, destacando las notas de sabor, la finca y el proceso de producción, para educar y atraer a los consumidores interesados en los detalles del café de especialidad. 63

4.4.3.4 Estrategias de Marketing: Se implementarán campañas de marketing que resalten la calidad, sostenibilidad y apoyo a la comunidad caficultora local. Además, se fomentará el marketing boca a boca a través de estrategias que alienten las recomendaciones personales. 63

4.5 Prototipo 2.0..... 63

4.6 Medición de Datos 64

4.6.1 *¿Qué tipo de cliente comprará el producto o servicio?*..... 64

4.6.2	<i>¿Dónde se encuentran estos clientes?</i>	65
4.6.3	<i>¿Cuántos clientes potenciales hay?</i>	65
4.6.4	<i>¿Con que frecuencia se consume café?</i>	65
4.6.5	<i>¿Quién y qué es la competencia?</i>	65
4.6.6	<i>¿Cuánto paga la gente?</i>	66
4.7	PMV (Producto Mínimo Viable)	66
4.7.1	<i>Características del PMV</i>	67
4.7.1.1	Café de Especialidad.....	67
4.7.1.2	Trazabilidad y Sostenibilidad	67
4.7.1.3	Presentación de Café	67
4.7.1.4	Diseño de Empaque	67
4.7.2	<i>Estrategia de Desarrollo del PMV</i>	67
4.7.2.1	Lanzamiento Inicial.....	67
4.7.2.2	Feedback y Mejoras	68
4.7.2.3	Expansión de la Oferta	68
4.7.2.4	Marketing y Educación del Consumidor.....	68
4.8	Landing Page.....	68
4.8.1	<i>Beneficios y Características:</i>	69
4.8.2	<i>Acceso a Redes Sociales:</i>	69
4.8.3	<i>Link de Compra:</i>	69
4.8.4	<i>Actualizaciones Constantes:</i>	69
4.9	Validación Modelo de Monetización	69
4.9.1	<i>Modelo B2B</i>	70
4.9.2	<i>Modelo B2C</i>	70
5	Plan de Marketing	70
5.1	Establecimiento de Objetivos	71
5.1.1	<i>Crear Conciencia de Marca</i>	71

5.1.2	<i>Generar Interés y Prueba del Producto a través de Estrategias de Marketing y Comunicación</i>	71
5.1.3	<i>Establecer una Base de Clientes Leales</i>	71
5.2	Estrategias de Marketing Mix (4Ps)	71
5.2.1	<i>Producto</i>	72
5.2.2	<i>Precio</i>	72
5.2.3	<i>Punto de Venta</i>	72
5.2.4	<i>Promoción</i>	73
5.3	Estrategia de Marketing Digital	73
5.4	Estrategias de Diferenciación	73
5.4.1	<i>Café de Especialidad de Calidad</i>	74
5.4.2	<i>Trazabilidad y Sostenibilidad</i>	74
5.4.3	<i>Enfoque Local y Comunidad</i>	74
5.4.4	<i>Proceso Artesanal</i>	74
5.4.5	<i>Educación y Experiencia del Consumidor</i>	75
5.4.6	<i>Diseño y Empaque Atractivo</i>	75
5.5	Presupuesto de Marketing	75
6	Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional	76
6.1	Localización	76
6.2	Operaciones (Mapa de procesos)	77
6.3	Diseño Organizacional	78
6.4	Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujograma)	80
6.4.1	<i>Flujograma de Producción</i>	81
6.4.2	<i>Flujograma de Ventas</i>	82
6.5	Conformación legal	83
7	Evaluación Financiera	84
7.1	Inversión Inicial	84
7.2	Presupuesto de Ventas	85

7.3	Punto de Equilibrio	89
7.4	Estado de Costos.....	90
7.5	Estado de Pérdidas y Ganancias	91
7.6	Estado de Flujo de Caja	92
7.7	Indicadores Financieros	99
7.7.1	VAN.....	99
7.7.2	TIR 101	
7.7.3	Periodo de recuperación.....	102
8	Plan de Internacionalización.....	102
8.1	Análisis de las Capacidades de la Empresa.....	102
8.2	Elección País Internacionalizar	103
8.2.1	Razones para Seleccionar Japón	104
8.2.2	Steeple Japón.....	105
8.3	Requerimientos Legales Japón	106
8.3.1	Partidas Arancelarias.....	106
8.3.2	Tarifa Arancelaria	106
8.3.3	Documentación para Exportación	107
8.3.4	Proceso de Exportación (SENAE)	107
8.3.5	Etiquetados.....	108
8.3.6	Empaques	109
8.3.7	Normas de Seguridad.....	109
8.3.8	Restricciones	110
8.4	Establecer 3 objetivos de Internacionalización.	110
8.4.1	Expandir la presencia del café ecuatoriano en Japón y el mundo.....	110
8.4.2	Fortalecer las relaciones comerciales y alianzas estratégicas	110
8.4.3	Diversificar las Fuentes de Ingreso	110
8.5	Estrategia de Internacionalización.....	111
8.6	Prototipo 3.0.....	112

9	Conclusiones y Recomendaciones.....	113
9.1	Conclusiones	113
9.2	Recomendaciones	114
10	Bibliografía o Referencias	115
11	Anexos	XIX
11.1	Anexo A	XIX

Índice de tablas

Tabla 1.....	75
Tabla 2.....	85
Tabla 3.....	86
Tabla 4.....	87
Tabla 5.....	87
Tabla 6.....	88
Tabla 7.....	88
Tabla 8.....	89
Tabla 9.....	90
Tabla 10.....	91
Tabla 11.....	92
Tabla 12.....	93
Tabla 13.....	95
Tabla 14.....	96
Tabla 15.....	97
Tabla 16.....	99
Tabla 17.....	99
Tabla 18.....	99

Tabla 19.....	101
Tabla 20.....	102

Índice de figuras

Figura 1.....	10
Figura 2.....	12
Figura 3.....	12
Figura 4.....	13
Figura 5.....	14
Figura 6.....	15
Figura 7.....	16
Figura 8.....	17
Figura 9.....	18
Figura 10.....	19
Figura 11.....	20
Figura 12.....	24
Figura 13.....	25
Figura 14.....	28
Figura 15.....	31
Figura 16.....	32
Figura 17.....	37
Figura 18.....	38
Figura 19.....	39
Figura 20.....	41
Figura 21.....	42
Figura 22.....	49
Figura 23.....	49

Figura 24.....	50
Figura 25.....	50
Figura 26.....	51
Figura 27.....	52
Figura 28.....	52
Figura 29.....	53
Figura 30.....	54
Figura 31.....	55
Figura 32.....	56
Figura 33.....	57
Figura 34.....	57
Figura 35.....	58
Figura 36.....	59
Figura 37.....	59
Figura 38.....	60
Figura 39.....	64
Figura 40.....	77
Figura 41.....	78
Figura 42.....	79
Figura 43.....	79
Figura 44.....	81
Figura 45.....	82
Figura 46.....	89
Figura 47.....	100
Figura 48.....	105
Figura 49.....	112
Figura 50.....	XIX

Resumen

La investigación propuesta se centra en el desarrollo de Cafuné, un emprendimiento de café de especialidad. Aunque el principal objetivo es establecer esta marca, el estudio también tiene el potencial de enriquecer el conocimiento académico existente sobre el café de especialidad y, de manera indirecta, mejorar la situación socioeconómica de los actores involucrados en la provincia de Loja y otras regiones cafetaleras. Es un producto que busca que los ciudadanos Lojanos puedan degustar de una taza de café de especialidad producida en la zona, tengan conocimiento del proceso de producción y también resaltar la labor de los productores y caficultores, quienes desempeñan un papel crucial en el cultivo, selección y procesamiento del café, asegurando que cumpla con los estándares necesarios para ser considerado un café de especialidad. Loja y su provincia son claves para el cultivo de café, debido a que ofrece un ambiente ideal para el crecimiento de los cafetos. Se utilizará diferentes variedades de café de la especie Arábica que se dan en la región, variedades conocidas por su fragancia, aroma, sabor y cuerpo único, factores que permiten obtener un café de especialidad distintivo. Se comercializará principalmente en la provincia de Loja y sus alrededores, en cafeterías, mediante ventas en línea y servicios de entrega a domicilio. Se llevará a cabo un análisis de mercado y de clientes, enfocándose en identificar y resolver los principales desafíos.

Palabras clave: Café de especialidad, trazabilidad, Loja.

Abstract

The proposed research focuses on the development of Cafuné, a specialty coffee venture. Although the main objective is to establish this brand, the study also has the potential to enrich existing academic knowledge about specialty coffee and, indirectly, improve the socioeconomic situation of the actors involved in the province of Loja and other coffee-growing regions. It is a product that seeks to enable Loja citizens to taste a cup of specialty coffee produced in the area, have knowledge of the production process and also highlight the work of producers and coffee growers, who play a crucial role in the cultivation, selection and processing of coffee, ensuring that it meets the standards necessary to be considered a specialty coffee. Loja and its province are key to coffee cultivation, because it offers an ideal environment for the growth of coffee trees. Different varieties of Arabica coffee that grow in the region will be used, varieties known for their fragrance, aroma, flavor and unique body, factors that allow obtaining a distinctive specialty coffee. It will be marketed primarily in the province of Loja and its surroundings, in coffee shops, through online sales and home delivery services. A market and customer analysis will be carried out, focusing on identifying and solving the main challenges.

Keywords: Specialty coffee, traceability, Loja.

Introducción

Según Satlari (2021) el descubrimiento del café como bebida data de hace más de 500 años. Su consumo se ha ido popularizando a lo largo del tiempo alrededor de todo el mundo, ubicándose en gran cantidad de estudios y encuestas como la segunda o tercera bebida más consumida a nivel global, ocupando el primer lugar el agua.

Generalmente bebemos café por costumbre y tradición, cuando en realidad una taza de café representa el trabajo de muchas personas en diversos puntos del proceso de producción y su sabor varía dependiendo de su especie y variedad. Para el sector cafetero, el territorio ecuatoriano es muy atractivo en el mercado internacional de varios países del mundo, ya que Ecuador es conocidos a nivel mundial por ser unos de los países que cuentan con una infinidad de materia prima y recursos renovables. (Figueroa y Llanos, 2022)

La provincia de Loja ofrece condiciones ideales para el cultivo del café. La creación de la marca de café de especialidad "Cafuné" tiene como objetivo impulsar el mercado local, regional y nacional de café de alta calidad, y fortalecer la cultura del consumo mediante estudios de investigación. El café de especialidad no debería ser considerado algo ajeno; más bien, representa el procesamiento adecuado y óptimo del grano de café. El café de especialidad se fundamenta en la trazabilidad, comenzando con la selección meticulosa de granos óptimos que pertenezcan a la misma especie y variedad, se encuentren en el mismo estado de madurez y estén libres de defectos. Posteriormente, se lleva a cabo un procesamiento adecuado, durante el cual el café experimenta cambios físicos y químicos. Este procesamiento puede realizarse mediante métodos de lavado, natural o honey. Después de un procesamiento adecuado, los granos pasan a la etapa de tueste, donde se aplica una

curva de tueste específica, para finalmente ser almacenados, empacados y comercializados.

Es crucial destacar estos procesos para comprender la distinción entre un café con trazabilidad y el café comercial.

Por tanto, la idea es crear una marca de café de especialidad en la provincia de Loja, en la cual se trabajará con productores locales que cuentan con las variedades de café ideales para la marca. Se trabajará con la especie de café Arábica, la cual cuenta con muchas variedades que se desarrollan de manera favorable en la provincia de Loja. Las elecciones de estas variedades para la marca serán por temporada y disponibilidad de grano.

La etapa de tueste también es crucial, ya que en este proceso se aplica una curva de tueste específica para cada variedad y lote de café, lo que permite resaltar el mejor perfil de cada uno.

Este proyecto llevará a cabo un estudio de viabilidad para establecer una marca de café de especialidad en la provincia de Loja.

Justificación

El desarrollo de una marca de café de especialidad en esta región es significativo desde una perspectiva general. La provincia de Loja cuenta con un entorno climático y geográfico excepcional, para el café especial, y, sin embargo, el potencial de esta industria no ha sido completamente aprovechado. La investigación busca no solo explorar las oportunidades de mercado para los productores locales, sino también fortalecer la identidad y el orgullo de la comunidad cafetalera de Loja.

Cafuné no solo promueve la calidad y singularidad de los cafés producidos en la región, sino que también contribuye a la generación de empleo y la conservación de prácticas agrícolas sostenibles. Además, la investigación ofrece la oportunidad de explorar nuevas estrategias de comercialización y promoción que puedan beneficiar tanto a los productores como a los consumidores de café. Esta iniciativa busca destacar las características únicas del café lojano, resaltando su calidad, sabor y origen, así como promover prácticas de producción sostenibles y éticas.

Esta investigación contribuirá tanto a la estructura del conocimiento existente como a su aplicación práctica y concreta. Esto puede ser de gran utilidad para cada una de las personas que forman parte de la industria del café, incluyendo productores, tostadores, distribuidores y consumidores, al proporcionar información clave para cada vez ir desarrollando más el sector cafetalero.

Objetivos

1.1 Objetivo General

Desarrollar una investigación que evalúe la viabilidad de establecer una marca de café de especialidad en la provincia de Loja, que se distinga por su calidad excepcional, sostenibilidad y compromiso con la experiencia sensorial del consumidor.

1.2 Objetivos Específicos

- Investigar e identificar las principales oportunidades y demandas de los consumidores de café de especialidad en Loja.
- Fortalecer la relación con los productores de café de especialidad, visibilizando su participación y asegurando un precio justo por su café, convirtiéndolos en una parte primordial en la trazabilidad y las especificaciones del producto.
- Garantizar que el proceso de producción y tostado resalte las características únicas del café de la región de Loja, asegurando un producto final de calidad excepcional.
- Crear un producto sustentable, sostenible y de alta calidad, garantizando una evaluación financiera adecuada para asegurar la viabilidad económica del proyecto.

1 Fase de Empatía

1.1 Fase de Empatía

Esta fase se centra en la persona y sus necesidades, para Morales et al. (2020) La empatía es una forma de sensibilizar la forma de actuar, pensar, mirar el diario vivir, en el ámbito personal y profesional. Conocer los componentes cognitivos y afectivos ayuda aprender a ser parte de las personas, países y marcas más empáticas. La empatía como herramienta está en tendencia para descubrir lo que realmente necesita y desea el cliente, para resolver algún problema o bien para aprovechar una oportunidad.

El objetivo es ofrecer un café con un tueste óptimo que potencie su sabor, garantizando la trazabilidad del producto.

Es fundamental dar mayor relevancia a los productores, tostadores y caficultores en el proceso de comercialización del café, ya que frecuentemente alguno de ellos se ve afectado en la cadena de producción. Al hacerlo, se fomenta el entendimiento, la empatía y la calidad, asegurando que el café no sea simplemente un medio de lucro basado en el desconocimiento del consumidor.

1.2 Investigación del Problema

Para Pineda et al. (2021) una investigación surge si el investigador se ve fustigado por una situación que, comparada con sus modelos mentales o cosmovisión, resulta no coherente con estos, es decir, se crea un conflicto cognitivo; este hecho hace consciente al investigador de que la situación actual es una situación no deseada y le llevará a preguntarse acerca del porqué de dicha situación y por tanto a tratar de establecer sus causas y posibles alternativas de solución.

Se centra en la escasez de conocimiento sobre el café de especialidad en la provincia de Loja, Ecuador. Esta falta de comprensión abarca tanto a los consumidores, quienes carecen de información sobre las características y beneficios del café de especialidad, como

a los productores locales, quienes pueden no estar familiarizados con las técnicas necesarias para producir y promover este tipo de café de alta calidad. Por lo tanto, es crucial abordar esta problemática mediante iniciativas de educación, promoción y colaboración que contribuyan a aumentar la comprensión y valoración del café de especialidad en Loja.

Un café óptimo para el consumo humano, con un tueste óptimo, representa una respuesta integral a la escasez de conocimiento sobre el café de especialidad en Loja. Este café no solo se trata de seleccionar granos de alta calidad, sino también de comprender y respetar todo el proceso que va desde la plantación hasta la taza. Comienza con la cuidadosa selección de granos, cultivados en condiciones ideales de clima y suelo. Luego, el procesamiento, que puede ser lavado, natural o honey. Sin embargo, el punto crítico en la creación de un café excepcional es el tueste. Durante este proceso, el calor se aplica de manera uniforme y controlada a los granos, desarrollando y caramelizando sus azúcares naturales. La temperatura, el tiempo y el perfil de tueste son factores cruciales que influyen en el resultado final, ya que cada lote de café puede requerir ajustes específicos para resaltar sus sabores y aromas particulares. Así, al destacar la importancia del proceso completo, desde la plantación hasta el tostado, se puede fomentar una comprensión más profunda y una apreciación más amplia del café de especialidad en la provincia de Loja.

1.3 Observación

Para Puebla et al. (2022) así pues, la «observación o experiencia participante» es una técnica cualitativa de las ciencias sociales que va a permitir obtener un acceso a la sociología de los emisores de los medios de comunicación masivos («newsmaking», «rutinas profesionales») sobre la que hay que extremar las precauciones en lo relativo a su objetividad y en la que se precisa un plan de investigación apoyado en un marco teórico para garantizar en la medida de lo posible la validez externa de la investigación llevada a cabo.

Se llevará a cabo mediante un enfoque participativo. Este proceso comprenderá la observación directa de los comportamientos, preferencias y dinámicas de consumo

relacionadas con el café de especialidad en la región. Se realizarán visitas a fincas locales, se participará en eventos y actividades relacionadas con el café, y se llevarán a cabo entrevistas y encuestas con consumidores potenciales, propietarios de cafeterías y otros actores relevantes del mercado. Además, se recopilarán y analizarán datos de mercado con relación a las necesidades y oportunidades en el mercado local de café de especialidad.

1.4 Buyer Persona

El Buyer persona ayuda a tener mayor referencia sobre los deseos del posible público objetivo y es el principio de las estrategias de difusión en las organizaciones. Se trata de hacer un prototipo de perfil del cliente ideal. Una estrategia muy común es pensar, desde la perspectiva de ese cliente, qué le gustaría que una marca resolviera por él y proyectar algunas de sus necesidades (Marrón, 2020).

Figura 1

Buyer Persona



Nota. Con este análisis, María Soledad permite hacer conocer a profundidad sus necesidades, prioridades y preferencias de compra. Con esta información detallada podremos establecer mejores estrategias de marketing para clientes potenciales.

María Soledad, es una persona adulta que prioriza el consumo de productos locales, porque sabe que existe mucha calidad en la región. También se preocupa mucho por consumir productos que ofrezcan calidad y trazabilidad en sus procesos porque sabe que de esta manera cuida su salud y su bienestar diario.

1.5 Investigación De Campo

Para Forero (2022) el trabajo de investigación de campo en su generalidad corresponde a una fase determinante del proceso de conocimiento directo de actores sociales y de sus dinámicas colectivas que suelen estar permeadas por convivencia armónica,

problemas, conflictos, contradicciones y, en algunos casos, por agresiones y violencias culturales, psicológicas, de género y simbólicas.

Se realizará una investigación enfocada directamente a productores y consumidores de café en la provincia de Loja. Este proceso implicará la realización de encuestas para recopilar información sobre necesidades, expectativas y percepciones de los posibles consumidores y de diferentes partes que trabajan en la industria. Las encuestas se diseñarán cuidadosamente para abordar aspectos clave relacionados con las preferencias de consumo, los hábitos de compra, la percepción de calidad y la disposición a pagar por un café de especialidad.

1.5.1 Encuestas

Esta fase ha sido un paso fundamental en la comprensión de las preferencias y percepciones del café de especialidad en la provincia de Loja. Con 23 respuestas obtenidas, esta investigación permitirá obtener información valiosa sobre los consumidores de café en esta región específica.

Al conocer las preferencias de consumo, la familiaridad con el café de especialidad, los factores de decisión de compra y las percepciones sobre la marca, se podrán diseñar diferentes estrategias y productos que cumplan las expectativas y gustos del público objetivo.

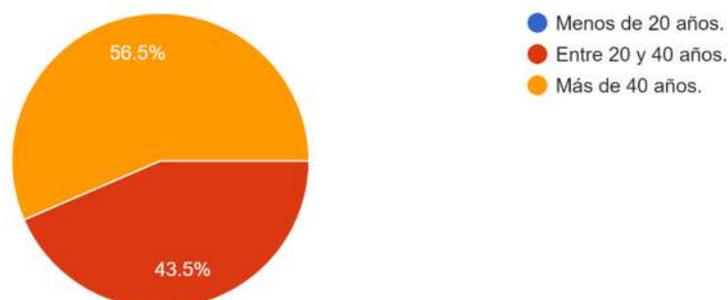
Este análisis permitirá identificar posibles tendencias emergentes en el mercado del café de especialidad en Loja, así como oportunidades para diferenciar la marca y destacar en un entorno competitivo.

Se ha realizado una tabulación de las respuestas de la encuesta para comprender las preferencias y percepciones del café de especialidad en la provincia de Loja. Este análisis permite a Cafuné potenciar su desarrollo basándose en datos estratégicos.

1.5.1.1 ¿Cuál es su edad?

Figura 2

Distribución por Edad de los Encuestados



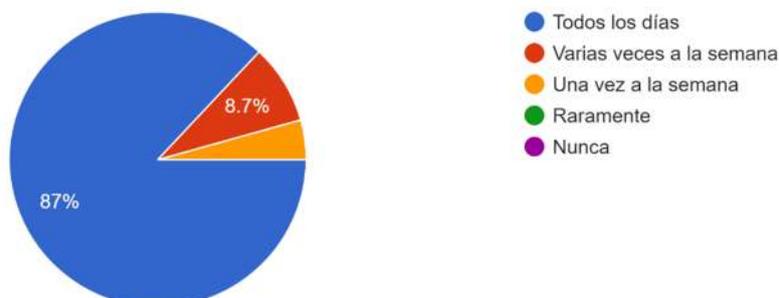
Nota. Edad de los encuestados que participaron en la investigación sobre las preferencias y percepciones del café y café de especialidad en la provincia de Loja.

En la figura 3, la distribución de edades revela una ausencia de encuestados menores de 20 años y una mayor representación del 43.5% de los encuestados entre 20 y 40 años, y el 56.5% de 40 años en adelante. Este perfil demográfico sugiere una diversidad generacional significativa que podría influir en las preferencias y percepciones del café de especialidad en la provincia de Loja.

1.5.1.2 ¿Con qué frecuencia consume café?

Figura 3

Frecuencia de Consumo de Café en Loja



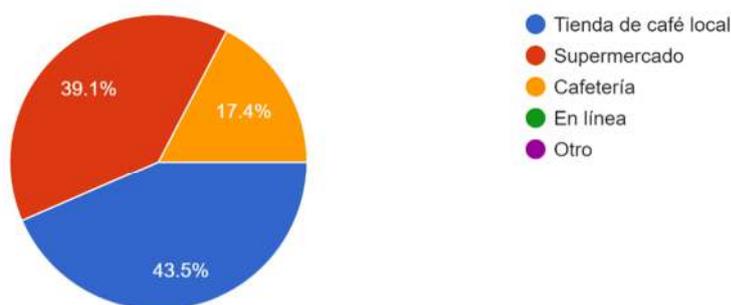
Nota. Esta figura presenta la frecuencia de consumo de café entre los encuestados en la provincia de Loja.

La pregunta sobre la frecuencia de consumo de café revela que la mayoría de los encuestados en la provincia de Loja tienen un hábito muy frecuente de consumo. La mayoría consume café todos los días, reflejando una preferencia arraigada por esta bebida en la vida diaria. Además, un segmento significativo de la muestra lo consume varias veces a la semana o una vez a la semana. Es interesante notar que no hubo respuestas indicando un consumo raramente o nunca.

1.5.1.3 ¿Dónde suele comprar café?

Figura 4

Lugares de Compra de Café



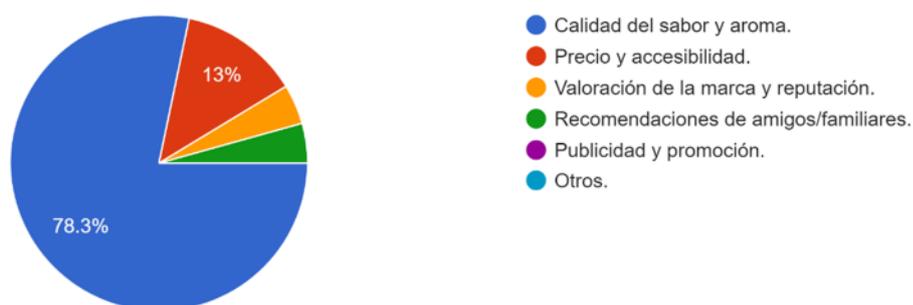
Nota. En la figura se puede ver la distribución de lugares de compra de café entre los encuestados.

Los resultados revelan una diversidad en los lugares preferidos por los encuestados para comprar café en la provincia de Loja. La mayoría prefiere adquirir café en tiendas locales especializadas, lo que sugiere un fuerte respaldo a los negocios locales y una apreciación por la calidad y autenticidad del producto. Un segmento significativo opta por los supermercados, indicando una preferencia por la accesibilidad que estos ofrecen. Otros encuestados eligen comprar café en cafeterías. Ninguna respuesta mencionó la compra en línea u otros lugares específicos, lo que podría indicar áreas para explorar en términos de estrategias de venta en línea. Este análisis proporciona una comprensión clara de los lugares preferidos para adquirir café en la región, lo que será crucial para guiar las estrategias de distribución y comercialización de la marca.

1.5.1.4 ¿Qué factor crees que es el más determinante al momento de elegir y consumir una marca específica de café?

Figura 5

Factores Determinantes en la Elección de una Marca de Café



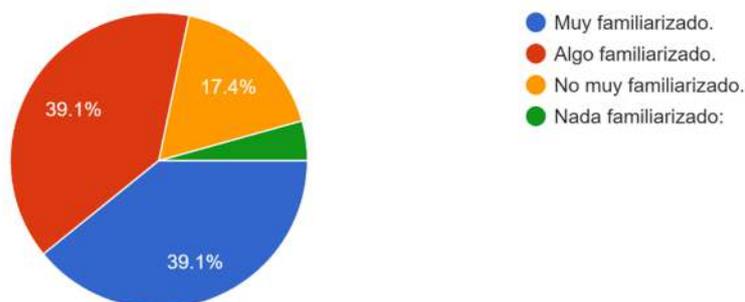
Nota. Esta figura presenta los factores más influyentes en la elección y consumo de una marca específica de café entre los encuestados en la provincia de Loja.

Los resultados muestran que la calidad de sabor y aroma es el factor más influyente en la elección y consumo de una marca específica de café, resaltando la importancia que los consumidores dan al aspecto sensorial del café. Aunque en menor medida, el precio y la accesibilidad también son consideraciones significativas, muestran que el aspecto económico también influye en la decisión de compra. Tanto la valoración de la marca y su reputación, como las recomendaciones de amigos y familiares, fueron mencionadas por igual. Ningún encuestado mencionó la publicidad y promoción, lo que sugiere que otros aspectos, como la calidad percibida y la experiencia personal, tienen un impacto más significativo en la decisión de compra.

1.5.1.5 ¿Está familiarizado con el término “café de especialidad”?

Figura 6

Nivel de Familiaridad con el Café de Especialidad entre los Encuestados



Nota. Este gráfico presenta los resultados de la pregunta sobre la familiaridad con el café de especialidad entre los encuestados.

Se proporcionó un análisis preliminar que destacaba el creciente interés y la popularidad en torno a este tipo de café. Su distinción por la calidad superior, desde el cultivo de granos selectos hasta el proceso de preparación.

Un significativo porcentaje indicó estar "muy familiarizado" con este tipo de café, lo que sugiere conocimiento y aprecio por sus cualidades superiores. Una proporción similar se describió como "algo familiarizado", indicando un nivel básico de entendimiento del concepto. Por otro lado, una parte de los encuestados se autodescribió como "no muy familiarizado", señalando una oportunidad para educar a este grupo sobre las características y beneficios del café de especialidad. Sólo una pequeña fracción afirmó no estar "nada familiarizado", lo que sugiere que la mayoría de los encuestados tienen al menos cierto grado de familiaridad con el concepto.

1.5.1.6 Sabiendo esto, ¿comprarías café de especialidad?

Figura 7

Intención de Compra de Café de Especialidad entre los Encuestados



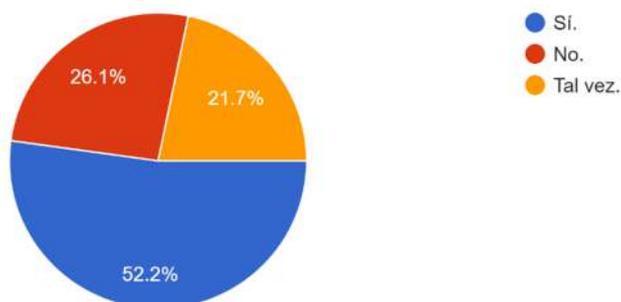
Nota. Figura de los resultados sobre la intención de compra de café de especialidad entre los encuestados.

Existe una gran aceptación hacia el café de especialidad entre los encuestados en la provincia de Loja. Un sólido porcentaje expresó su disposición a comprar café de especialidad, valorando su calidad y posibles beneficios. Otro grupo manifestó una disposición a considerar la compra, aunque estaría condicionada por el precio y la disponibilidad del producto. Solo una pequeña parte se mostró indecisa, mencionando conformarse con el café comercial habitual, mientras que ningún encuestado expresó una falta de interés absoluto en el café de especialidad. Los resultados establecen una oportunidad prometedora para la promoción y comercialización del café de especialidad en la región.

1.5.1.7 Considerando la trazabilidad, que asegura que puedas conocer el origen exacto, el camino que recorre el café desde su cultivo hasta tu taza y su alta calidad, ¿estarías dispuesto/a a pagar de 7 a 10 dólares por libra (454 gramos) de café de especialidad?

Figura 8

Disposición a Pagar por Café de Especialidad con Trazabilidad



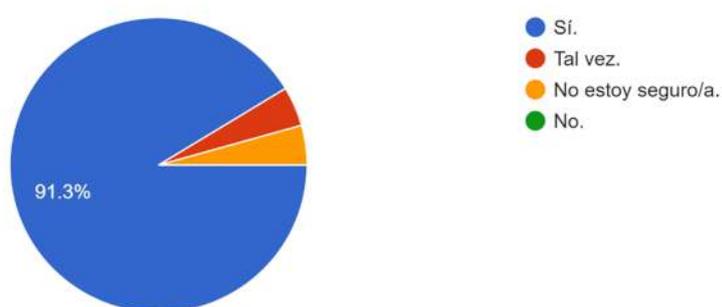
Nota. Esta figura muestra los resultados de la pregunta sobre la disposición a pagar por café de especialidad con trazabilidad entre los encuestados en la provincia de Loja.

La mayoría de los encuestados está dispuesta a invertir entre 7 a 10 dólares por libra de café, evidenciando un reconocimiento y valoración por la calidad y la trazabilidad del producto. Sin embargo, una porción de los encuestados mostró falta de disposición a pagar en ese rango de precios, posiblemente debido a consideraciones económicas o preferencias personales. Por otro lado, una minoría expresó una respuesta de "tal vez", indicando cierta indecisión o la necesidad de más información antes de comprometerse con una compra en ese rango de precios.

1.5.1.8 Dado que la provincia de Loja cuenta con condiciones geográficas y climáticas favorables para el cultivo de café, así como la presencia de premios reconocidos como "Cup of Excellence" en Ecuador, ¿crees que Loja tiene el potencial para destacarse como un importante centro de producción y calidad de café?

Figura 9

Percepción del Potencial de Loja como Centro de Producción y Calidad de Café



Nota. Figura de los resultados sobre la percepción del potencial de Loja como centro de producción y calidad de café entre los encuestados.

Esto indica un reconocimiento generalizado de las condiciones geográficas y climáticas favorables de la región para el cultivo de café, así como el prestigio de los premios reconocidos como "Cup of Excellence" en Ecuador. Aunque un pequeño porcentaje expresó dudas o indecisión, la falta de respuestas negativas sugiere un consenso generalizado sobre el potencial de Loja en este ámbito. Estos resultados respaldan la idea de que Loja tiene todas las condiciones para convertirse en un destacado centro de producción y calidad de café en el país y el mundo.

1.5.1.9 ¿Considera relevante que la industria del café de especialidad no solo tenga un riguroso proceso de calidad, sino que también proporcione visibilidad al productor y un trato digno?

Figura 10

Importancia de Proporcionar Visibilidad al Productor y un Trato Digno en la Industria del Café de Especialidad



Nota. Esta figura muestra la relevancia que los encuestados atribuyen a proporcionar visibilidad al productor y un trato digno en la industria del café de especialidad.

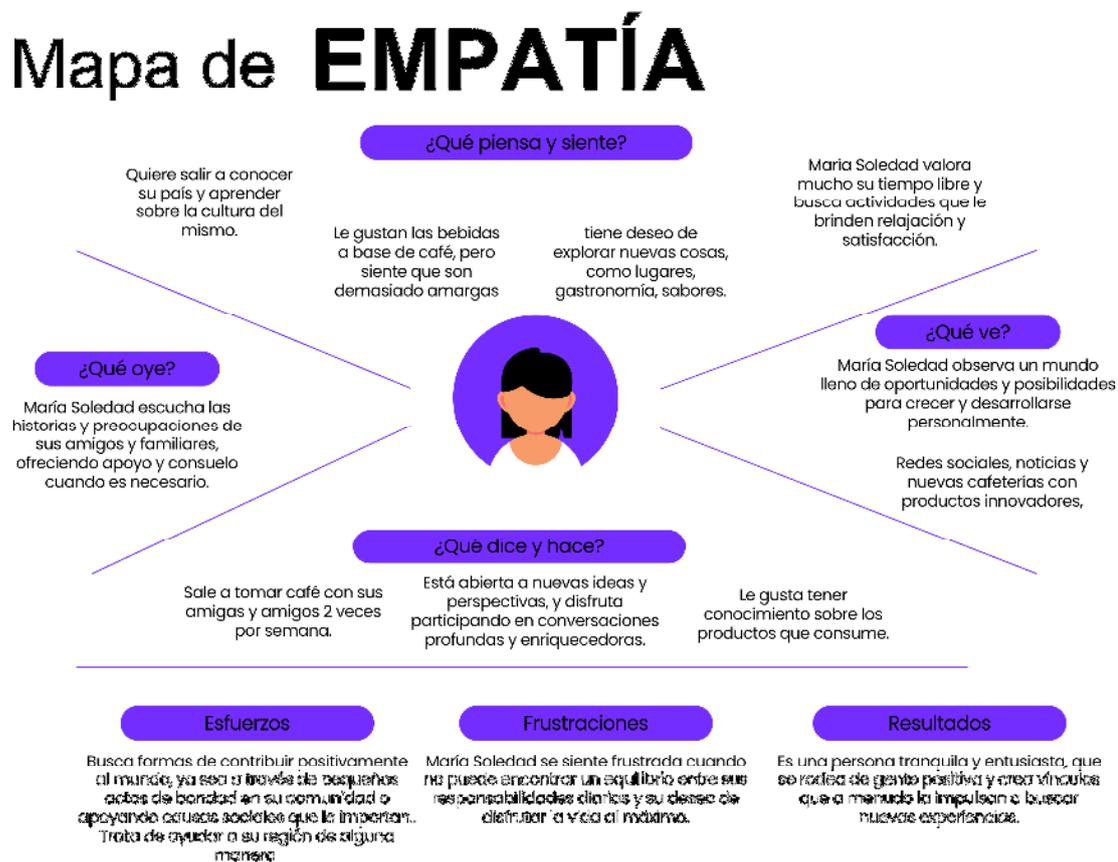
El resultado del 100% indica que es relevante que la industria del café de especialidad proporcione visibilidad al productor y un trato digno. Este resultado refleja un claro reconocimiento de la contribución fundamental de los productores de café y la necesidad de reconocer su labor y proporcionarles un trato justo, lo que sugiere que estos valores éticos son consideraciones centrales en la elección y apoyo al café de especialidad.

1.6 Mapa de Empatía

Mediante el mapa de empatía podemos tener mayor acceso sobre la recopilación de datos, ya que optimiza el proceso para crear un producto alineado con las necesidades de los clientes, destacando los elementos esenciales. Esto ayudará a tener mejores herramientas para identificar ciertos factores que inciden directamente en las decisiones del consumidor (Peñaloza, 2020)

Figura 11

Mapa de Empatía



Nota. Figura del Mapa de Empatía sobre las necesidades, deseos y frustraciones de los usuarios o clientes objetivos.

Esta información proporciona una comprensión profunda de lo que buscan los consumidores de café en la provincia de Loja. Al combinar ambos enfoques, obtenemos una imagen completa de quiénes son estas personas, qué les importa y cómo interactúan con el café de especialidad y su entorno.

El mapa de empatía ayuda a visualizar de manera holística al público objetivo, todos sus deseos y necesidades, así como abordar sus preocupaciones y dolores de manera más efectiva. Por ejemplo, si observamos que María Soledad se preocupa por cómo indican sus preferencias de compra, podemos destacar en la estrategia de marketing cómo el café de especialidad apoya a los productores locales y promueve prácticas sostenibles.

En conjunto, el análisis integrado del buyer persona, este mapa y los resultados que se dieron en la etapa de encuestas brinda una visión completa del mercado objetivo, permitiéndonos diseñar estrategias que resuenen con las necesidades y deseos específicos de María Soledad y otros consumidores similares en la provincia de Loja. Con esta aproximación se establece una conexión con el público objetivo y se forma una relación de confianza y lealtad con el producto.

2 Identificación del Problema

Castrillón (2020) señala que “Plantear un problema de investigación requiere aclararla diferencia entre problema real, problemática, problematización y problema de investigación. A su vez requiere pensar el investigador como fuente del problema y de razonamiento.”

Antes de lanzar una nueva marca de café de especialidad en Loja, es esencial considerar los desafíos potenciales en el mercado local. La competencia establecida, la comprensión limitada del consumidor, la disponibilidad de materias primas de calidad son algunas de las preocupaciones clave que podrían surgir.

Cafuné como marca de café especial en Loja puede resolver varios problemas identificados en el mercado local. Al introducir una nueva marca, se incrementa la competencia, lo que puede estimular la innovación y mejorar la calidad del café de especialidad. Además, al comprender las preferencias locales y enfocarse en la calidad, Cafuné puede satisfacer mejor las necesidades del mercado, diferenciándose de la competencia. Se puede crear una plataforma para promover prácticas sostenibles y apoyar a los productores locales, contribuyendo al desarrollo de la región. En resumen, la introducción de una nueva marca de café de especialidad tiene el potencial de no solo mejorar la oferta de productos en el mercado local, sino también la sostenibilidad en la provincia de Loja.

2.1 Principales problemas

Durante mucho tiempo, los productores de café han enfrentado desafíos similares en diversas partes del mundo. A menudo, su trabajo no recibe el reconocimiento adecuado ni los incentivos financieros necesarios para sostener su labor. La falta de un trato respetuoso hacia su producto es una preocupación común. Muchos siguen métodos de producción

tradicionales y venden su café en mercados locales o regionales, donde se mezcla con el café de otras fincas, lo que diluye la identidad y el esfuerzo individual de cada productor (Morales D. F., 2022)

Antes de adentrarnos en los principales problemas que abordará la tesis, es esencial comprender la situación actual del mercado del café en Ecuador. En el país, la comercialización del café es una industria significativa, pero en gran medida se centra en el café comercial, que a menudo carece de los procesos óptimos que distinguen al café de especialidad. A pesar de la grandeza de esta industria, existe una oportunidad para cambiar la cultura de consumo ofreciendo un producto de café de especialidad con calidad y trazabilidad. Al crear esta marca, se busca no solo elevar el estándar de calidad del café disponible en el mercado, sino también educar a los consumidores sobre las cualidades únicas y los procesos detrás del café de especialidad. Al ofrecer un producto excepcional y transparente, se influye positivamente en las preferencias de consumo y se fomenta una mayor apreciación por el café de calidad en Ecuador.

La preeminencia del café comercial, caracterizado por procesos y estándares de calidad inferiores, junto con la falta de conocimiento generalizado sobre el café de especialidad, limita las alternativas disponibles. Esta situación no solo afecta las preferencias de los consumidores, sino que también impacta negativamente en la reputación de los caficultores locales, cuya calidad y dedicación a menudo pasan desapercibidas debido a la escasa visibilidad del café de especialidad en el mercado. Esta falta de reconocimiento también obstaculiza los esfuerzos de los emprendimientos dedicados al café de especialidad, que enfrentan dificultades adicionales en términos de logística y distribución para hacer llegar con sus productos al público objetivo. Implementar estrategias que aborden tanto los aspectos de calidad del producto como los desafíos logísticos y de promoción, con el fin de fomentar una industria del café más inclusiva y sostenible en Ecuador.

2.1.1 ¿Cuál es el problema?

La predominancia del café comercial en el mercado ecuatoriano y el desconocimiento generalizado sobre el café de especialidad. Esto limita las opciones disponibles para los consumidores que buscan una experiencia diferente de café.

2.1.2 ¿A quién afecta el problema?

El problema afecta tanto a los consumidores como a los caficultores locales. Los consumidores no tienen conocimiento sobre la alta calidad del café de la región, mientras que los caficultores locales no obtienen el reconocimiento y valoración adecuados por su producto.

2.1.3 ¿Qué tanto afecta el problema?

El problema impacta directamente en como desarrollan su vida los productores locales y en la experiencia del consumidor. La falta de reconocimiento del café de especialidad condiciona los medios para crecer de emprendimientos locales dedicados al café de alta calidad.

2.1.4 ¿Dónde ocurre el problema?

El problema ocurre en todo Ecuador, desde las zonas rurales donde se produce el café hasta las ciudades donde se consume. La falta de visibilidad y reconocimiento del café de especialidad se manifiesta en todo el país, afectando tanto a los productores como a los consumidores.

2.1.5 ¿Quién más lo está solucionando?

Varios actores, caficultores, fincas, asociaciones de productores, emprendimientos locales y programas de certificación, están trabajando para abordar este problema. Estas iniciativas buscan promover la calidad y la sostenibilidad en la producción de café, así como aumentar la visibilidad y el reconocimiento del café de especialidad en el mercado ecuatoriano.

2.1.6 Seleccionar el problema que consideren presente una mayor oportunidad de mercado.

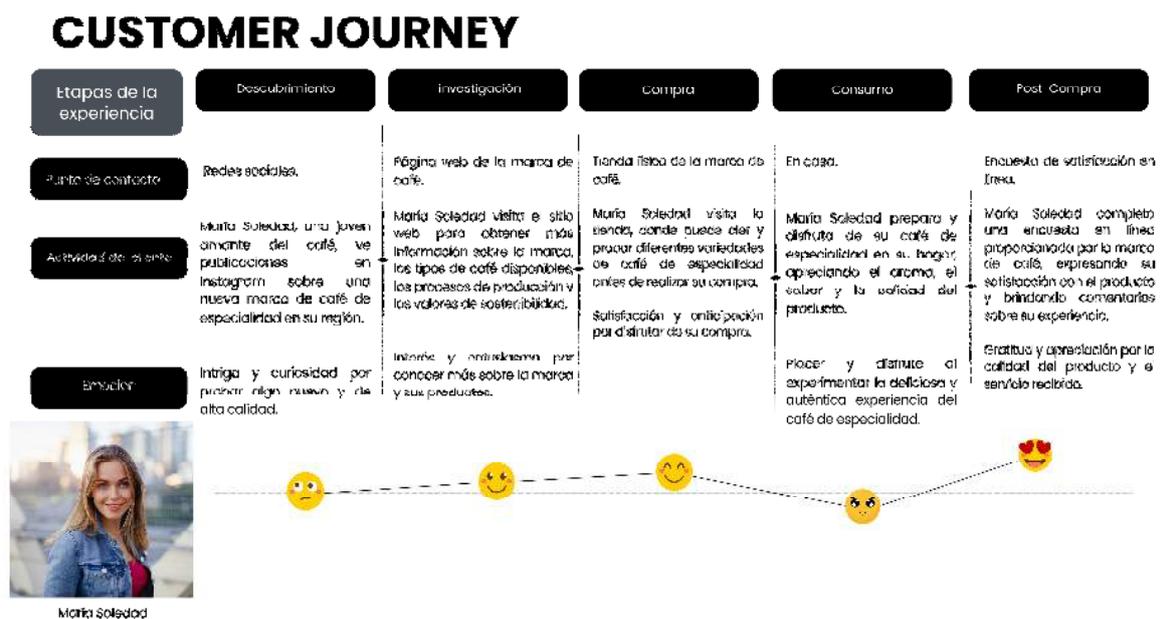
Entre los problemas identificados, la falta de reconocimiento y visibilidad del café de especialidad, tanto para los consumidores como para los productores locales, destaca como una oportunidad clave para Cafuné. Abordar este desafío permitiría a Cafuné garantizarles un precio justo a los productores por su café y de esta manera mejorar los procesos y su calidad de vida.

2.2 Customer Journey Map

Según Martínez et al. (2020) hoy en día las empresas de servicios, concretamente las PYMES requieren competir con elementos que además de diferenciadores generen un vínculo entre ellas y sus clientes para generar una experiencia satisfactoria, por lo que considerar el diseño o rediseño del mapa de experiencia por el que el cliente transita a lo largo de la prestación del servicio les ayudará a plantear estrategias de atención al cliente más sólidas y eficientes que ayuden a retener a los clientes y atraer a nuevos.

Figura 12

Customer Journey Map de Cafuné



Nota. Visión de la experiencia del cliente de Cafuné.

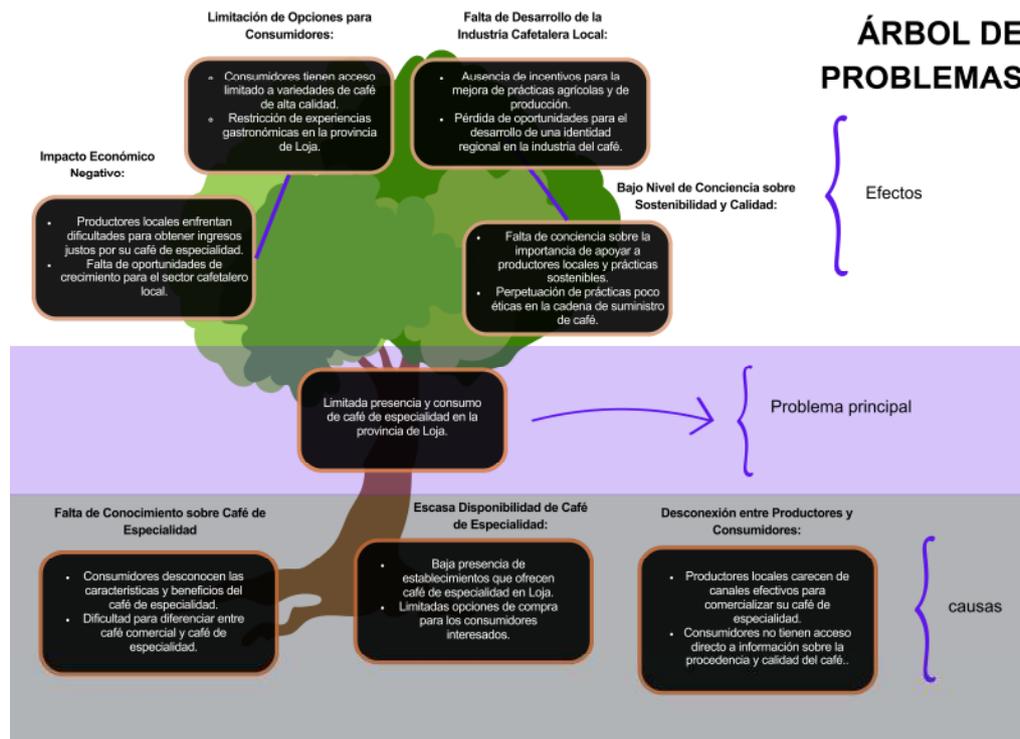
El Customer Journey Map destaca la experiencia de María Soledad al interactuar con la marca de café de especialidad en Loja. Desde descubrir la marca en redes sociales hasta comprar y disfrutar del café en casa, cada etapa resalta la importancia de brindar información clara, productos de calidad y una experiencia satisfactoria en todas las interacciones. Recopilar comentarios del cliente después de la compra es importante para mejorar continuamente la experiencia del cliente.

2.3 Árbol de Problemas (Causas y efectos)

Se utiliza para reconocer una circunstancia adversa, que resume las conexiones causales en una única manifestación. Es importante destacar que estas conexiones están arraigadas en problemas reales, no ficticios, y que el problema debe ser abordado como una situación negativa actual, temporalmente desprovista de solución (Rincón et al., 2021)

Figura 13

Árbol de Problemas: Factores que Afectan la Creación de una Marca de Café de Especialidad en la Provincia de Loja



Nota. Efectos derivados de la limitada presencia y consumo de café de especialidad en la provincia de Loja.

Este árbol muestra los principales efectos asociados con la limitada presencia y consumo de café de especialidad en la provincia de Loja. Las causas incluyen la falta de conocimiento sobre el café de especialidad, la escasa disponibilidad de este tipo de café, la desconexión entre productores y consumidores, y la percepción negativa o indiferencia hacia el café de alta calidad. Estos factores contribuyen a un impacto económico negativo, una limitación de opciones para los consumidores, una falta de desarrollo en la industria cafetalera local y un bajo nivel de conciencia sobre sostenibilidad y calidad. En resumen, el árbol de problemas destaca las áreas clave que deben abordarse para fomentar un mayor consumo y aprecio por el café de especialidad en Loja.

3 Idea de Negocio

3.1 Técnica HMW

Para Erazo (2022) las preguntas "¿Cómo podríamos?" Son cortas y tienen la particularidad de empezar brainstorming. Estas preguntas se desprenden de la definición del problema o principios de diseño como semillas para la etapa de ideas. Se debe generar una semilla lo suficientemente amplia para que haya una gran cantidad de soluciones y lo suficientemente acotada para que el equipo tenga ciertos límites que sean de ayuda.

3.1.1 ¿Cómo podríamos aumentar el conocimiento sobre el café de especialidad entre los consumidores de Loja?

Para aumentar el conocimiento sobre el café de especialidad entre los consumidores de Loja, se podrían organizar talleres y eventos de degustación y cata de café de especialidad. Además, las campañas en redes sociales y medios locales, junto con colaboraciones con cafeterías y restaurantes de la provincia, ayudarían a educar a los consumidores sobre los beneficios y la calidad del café de especialidad.

3.1.2 ¿Cómo podríamos mejorar la disponibilidad y accesibilidad del café de especialidad en la provincia de Loja?

Mejorar la disponibilidad y accesibilidad del café de especialidad en Loja podría lograrse aumentando los puntos de venta en tiendas y mercados locales, así como desarrollando una plataforma de comercio electrónico para facilitar la compra. Establecer

convenios con cafeterías locales y colaborar con fincas ayudaría a garantizar que el café esté disponible en toda la provincia, permitiendo que más consumidores tengan acceso a este producto de calidad.

3.1.3 ¿Cómo podríamos facilitar una mejor conexión entre los productores locales y los consumidores de café de especialidad?

Facilitar una mejor conexión entre los productores locales y los consumidores de café de especialidad podría lograrse organizando ferias y mercados en Loja, donde los productores puedan vender directamente al público. Ofrecer tours a las plantaciones permitiría a los consumidores conocer el proceso de producción, mientras que una plataforma digital conectaría a los consumidores con los productores, proporcionando información detallada sobre el origen del café y las prácticas agrícolas empleadas.

3.1.4 ¿Cómo podríamos cambiar la percepción negativa o indiferencia hacia el café de especialidad en la región de Loja?

Podría lograrse mediante campañas de sensibilización que destaquen sus beneficios en términos de sabor y calidad. Compartir historias de éxito de productores locales generaría empatía y reconocimiento, mientras que ofrecer muestras gratuitas y guías de métodos de preparación permitiría a los consumidores experimentar la calidad del café de especialidad y apreciar sus diferencias con el café comercial.

3.1.5 ¿Cómo podríamos generar mayor crecimiento económico y sostenibilidad en la industria cafetalera local mediante el café de especialidad?

El desarrollo económico y sostenible de la industria cafetalera local podría promoverse mediante capacitaciones y asistencia técnica a los productores locales, mejorando así la calidad y sostenibilidad de su producción. Estas capacitaciones y asistencia técnica podrían llevarse a cabo a través de eventos y cursos organizados en colaboración con diversas partes interesadas en el sector del café.

3.2 Brainstorming

Según UNADE (2021) la lluvia de ideas ofrece la oportunidad de que los participantes puedan contribuir a los pensamientos de otros y mejorarlos. Aunando todas las fuerzas se supone que se obtiene un mejor resultado. No obstante, hacemos hincapié en “se supone” ya que algunos estudios recientes arrojan información totalmente contraria. Por lo tanto, estas investigaciones demuestran que el trabajo individual es más eficiente que el grupal.

Figura 14

Lluvia de Ideas para “Cafuné”



Nota. Esta lluvia de ideas ofrece una amplia gama de sugerencias creativas y estratégicas para el desarrollo y promoción de Cafuné.

Brainstorming revela una variedad de enfoques estratégicos para Cafuné. Las ideas presentadas abarcan desde iniciativas de marketing y promoción hasta acciones concretas para mejorar la conexión con los productores locales y aumentar la conciencia y accesibilidad del café especial en Loja y su provincia. Esta diversidad de ideas refleja un panorama sobre este mercado, así como un compromiso con la innovación y la sostenibilidad. Este análisis destaca la amplitud y la creatividad de las posibles acciones a considerar para el éxito de Cafuné.

3.3 Técnica de selección

Para evaluar las estrategias en la tesis, se consideran las siguientes opciones: promover la calidad y trazabilidad del café de especialidad en Loja; expandir la distribución y visibilidad de Cafuné mediante alianzas locales; dar un trato justo a los productores de café de especialidad mejorando su participación en la cadena de valor; mejorar el proceso de producción y tostado del café en Loja; y establecer a Cafuné como una marca líder a nivel nacional con estrategias de marketing innovadoras.

Los criterios de selección y sus pesos son los siguientes: impacto en la calidad del café de especialidad (25%), contribución al desarrollo de Loja (20%), viabilidad y factibilidad de implementación (20%), potencial de crecimiento y expansión de la marca Cafuné (20%), y coherencia con los objetivos del proyecto (15%). Este enfoque permitirá seleccionar las mejores oportunidades para la tesis y maximizar el impacto positivo en la comunidad cafetalera de Loja.

3.4 Idea (viable, deseable y factible)

3.4.1 Viabilidad

Cafuné puede aprovechar el creciente mercado del café de especialidad y la reconocida tradición cafetalera de Loja para establecerse. La inversión inicial se puede financiar mediante alianzas estratégicas, fondos propios. Al utilizar infraestructura existente y optimizar los procesos de producción y tostado, se pueden mantener costos operativos controlados y garantizar un flujo de ingresos sostenible.

3.4.2 Deseabilidad

Los consumidores valoran la calidad, trazabilidad y sostenibilidad en el café que consumen. Cafuné ofrecerá una experiencia sensorial única, reflejando la riqueza del café de Loja. Al empoderar a los productores locales y dales mayores oportunidades en la industria, Cafuné contribuye a crear bases y rutas efectivas en el desarrollo del café de especialidad, yendo a la par con los valores de los consumidores que apoyan productos locales y sostenibles.

3.4.3 Factibilidad

Contar con un equipo capacitado y apasionado por el café de especialidad, junto con el uso de tecnología avanzada en todos los procesos, garantiza la calidad y eficiencia del producto. Establecer alianzas estratégicas con fincas y con negocios locales para la distribución y visibilidad, mejorará la credibilidad de Cafuné y atraerá a un público más amplio.

La creación de Cafuné, es una iniciativa sólida que combina viabilidad, deseabilidad y factibilidad. Aprovechando la tradición cafetalera local y la creciente demanda global por productos de alta calidad, Cafuné puede establecerse como un referente en el mercado del café de especialidad. Su enfoque en la calidad, trazabilidad y sostenibilidad no solo atraerá a los consumidores, sino que también empoderará a los productores locales, promoviendo prácticas que contribuyan a la economía local. Con un equipo capacitado y alianzas estratégicas, Cafuné tiende a ser una marca destacada que enriquece tanto a la comunidad como a los amantes del buen café.

3.5 Prototipo 1.0

Figura 15

Prototipo Packing



Nota. Prototipo 1.0 del Packing de Cafuné.

El prototipo de la marca Cafuné se distingue por un diseño fresco y moderno que resalta la esencia del café de especialidad de Loja. La identidad visual utiliza colores cálidos y naturales que evocan la tierra y el proceso artesanal del cultivo y tostado. Un empaque funcional que mantiene la frescura y el aroma del café, proporcionando al consumidor información detallada sobre la trazabilidad del producto, incluyendo datos sobre la finca de origen, el productor y las condiciones específicas de cultivo.

La marca se enfocará en darle visibilidad a la región de Loja y a sus productores. Las historias de los caficultores locales serán destacadas, promoviendo así la región como un centro de excelencia en la producción de café de especialidad. Esto no solo beneficiará a los productores al mejorar su reconocimiento y posición en el mercado, sino que también atraerá a consumidores interesados en productos locales, auténticos y sostenibles.

Cafuné se compromete a representar la calidad y autenticidad del café de Loja, ofreciendo un café con cualidades distintivas que celebra la cultura en la industria del café de especialidad.

3.5.1 Nombre y Marca

Figura 16

Prototipo Logo Cafuné



Nota. Primera propuesta de Logo para Cafuné, café de especialidad.

El nombre de la marca "Cafuné" tiene un origen personal y significativo, ya que proviene del nombre de una mascota, una gata. La idea nació de jugar con las palabras debido a su sonido agradable y evocador. Además, Según Laia (s.f.) "Cafuné es la acción de pasar los dedos por el cabello de la persona amada." Esta definición parecía interesante para combinarla con el café de especialidad y sus características, reflejando así la dedicación paso a paso en la producción. "Cafuné" no solo es un nombre con un trasfondo personal, sino también un símbolo de la calidad y el afecto con los que se trata este café.

3.5.2 Formulación

Para la creación del producto de la marca Cafuné, se ha seleccionado cuidadosamente café de la especie Arábica, conocida por su calidad superior y rica diversidad de perfiles de sabor. Se utilizará café de fincas de la Provincia de Loja y diferentes variedades

como Típica mejorado, Caturra, Sidra, Geisha, Catuaí Rojo, Catucaí, entre otras, todas reconocidas por sus características distintivas y su capacidad para aportar complejidad y equilibrio al sabor final.

Se comprará micro lotes de café en verde o pergamino a fincas seleccionadas de la región, cómo finca Chorora o Yambamine, que cuentan con las instalaciones y procesos adecuados para la selección y procesamiento de la cereza de café, asegurando altos estándares de calidad y trazabilidad del producto, garantizando un trato equitativo y sostenible. Este enfoque prioriza la calidad, y respalda a los productores y fincas locales, asegurando la excelencia del producto final mediante métodos de procesamiento que garantizan su calidad y autenticidad.

En el procesamiento del café, los granos son sometidos a diferentes etapas de fermentación y despulpado. Posteriormente, pasan por un proceso de lavado y luego se someten a un secado final. Después de este secado, los granos se trasladan a marquesinas, donde se estabilizan durante aproximadamente un mes antes de continuar con el siguiente paso en la producción.

Finalmente, el café está listo para el proceso de tueste, donde se desarrollan y resaltan sus características únicas y complejas mediante una curva de tueste óptima, así se llega a una taza de café excepcional, que permitirá a Cafuné ofrecer un café de alta calidad.

3.5.3 *Empaque y Presentación*

En el proceso de desarrollo del empaque y presentación de Cafuné, se ha buscado una solución que no solo preservara la frescura y calidad del café, tanto en grano como molido, sino que también reflejara los valores y características únicas de la marca. Se ha trabajado en encontrar un diseño que fusionara la elegancia y la modernidad con la autenticidad y la tradición del café.

El empaque de Cafuné se concibió como más que un simple envase: es una ventana hacia la historia y el viaje del café, desde su origen en las fincas locales hasta la taza del consumidor. Se han incorporado elementos visuales y gráficos que no solo son estéticamente

atractivos, sino que también transmiten información relevante sobre el café, como su origen, perfil de sabor, proceso de cultivo y métodos de procesamiento.

Se optó por una paleta de colores que evoca la naturaleza y la tierra de Loja, inspirada también en la mascota que dio nombre a la marca. Esta paleta se combina con una tipografía moderna y legible que comunica confianza y calidad.

3.5.4 Características del producto

Las características de Cafuné se encuentran intrínsecamente ligadas a su origen y proceso de producción. Cada grano de café es cultivado en diferentes lugares de la provincia, donde el clima y las condiciones geográficas proporcionan un entorno ideal que permita tener plantaciones de café con altos controles de calidad. Con altitudes que van desde los 1400 hasta aproximadamente los 2000 metros sobre el nivel del mar, estos cultivos ofrecen una combinación única de factores que contribuyen al desarrollo de granos de café excepcionales.

Los productores locales, con décadas de experiencia en el cultivo del café y nuevos conocimientos sobre el café de especialidad, aplican cuidados óptimos en cada etapa del proceso, desde la siembra y el cuidado de los cafetos hasta los procesamientos adecuados para estos granos. Las diversas variedades que se dan de excelente manera en la provincia de Loja permiten a Cafuné aprovechar las características individuales de cada una para crear experiencias únicas según el origen, variedad y procesamiento del café. En el café de especialidad cada variedad aporta su propio perfil de sabor, desde notas frutales y florales hasta dulzura y suavidad, lo que permitirá elegir diferentes variedades de café, según el sector, temporada, altitud y procesos.

3.6 Propuesta de valor

3.6.1 Calidad excepcional

Cafuné se enorgullece de sus esfuerzos por ofrecer un café que proviene de plantaciones locales de calidad superior que cuentan con trazabilidad desde la selección de granos hasta el tostado y la comercialización. Cada lote de café se elige cuidadosamente para asegurar la frescura y el sabor óptimos, mientras que el meticuloso proceso de tostado

resalta las características únicas de cada grano. El resultado es una taza de café excepcionalmente deliciosa.

3.6.2 Autenticidad y origen

Cafuné se inspira en la rica herencia cafetalera de la región de Loja, donde cada grano de café lleva consigo siglos de tradición y cultura. La marca se esfuerza por destacar la autenticidad y el origen de sus productos, promoviendo el orgullo local y la historia detrás de cada taza.

3.6.3 Diversidad de sabores

La marca entiende que cada cliente tiene gustos únicos y preferencias individuales cuando se trata de café. Por ello, ofrece una amplia gama de perfiles de sabor, desde los más sutiles y florales hasta los más cítricos y afrutados. Seleccionan cuidadosamente variedades como Typica, Caturra, Borbón, Sidra, Catucaí, Geisha, aplicando distintos perfiles de tostado para resaltar sus características únicas. Además, en el futuro, se planea ofrecer aún más variedades de café, garantizando una experiencia diversa en cada taza.

3.6.4 Compromiso con la sostenibilidad

En Cafuné, se cree en hacer negocios de una manera respetuosa con el medio ambiente y que beneficie a las comunidades locales. Se adquieren cafés producidos a partir de procesos artesanales y naturales, que ofrecen un café totalmente sostenible y promueven el equilibrio. Cafuné trabaja en colaboración con productores locales para asegurar condiciones laborales justas y apoyar el crecimiento de Loja y su provincia.

3.6.5 Experiencia única

Cafuné ofrece una experiencia sensorial completa en el mundo del café de especialidad. Desde el aroma tentador hasta el último sorbo. Los clientes no solo disfrutan de una taza de café, sino que también se sumergen en una experiencia única que los transporta a los cultivos de café de Loja.

3.7 Modelo de monetización

Se ha desarrollado un modelo de monetización que se enfoca desarrollar diferentes entradas de dinero para garantizar la sostenibilidad del negocio. Por un lado, se ofrece café

a través de asociaciones con negocios locales, como cafeterías y tiendas, en un modelo Business-to-Business (B2B). Por otro lado, también se vende directamente a clientes mediante plataformas en línea y servicios de envío, en un modelo Business-to-Consumer (B2C). Esta combinación permite llegar a una audiencia amplia y generar ingresos de manera consistente mientras ofrecemos un valor excepcional tanto a clientes comerciales como a los consumidores finales.

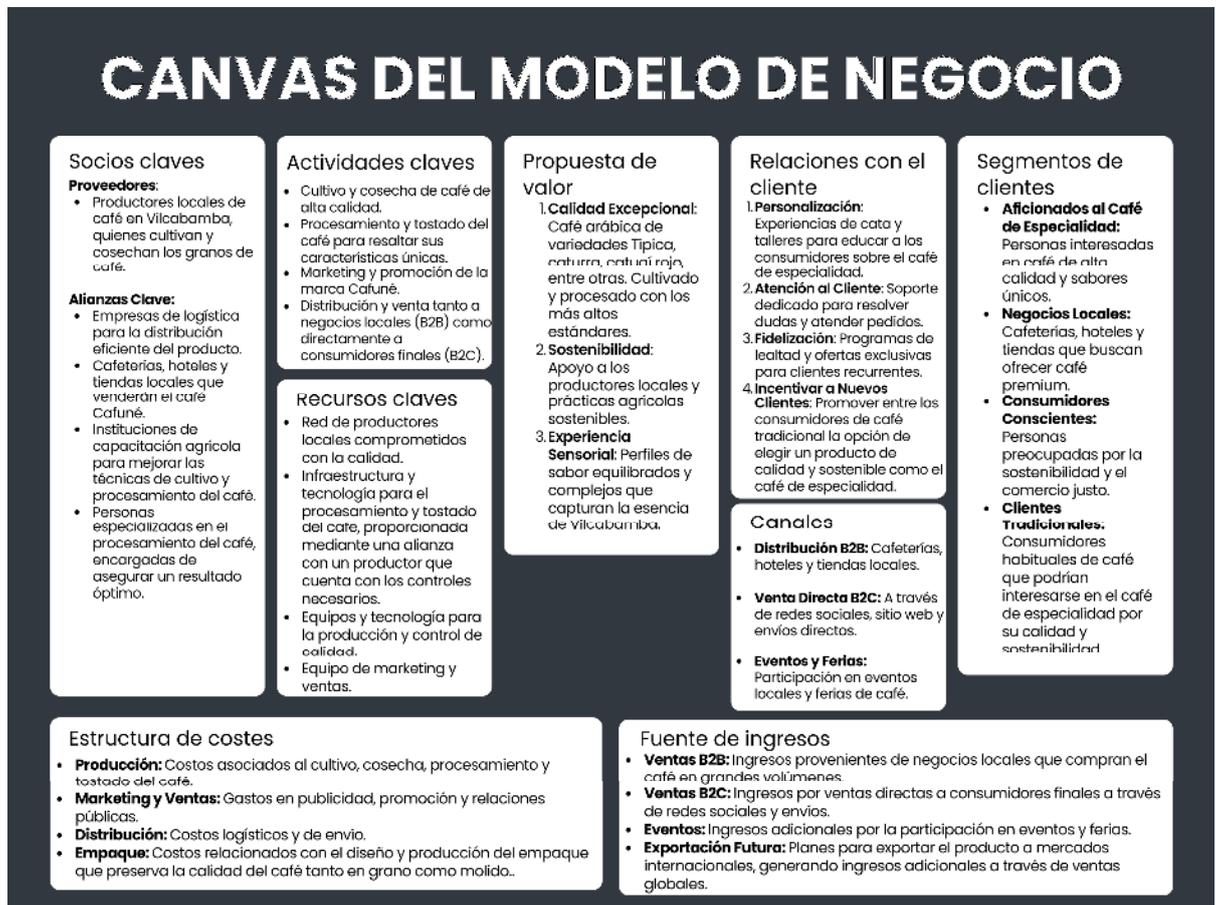
Ofreceremos tanto café en grano como molido para satisfacer las preferencias y necesidades de los clientes. Ambas opciones permitirán atender a una amplia gama de consumidores.

3.8 Business Model Canvas

Es una herramienta versátil y valiosa que puede ser empleada en diversos escenarios empresariales, desde startups en etapas iniciales hasta grandes corporaciones buscando reinventarse. Su enfoque visual facilita la generación de ideas y promueve la discusión de alternativas para definir un modelo de negocio efectivo. Además de su utilidad para el proceso de creación, el modelo canvas también sirve como medio para comunicar la estrategia empresarial a diversas partes interesadas, como socios comerciales, empleados e incluso clientes potenciales, mejorando la comprensión y alineación de todos los involucrados en el proyecto (Puga, 2022).

Figura 17

Modelo de Negocio de Cafuné



Nota. Estrategia de negocio de Cafuné, enfocada en ofrecer café de especialidad de la más alta calidad.

El Business Model Canvas de Cafuné ofrece una visión general de cada factor que influye en la marca. Los segmentos de clientes están claramente definidos, centrándose en personas que aprecian el café de alta calidad y están dispuestas a explorar nuevas experiencias sensoriales. La propuesta de valor se destaca por la calidad excepcional del café, su trazabilidad y su conexión con las diferentes regiones de Loja, como Vilcabamba o Sozoranga. Los canales de distribución incluyen tanto la venta a través de negocios locales, como cafeterías y tiendas, como la venta directa a clientes a través de redes sociales y envíos. Los socios clave, que incluyen proveedores y aliados estratégicos, son fundamentales para establecer el producto y crear una marca consolidada. Los recursos clave, como una cereza de café de buena calidad y el equipo de producción, respaldan la operación eficiente y exitosa

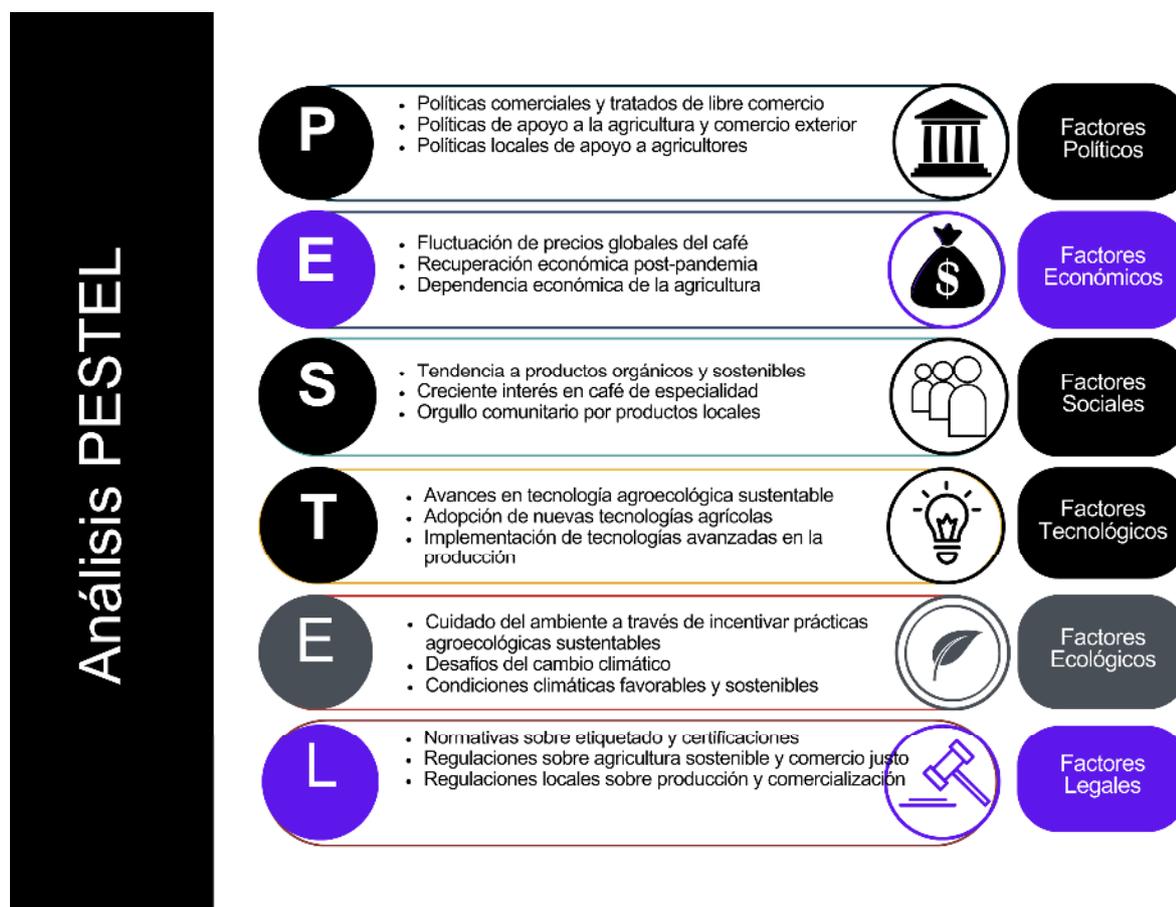
de Cafuné. En resumen, el Business Model Canvas proporciona una guía para la estrategia de negocio de Cafuné, destacando los elementos clave que contribuyen a su diferenciación y éxito en el mercado del café de especialidad.

3.9 Análisis PESTEL

Para Ayala et al. (2020) el PESTEL es una técnica de análisis estratégico para determinar el entorno externo que afecta los siguientes factores, a saber, político, económico, sociocultural, tecnológico, ecológico y legal. El mismo consiste en determinar las fuerzas que afectan el entorno específico: sector, mercado de empleo, grupos meta, competencia, entre otros. Es una técnica para analizar negocios que permite y determina el contexto en el que se mueve, a su vez, permite el diseño de estrategias para defenderse, aprovechar o adaptarse a cualquier cosa que afecte sector.

Figura 18

Análisis PESTEL de Cafuné



Nota. Tabla de resume de los factores PESTEL para Cafuné.

Esta tabla resume los factores PESTEL más relevantes para Cafuné a nivel mundial, nacional y local, permite evidenciar de manera bastante precisas los principales desafíos y oportunidades en su entorno de negocio. A nivel mundial, las diferentes políticas y tratados de libre comercio influyen en la capacidad de Cafuné para acceder a nuevos mercados, mientras que las fluctuaciones en los precios globales del café y el cambio climático representan desafíos significativos. El creciente interés por productos orgánicos y sostenibles, junto con los avances en tecnología agrícola, ofrece oportunidades de diferenciación.

3.10 Análisis PORTER

Morales y Gomez (2020) Expresan que las cinco fuerzas de Porter, es considerado como un modelo muy práctico al momento de realizar un análisis empresarial, de forma específica en el sector al que pertenece; la forma como el negocio se comporta en relación a los diversos actores del mercado y como resultado permite identificar las ventajas o distingos competitivos para tomar decisiones hacia dónde se debe direccionar las estrategias.

Figura 19

Análisis de las Cinco Fuerzas de Porter para Cafuné



Nota. Esta figura proporciona una visión resumida de las principales fuerzas competitivas que afectan a Cafuné en el mercado del café de especialidad.

Cafuné enfrenta algunos desafíos como la llegada de competidores directos al café de especialidad, ya que, aunque se requiere una inversión inicial considerable y el establecimiento de una marca fuerte, la creciente demanda puede atraer a nuevos competidores. Cómo se va a negociar con proveedores es de suma importancia, ya que, aunque Cafuné mantiene una relación colaborativa con los productores locales, depende de granos de alta calidad y volúmenes limitados, lo que otorga a los proveedores cierto poder.

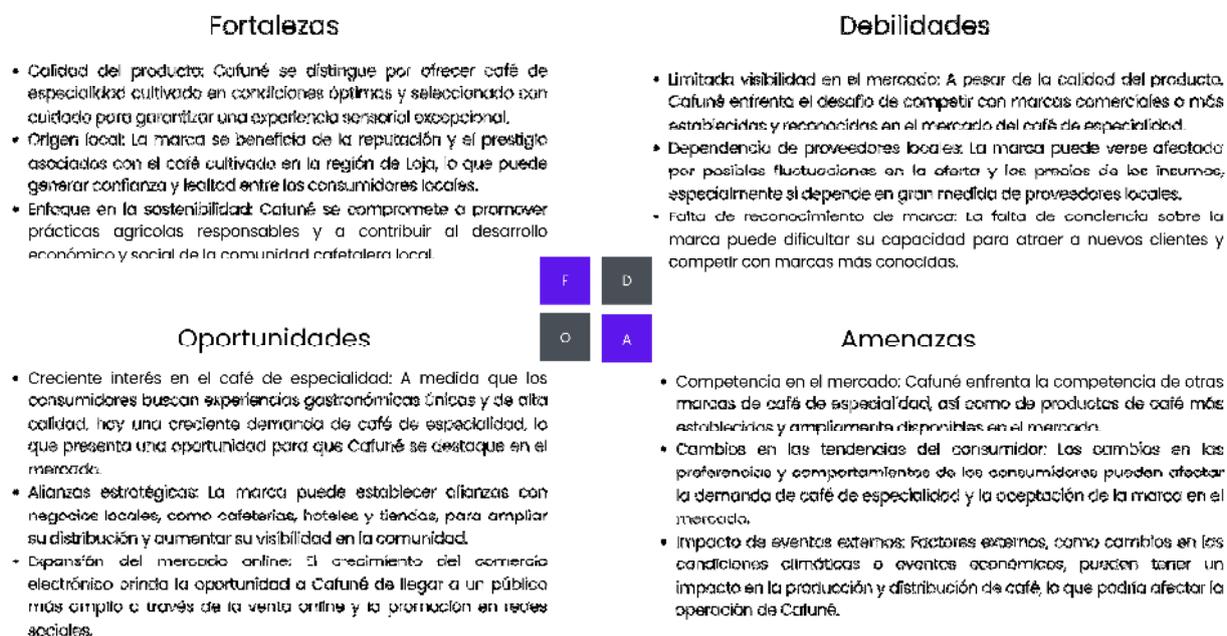
Los clientes cuentan con mucho poder al momento de negociar, ya que son muy exigentes en cuanto a calidad y sostenibilidad. Es vital para Cafuné ofrecer productos de alta calidad y personalizados para mantener su lealtad. La amenaza de productos sustitutos como el té y las bebidas energéticas está presente, pero los consumidores de café de especialidad valoran la experiencia única que ofrece el café de alta calidad, lo que reduce esta amenaza. Finalmente, también existe una alta competencia entre marcas de café, tanto locales como internacionales. La clave para Cafuné es diferenciarse a través de la calidad y prácticas sostenibles para destacarse en este competitivo entorno.

3.11 FODA

Según Encima y Vigo (2020) es una herramienta de diagnóstico organizacional procedente de las ciencias empresariales. En origen, estuvo orientado al análisis de las empresas en el contexto de mercado. Su aplicación metodológica se ha extendido en diversas disciplinas sociales, incluida el Trabajo Social. Se utiliza para el análisis situacional de individuos, grupos, colectivos, organizaciones, comunidades y realidades sociales, constituyendo una herramienta de diagnóstico reconocida social y científicamente.

Figura 20

Análisis FODA de Cafuné



Nota. Este cuadro indica lo que enfrenta Cafuné en su entorno empresarial.

El análisis FODA de Cafuné nos muestra cada uno de los factores que tendrá que enfrentar la organización dentro y fuera. Las fortalezas, como la calidad del producto y el enfoque en la sostenibilidad, ofreciendo puntos claves para la diferenciación en el mercado y la construcción de la marca. Las oportunidades identificadas, como el creciente interés en el café de especialidad y la posibilidad de establecer alianzas estratégicas, ofrecen vías para el futuro e innovación de la empresa.

Por otra parte, existen debilidades y amenazas que podrían obstaculizar el éxito de la marca, como la limitada visibilidad en el mercado y la competencia con marcas ya establecidas. Reconocer estas áreas para mejora y los desafíos examinados es fundamental para el desarrollo de estrategias efectivas que aprovechen las fortalezas de la marca y mitiguen los riesgos.

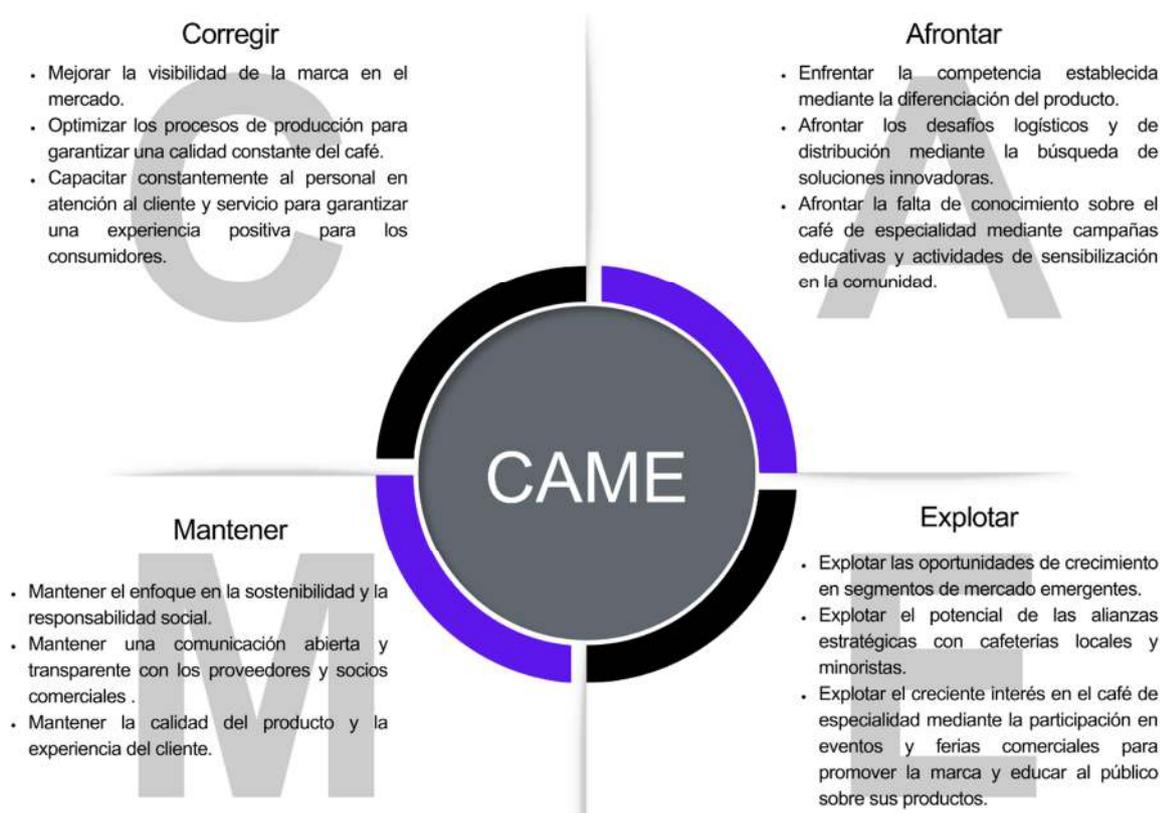
En resumen, el análisis FODA proporciona a Cafuné una guía planificada para capitalizar sus fortalezas y oportunidades mientras aborda sus debilidades y amenazas.

3.12 CAME

Samanes y Martínez-Clares (2021) expresan que “CAME” es un método complementario que permite en paralelo al diagnóstico, la formulación de propuestas para superar los factores limitantes y poner en valor los factores positivos. Es pues una técnica complementaria y suplementaria a la del DAFO, que da pautas para actuar sobre los aspectos hallados en el diagnóstico de situación.

Figura 21

Análisis CAME para Cafuné



Nota. Plan de Acción CAME Cafuné.

El Análisis CAME para Cafuné proporciona una ruta detallada para abordar los desafíos y capitalizar las oportunidades identificadas en el análisis FODA. Al corregir las deficiencias en la visibilidad de la marca y los procesos de producción, Cafuné puede priorizar ventajas competitivas y mejorar su aceptación. Mantener el enfoque en la calidad del producto, la sostenibilidad y la comunicación transparente son elementos fundamentales para consolidar la posición de Cafuné en el mercado. Finalmente, explotar las oportunidades de

crecimiento, como la expansión en nuevos segmentos de mercado y la formación de alianzas estratégicas, permitirá a Cafuné ampliar su alcance y maximizar su impacto en la industria del café de especialidad.

4 Validación de Factibilidad – Viabilidad – Deseabilidad

El Design Thinking es un enfoque para la resolución de problemas que optimiza la creatividad del equipo para generar propuestas innovadoras, siendo una herramienta valiosa para superar los desafíos de la sociedad actual, convirtiendo cualquier problema en un desafío de diseño que debe ser resuelto sin violar una serie de restricciones agrupadas en tres criterios: la factibilidad, que asegura que el producto sea funcionalmente posible en un futuro cercano; la viabilidad, que evalúa la sostenibilidad del modelo de negocio en el que se ofrece el producto; y la deseabilidad, que se refiere a lo que tiene sentido para los consumidores. (Brown, 2020)

Anteriormente, se discutió la idea para Cafuné en términos de viabilidad, deseabilidad y factibilidad. Este capítulo se enfoca en la validación de estos tres aspectos para asegurar que el proyecto sea alcanzable y viable, considerando que es una marca nueva.

Para garantizar la factibilidad de Cafuné, se trabajará inicialmente con aliados que ya cuentan con la infraestructura necesaria para el procesamiento del café. Esto incluye instalaciones para el lavado, secado y tostado, permitiendo a la marca enfocarse en la logística y los procesos, sin optar por una inversión inicial en maquinaria e infraestructura. Este enfoque colaborativo genera facilidades en la comercialización del café.

La viabilidad del proyecto se evaluará mediante un análisis exhaustivo del modelo de negocio. Cafuné buscará establecer un modelo sostenible que incluya la compra directa de granos a productores locales, garantizando una remuneración justa y condiciones de trabajo adecuadas. Además, la marca se enfocará en estrategias de distribución eficaces, incluyendo la venta en cafeterías, tiendas y a través de una plataforma de ventas en línea. Esta estrategia mejorará la disponibilidad del producto y asegura una distribución equitativa de los beneficios económicos. La atracción hacia Cafuné se fundamenta en comprender los deseos y preferencias de los consumidores de café de especialidad en Loja. Esto se logra a través de

la realización de sondeos y evaluaciones de mercado, se ha determinado que existe un alto interés y disposición a pagar por café de alta calidad con trazabilidad. Las campañas de marketing se centrarán en ofrecer información de lo que conlleva producir y elaborar el café de especialidad, promoviendo su consumo mediante degustaciones y eventos educativos. Además, se destacará la conexión directa entre el productor y el consumidor, fortaleciendo la identidad, cultura y orgullo por la región.

En resumen, la validación de la factibilidad, viabilidad y deseabilidad de Cafuné muestra que el proyecto es alcanzable y sostenible, con un enfoque en colaboraciones estratégicas, modelos de negocio viables y una fuerte conexión con los deseos y continuos cambios sobre los gustos de los consumidores. Esta estrategia integral no solo promueve el desarrollo de la marca, sino que también contribuye al bienestar socioeconómico de los lojanos.

4.1.1 Investigación de Mercado

Organizar y estructurar las metodologías de investigación de mercado y de audiencias permite obtener información precisa sobre las actividades en el mercado. Esta área es propicia para un enfoque interdisciplinario, donde es crucial reconocer el valor de información que aporte a la gestión. Más allá de mejorar la eficiencia de los proyectos, esto facilita la recopilación y comparación de datos para generar nuevas políticas, donde el diagnóstico y la evaluación juegan un papel central en la planificación futura. (Algán y Berstein, 2020)

Según El Comercio (2022) 23 de las 24 provincias de Ecuador producen café y las principales zonas productivas se concentran en Manabí, Loja, Morona Santiago, Zamora Chinchipe y Pichincha. Datos de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Café (Anecafé) señalan que, en 2021, la producción de este grano fue de 250 000 sacos. Esta diversidad geográfica y el volumen de producción garantizan un suministro constante y de calidad, esencial para la viabilidad y factibilidad del proyecto. Enfocarse en Loja, una región reconocida, refuerza la deseabilidad de la marca, destacando su origen en una zona con tradición cafetera. Estos factores aseguran que Cafuné pueda posicionarse efectivamente en

el mercado de café de especialidad, aprovechando la reputación y calidad del café ecuatoriano.

Dentro del proceso de investigación de mercado, se puede establecer que el proceso de investigación de campo ha sido esencial para recopilar datos valiosos que respaldan la factibilidad, viabilidad y deseabilidad del proyecto Cafuné que se establece en Loja. Por medio de la recopilación de encuestas cuidadosamente diseñadas, se ha obtenido una orientación sobre las ideas y pensamientos de los consumidores locales de café de especialidad. Los resultados de estas encuestas han proporcionado información crucial sobre una variedad de aspectos relacionados con el consumo de café en la región, desde la frecuencia de consumo hasta los lugares preferidos para comprar café, pasando por las puntos claves que llevan a la preferencia por una marca específica y la disposición a pagar por café de especialidad con trazabilidad.

Cada dato recopilado ha contribuido a detallar en gran medida el mercado local. Por ejemplo, se ha observado que la mayoría de los encuestados tienen un hábito diario de consumo de café, lo que demuestra la arraigada preferencia por esta bebida en la vida cotidiana. Además, la variedad en los lugares de compra de café refleja la necesidad de estrategias de distribución flexibles que asegure eficiencia en la repartición a los lugares concurridos habitualmente por los consumidores. El reconocimiento y valoración por la calidad del café de especialidad entre los encuestados respaldan la propuesta de valor de Cafuné como marca que resalta la calidad y trazabilidad. Asimismo, la disposición a pagar un precio más alto por café con trazabilidad sugiere una demanda latente por productos que garanticen transparencia en la cadena de suministro. Por último, la importancia atribuida a proporcionar visibilidad al productor y un trato digno en la industria del café de especialidad refleja la sensibilidad de los consumidores hacia aspectos éticos y sociales en la producción y comercialización de café.

4.1.2 Planteamiento del Mercado Objetivo

Considerando la importancia del buyer persona en el proceso de investigación, el estudio se basó en tener información clara y específica sobre expectativas y percepciones de

los consumidores locales mediante encuestas. María Soledad, una gerente de una empresa tecnológica de 34 años, soltera y residente en Loja, se utilizó como representante del segmento objetivo. Su perfil y características fueron fundamentales para orientar las encuestas y crear tácticas para llegar a un público objetivo adecuado.

Los resultados nos dan indicadores que proporcionan datos valiosos sobre los hábitos de consumo, las motivaciones y las expectativas de María Soledad y otros consumidores similares en la región.

Integrar al Buyer Persona en el planteamiento del mercado objetivo mediante encuestas permitió un entendimiento general del público objetivo, facilitando crear mejores propuestas para el éxito de Cafuné

4.1.3 Descripción del Mercado Objetivo

Cafuné tiene un mercado objetivo principalmente compuesto principalmente por personas que rondan entre los 20 y 40 años, con una representación significativa de personas de 40 años en adelante, según la recopilación de encuestas.

Se observa una diversidad generacional que abarca desde personas jóvenes hasta aquellas en la etapa de mediana edad, siendo particularmente notable la presencia de individuos entre los 20 a 40 años. Este segmento demográfico muestra un interés cada vez mayor en la calidad y autenticidad en sus consumos, como lo demuestran las tendencias identificadas en las encuestas.

Además, se destaca que las personas que deciden comprar café de especialidad suelen tener una mayor conciencia sobre lo que consumen y de dónde proviene el producto. Este factor refleja una preocupación creciente por la calidad y la trazabilidad del café, así como un deseo de apoyar prácticas sostenibles y responsables en la industria cafetalera.

En resumen, el mercado objetivo de Cafuné se caracteriza por su diversidad generacional y su enfoque en la calidad, autenticidad y sostenibilidad. Estas características influyen en las motivaciones, objetivos y expectativas de los consumidores, y son fundamentales para informar sobre los caminos que debe tomar la marca.

4.1.4 Tamaño del Mercado Objetivo

El tamaño del mercado objetivo para "Cafuné" en la provincia de Loja, basado en los datos recopilados de las encuestas realizadas durante la investigación de campo, el mercado objetivo identificado comprende un segmento considerable de la población local, compuesto principalmente por adultos jóvenes y de mediana edad con un marcado interés en el café de especialidad.

Según el octavo Censo de Población y séptimo. de Vivienda, la provincia de Loja cuenta con una población de 485.421 personas. El censo reveló que en esta provincia predomina la cantidad de mujeres, con 249.977 (51,5%), sobre los hombres, con 235.444 (48,5%). Además, la edad mediana en esta provincia es de 34 años, cinco años más que la media nacional, lo que indica una población en su mayoría adulta joven y de mediana edad. (INEC, 2023)

La mayoría de esta población está en el rango de edad donde hay un mayor poder adquisitivo y disposición para experimentar con productos de alta calidad, como el café de especialidad.

Al analizar los datos de las encuestas, se determina que el mercado objetivo para "Cafuné" está conformado por los consumidores locales de café en la provincia de Loja. Este mercado se caracteriza por su disposición a explorar nuevas variedades de café y la responsabilidad con el entorno local mediante sus decisiones de compra. También, muestra interés por aspectos como la trazabilidad del producto y el apoyo a los productores locales.

La relevancia creciente de esta provincia en la producción de café, junto con el prestigio de premios como el "Cup of Excellence" en Ecuador, sugiere un entorno propicio para la introducción y aceptación de productos de café de alta calidad. Sin embargo, se reconoce que podría requerir un poco más de educación y concienciación sobre el consumo de café de especialidad para alcanzar su máximo potencial.

La validación del proyecto Cafuné se ha basado en una rigurosa investigación de mercado, un planteamiento claro del mercado objetivo, una descripción detallada del mismo

y un análisis exhaustivo de su tamaño. Estos pasos han confirmado la factibilidad, viabilidad y deseabilidad del proyecto. La investigación de mercado reveló un interés significativo en café de alta calidad y con trazabilidad en Loja, así como la necesidad de estrategias de distribución flexibles y educación del consumidor.

El planteamiento del mercado objetivo y la identificación de perfiles representativos, como María Soledad, han permitido orientar las decisiones con las expectativas del consumidor, asegurando la viabilidad del proyecto. La descripción del mercado objetivo destacó una inclinación hacia la calidad, autenticidad y sostenibilidad, reforzando la deseabilidad de Cafuné. El análisis del tamaño del mercado mostró un segmento considerable de la población local con hábitos frecuentes de consumo de café, indicando un entorno favorable para la aceptación de la marca.

En conjunto, estos elementos demuestran que es un proyecto viable, deseable y factible, con una base sólida que permite a Cafuné cubrir el mercado local y construir una identidad fuerte y sostenible en la industria del café de especialidad.

4.2 Validación del segmento de mercado

Mediante encuestas adicionales que se hicieron para la validación del segmento de mercado, titulada "Creación y Comercialización de Cafuné, Café de Especialidad en la Ciudad y Provincia de Loja". Esta encuesta, dirigida a 105 personas residentes en Loja con un interés previo en el consumo de café, permite obtener datos específicos y representativos del mercado objetivo para la marca Cafuné. La encuesta se diseñó para identificar características demográficas, hábitos de consumo, necesidades y preferencias, así como la disposición a pagar por café de especialidad. También se recopilaron datos sobre edades, género, ingresos y ubicación.

Los resultados obtenidos muestran el segmento de mercado de manera más precisa y realista. Este análisis es crucial para los procesos de comercialización y difusión de la marca, asegurando un lanzamiento exitoso de Cafuné.

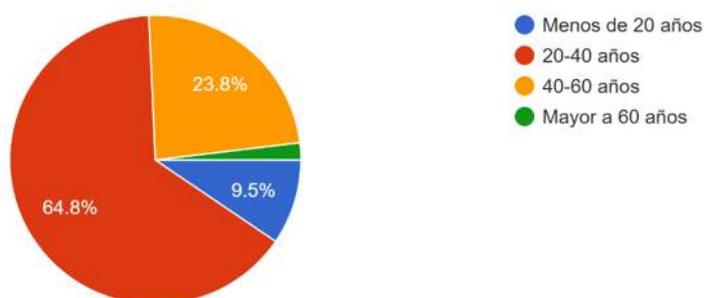
Se presentarán todos los resultados dados en las encuestas de validación del segmento de mercado. Estos datos han sido tabulados para ofrecer una visión clara y

estructurada de las preferencias, percepciones y hábitos de consumo de los encuestados en la ciudad y provincia de Loja.

4.2.1 Edad

Figura 22

Distribución de Respuestas por Edad



Nota. Distribución grupo de edad.

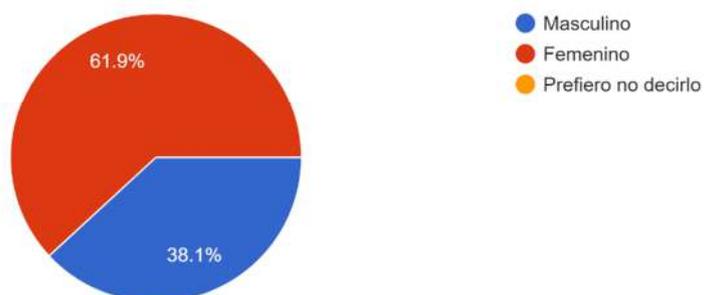
Los encuestados ronda desde los 20 años hasta los 40, lo que indica que el segmento principal de consumidores potenciales de Cafuné está compuesto por adultos jóvenes y personas en la mediana edad. Este grupo es relevante debido a su mayor disposición a explorar nuevos productos y su interés en tendencias de consumo responsable.

4.2.2 Género

Figura 23

Distribución de Respuestas por Género

Género
105 respuestas



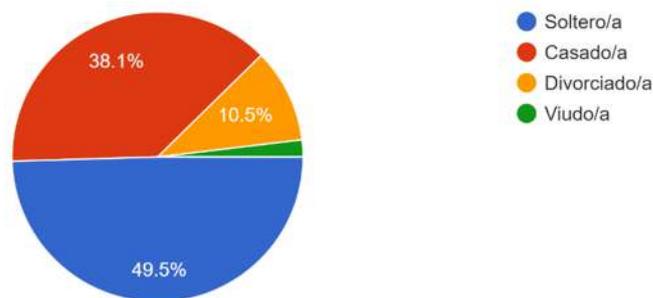
Nota. Distribución por género.

La encuesta revela una distribución equilibrada entre géneros, con una ligera predominancia femenina. Esto sugiere que las estrategias de marketing para Cafuné deben ser inclusivas y considerar las preferencias tanto de hombres como de mujeres.

4.2.3 Estado Civil

Figura 24

Distribución de Respuestas por Estado Civil



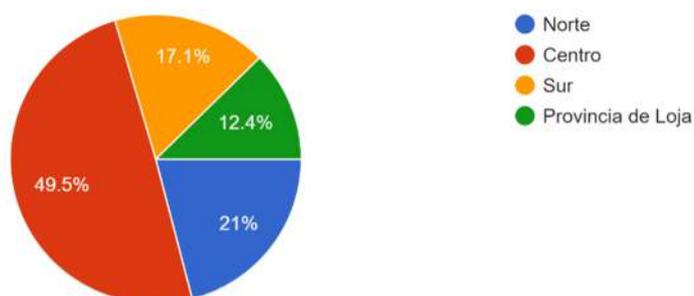
Nota. Distribución del estado civil.

La mayoría de los participantes son solteros, seguidos por los casados. Este dato es útil para segmentar campañas promocionales, ya que las personas solteras y casadas pueden tener diferentes patrones de consumo y expectativas respecto al café de especialidad.

4.2.4 Ubicación

Figura 25

Distribución de Respuestas por Ubicación



Nota. Distribución de su ubicación en Loja.

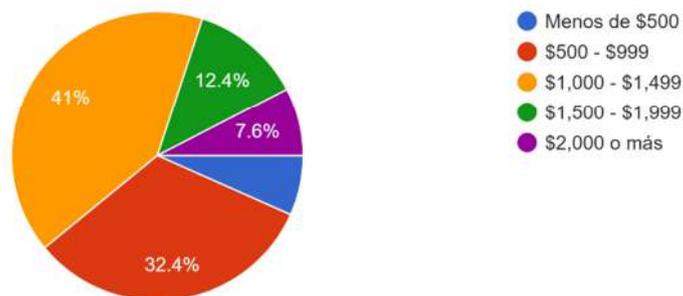
La mayoría de los encuestados reside en la provincia de Loja, con una notable concentración en las áreas del sur y centro. Esto indica que la promoción y distribución inicial de Cafuné puede enfocarse eficazmente en estas áreas para lograr un impacto más significativo y rápido.

4.2.5 Ingresos Mensuales

Figura 26

Distribución de Respuestas por Ingresos Mensuales

Ingresos Mensuales:
105 respuestas



Nota. Distribución según sus ingresos mensuales.

Los resultados muestran una variabilidad en los ingresos, con una mayoría ganando entre \$500 y \$1,499 mensuales. Este dato es crucial para definir estrategias de precios y promociones que sean accesibles para la mayoría del mercado objetivo sin comprometer la calidad del producto.

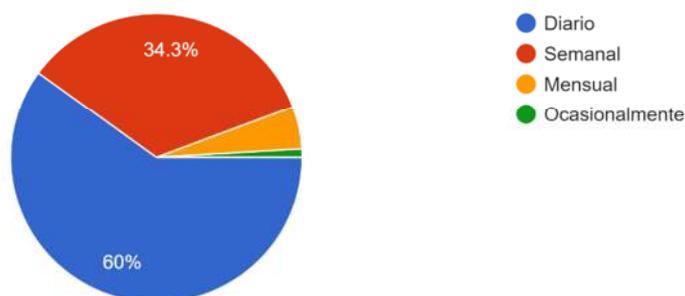
4.2.6 Frecuencia de Consumo de Café

Figura 27

División por respuestas de la Frecuencia de Consumo de Café en Loja

Frecuencia de Consumo de Café:

105 respuestas



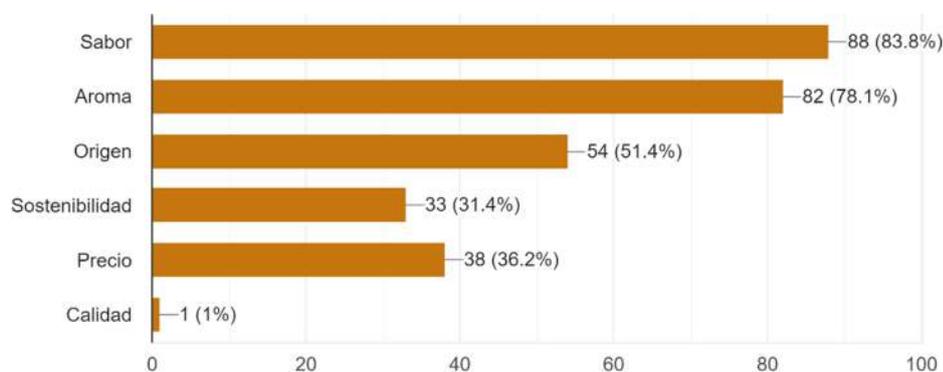
Nota. Esta tabla muestra con qué frecuencia los encuestados consumen café.

La mayoría de los encuestados consume café diariamente o varias veces a la semana. Este hábito de consumo frecuente respalda la viabilidad de introducir un café de especialidad en el mercado, ya que existe una demanda constante y regular por parte de los consumidores.

4.2.7 ¿Qué características valora más en un café? (Seleccione hasta 3)

Figura 28

Características valoradas en el café por los encuestados



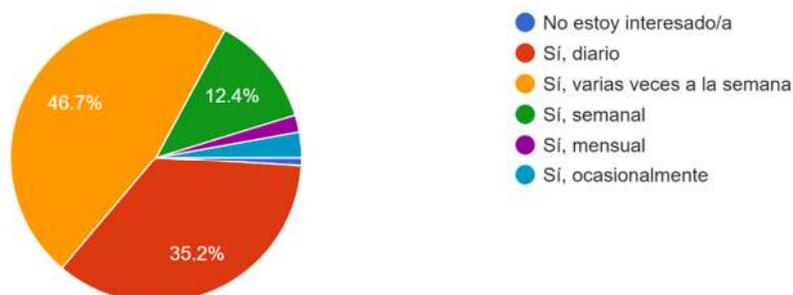
Nota. Esta tabla muestra las características más valoradas por los encuestados en un café.

Los encuestados valoran principalmente el sabor, la sostenibilidad y el origen del café. Estos atributos deben ser destacados en la propuesta de valor de Cafuné para alinearse con las expectativas y preferencias del mercado objetivo.

4.2.8 El café de especialidad es conocido por su alta calidad y trazabilidad, lo que significa que se puede seguir el recorrido del grano desde la finca hasta la taza. Este tipo de café no solo garantiza una experiencia superior para el consumidor, sino que también asegura que los productores reciban una compensación justa por su trabajo. ¿Estaría interesado/a en probar café de especialidad? Si respondió sí, ¿con qué frecuencia cree que lo consumiría?

Figura 29

Interés en Probar Café de Especialidad



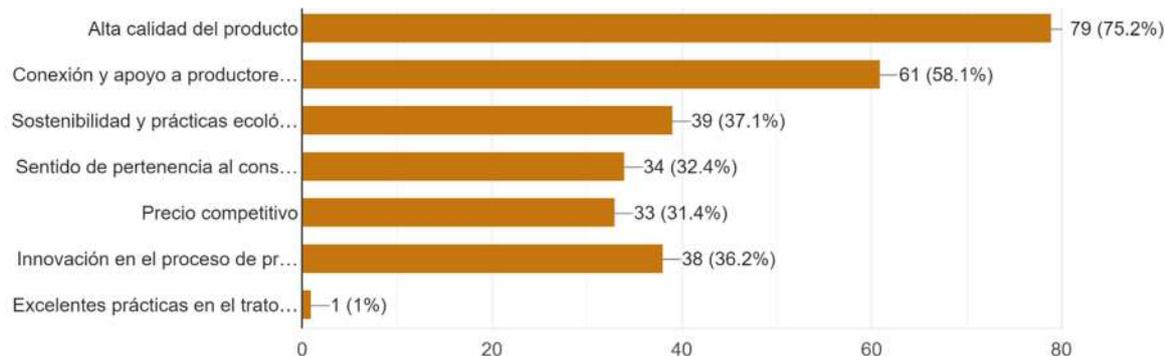
Nota. Interés en probar café de especialidad y la frecuencia de consumo esperada.

La mayoría de los encuestados mostró interés en tomar café de especialidad seguido, valorando tanto la alta calidad del producto como su trazabilidad. Este interés subraya la oportunidad de mercado para Cafuné y la importancia de comunicar efectivamente estos atributos diferenciadores.

4.2.9 ¿Qué lo/la motivaría a comprar café de especialidad de una nueva marca como Cafuné, cultivado y procesado localmente en Loja? (Seleccione hasta 3)

Figura 30

Motivaciones para Comprar Café de Especialidad



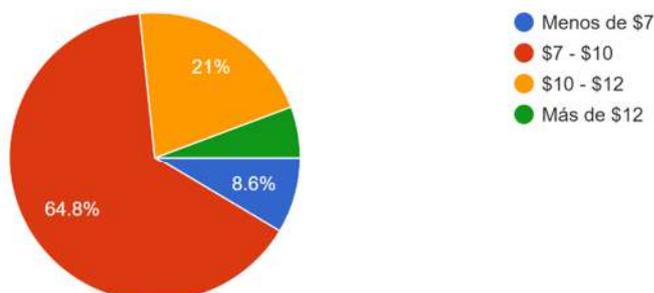
Nota. Esta tabla muestra con qué frecuencia los encuestados consumen café.

Los encuestados indicaron que la alta calidad del producto, el apoyo a productores locales y el sentido de pertenencia al consumir un producto local son los principales motivadores para comprar café de especialidad. Esto enfatiza la necesidad de que Cafuné se posicione como una marca que no solo ofrece un producto superior, sino que también contribuye al desarrollo local y fortalece la conexión con la comunidad de Loja.

4.2.10 ¿Cuánto pagaría por 340gr de café de especialidad de alta calidad y con trazabilidad?

Figura 31

Disposición a Pagar



Nota. Esta tabla muestra cuánto están dispuestos a pagar los encuestados por una libra de café de especialidad.

La mayoría de los encuestados está dispuesta a pagar entre \$7 y \$12 por una libra de café de especialidad. Este rango de precios es una guía útil para establecer un punto de precio que sea percibido como justo por los consumidores, al mismo tiempo que asegura la rentabilidad del negocio.

En conjunto, estos resultados proporcionan una estabilidad para el posicionamiento y planes de comunicación de Cafuné, asegurando que se alineen con las preferencias y expectativas del mercado en Loja.

4.3 Testing (Designing Strong Experiments)

El origen del "focus group" se sitúa en la década de 1930 en los Estados Unidos. Durante estos años, comenzaron a popularizarse las entrevistas grupales como una técnica de investigación en estudios sociológicos. A lo largo del tiempo, han surgido diversos términos relacionados que a menudo se utilizan como sinónimos o se diferencian según los autores que han trabajado en el tema. Entre estos términos se encuentran la entrevista grupal, que

hace referencia a un conjunto de personas con el número de participantes como criterio; el focus group o grupo focal; y el grupo de discusión. (Bueno, 2018)

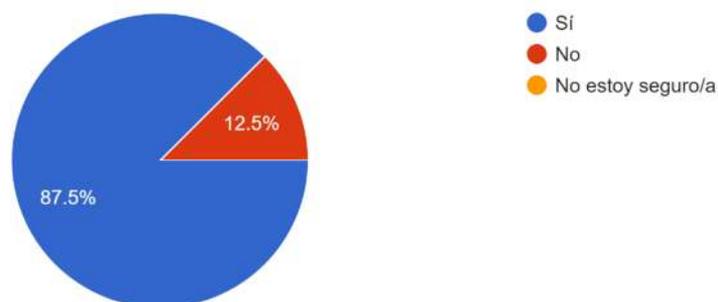
4.3.1 Focus group

Para validar la aceptación del café de especialidad Cafuné, se llevó a cabo un Focus Group (ver Anexo A) con la participación de 8 personas. Durante la sesión, se realizó una degustación del café, se mostró el diseño del empaque y la etiqueta, y se explicó detalladamente las características del producto. Este método permitió obtener opiniones detalladas y percepciones directas de los consumidores sobre el producto, aunque aún no esté en el mercado. Posteriormente, los participantes respondieron una encuesta de 7 preguntas.

4.3.1.1 ¿El producto se ajusta a tus gustos y preferencias?

Figura 32

Gustos y Preferencias Testing



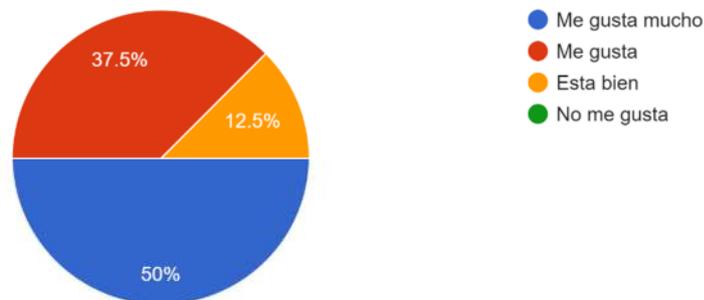
Nota. Este resultado respalda la estrategia de mantener perfiles de sabores similares.

La mayoría de los participantes expresó que el producto se ajusta a sus gustos y preferencias. Esto indica que Cafuné ha logrado obtener un café que resuena bien con los paladares de su mercado objetivo. Este dato es crucial ya que confirma que el perfil de sabor y la calidad del café cumplen con las expectativas de los consumidores.

4.3.1.2 ¿Qué opinas del diseño y empaque del producto?

Figura 33

Opiniones Diseño y Empaque del producto



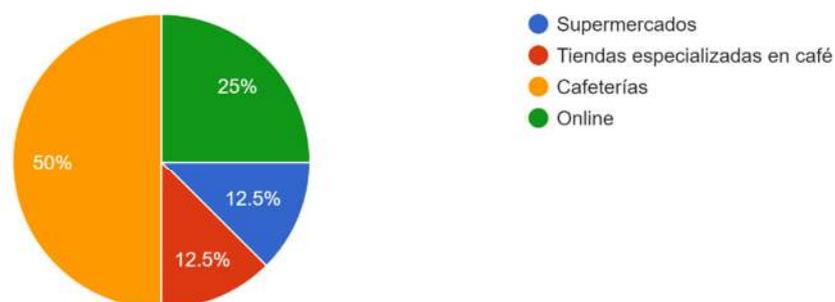
Nota. La buena recepción del empaque sugiere que no se requieren significativos en el diseño actual.

Los encuestados mostraron una recepción positiva hacia el diseño y empaque del producto. La estética y funcionalidad del empaque fueron bien recibidas, lo que sugiere que el empaque no solo es atractivo sino también práctico. Esto es importante porque el empaque constituye una clave en la comercialización.

4.3.1.3 ¿En qué lugar te gustaría comprar este café?

Figura 34

Lugar de Compra



Nota. Se recomienda priorizar la distribución en tiendas especializadas y cafeterías locales para el lanzamiento inicial.

Las respuestas indicaron una preferencia por adquirir el café en tiendas especializadas y cafeterías locales, seguidas de supermercados y tiendas online. Este dato

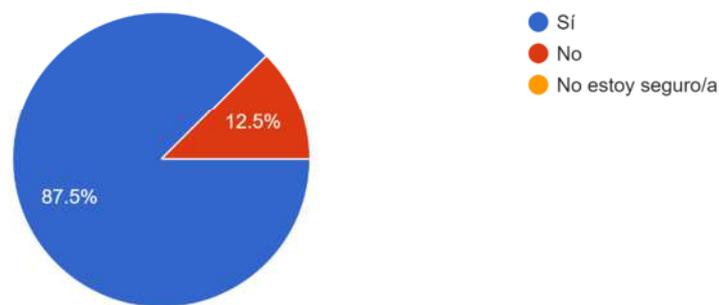
es fundamental para establecer de qué manera se va a vender las bolsas de café y enfocarse en aquellos puntos de venta que prefieren los consumidores potenciales.

4.3.1.4 ¿El precio propuesto para el producto (\$7-\$10 por 340gr) va de acuerdo con sus características?

Figura 35

Precio del Producto

¿El precio propuesto para el producto (\$7-\$10 por 340gr) va de acuerdo con sus características?
8 respuestas



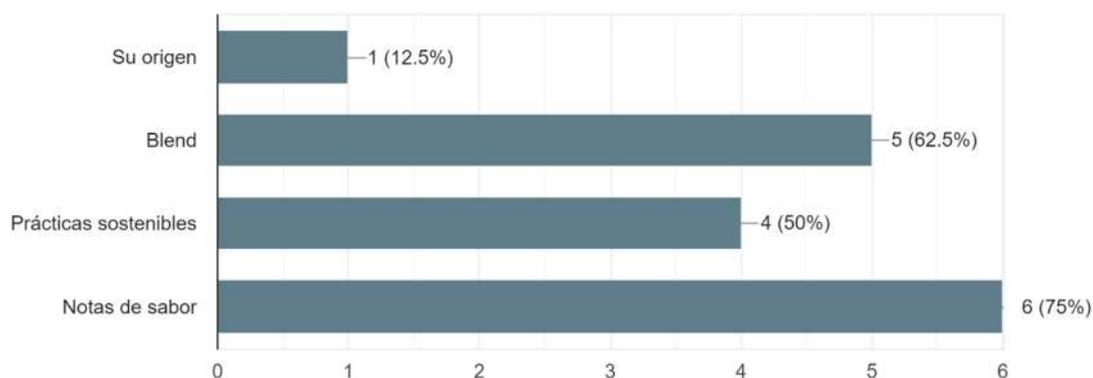
Nota. La figura muestra que mantener el rango de precios actual parece ser una estrategia efectiva que no necesitaría ajustes.

Gran parte de las personas consideró que el precio es apto en relación con las características del café. Esto valida la estrategia de precios y sugiere que los consumidores perciben un valor justo por el café, lo cual es esencial para la tener mayor amplitud de Cafuné en el mercado.

4.3.1.5 ¿Qué características de este café te parecen más atractivas? (puedes seleccionar dos)

Figura 36

Características de Cafuné



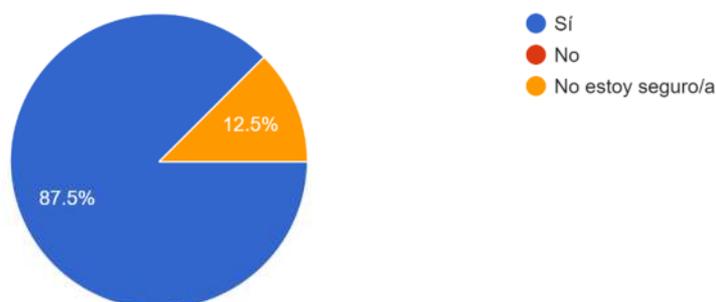
Nota. Muestra de las Características más relevantes para los participantes.

Las características más valoradas fueron la calidad del blend y las prácticas sostenibles. Esto muestra la importancia de comunicar efectivamente estos atributos en los procesos posteriores, ya que son los factores diferenciadores que atraen a los consumidores.

4.3.1.6 ¿Recomendarías este producto a tus amigos?

Figura 37

Recomendación del producto a otras personas



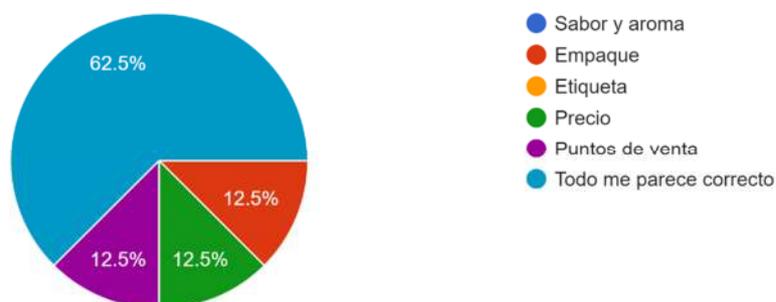
Nota. En esta figura se muestra un el alto nivel de recomendación.

Un gran número de encuestados indicó que recomendarían el producto a sus amigos, lo cual es un indicador positivo de la satisfacción del cliente y el potencial de marketing boca a boca. Este dato es valioso ya que la recomendación personal incentiva a más partes del mercado a comprar el producto.

4.3.1.7 ¿Qué mejorarías de este producto?

Figura 38

Mejoras en el Producto



Nota. En la figura se puede evidenciar un alto porcentaje que equivale a un producto correcto según los participantes.

Las sugerencias de mejora incluyeron aspectos como la oferta de diferentes tamaños de empaque y la incorporación de más información sobre las notas de sabor y el proceso de producción en la etiqueta. Estas mejoras pueden aumentar la satisfacción del cliente y la valoración hacia el producto.

La información obtenida del testeo y la encuesta ha proporcionado datos valiosos que permitirán ajustar y mejorar la estrategia de comercialización de Cafuné. Los resultados indican una aceptación positiva del producto en términos de gusto, empaque, precio y características, y se analiza como son los canales de distribución preferidos y las sugerencias de mejora, proporcionan una guía clara para optimizar el producto antes de su lanzamiento oficial al mercado.

4.4 Adaptación de la Propuesta de Valor con Perfil del Cliente (Product-Market Fit)

Para Meijomil (2023) el product market fit describe un escenario donde el producto que ofrece una empresa satisface por completo las necesidades de los clientes. Para entenderlo mejor, podríamos traducir product market fit como “ajuste del producto al mercado”, es decir, el proceso de adecuar un producto o servicio específico justamente a lo que demanda el mercado.

Para garantizar el éxito de Cafuné en el mercado de café de especialidad en la provincia de Loja, es crucial adaptar la propuesta de valor a las características y preferencias del perfil del cliente objetivo. A continuación, se describe cómo se ha ajustado la propuesta de valor para asegurar el encaje entre el producto y el mercado (Product-Market Fit).

4.4.1 Identificación del Perfil del Cliente

Basado en los datos recopilados a través de encuestas, degustaciones y focus groups, el perfil del cliente objetivo para Cafuné se define como:

- 4.4.1.1 Adultos jóvenes y de mediana edad:** Principalmente entre 25 y 45 años.
- 4.4.1.2 Ubicación:** Residentes en la provincia de Loja, con un interés particular en productos locales.
- 4.4.1.3 Preferencias:** Valoran la calidad, el origen y la sostenibilidad del café.
- 4.4.1.4 Ingreso:** Dispuestos a pagar un precio justo (\$7-\$12 por 340 gramos) por un producto de alta calidad.
- 4.4.1.5 Frecuencia de Consumo:** Consumidores frecuentes de café, con inclinación hacia el café de especialidad.

4.4.2 Propuesta de Valor de Cafuné

4.4.2.1 Calidad Superior: Cafuné ofrece café de alta calidad, cuidadosamente seleccionado y procesado para resaltar las mejores características del café de diferentes partes de la provincia. La experiencia de sabor es única, con notas frutales, florales y un cuerpo equilibrado que satisface los gustos de los consumidores más exigentes.

4.4.2.2 Transparencia y Trazabilidad: La trazabilidad del producto es un aspecto clave. Los consumidores pueden conocer el origen de su café, desde la finca hasta la taza, lo que agrega un valor significativo al producto y refuerza la confianza en la marca.

4.4.2.3 Diseño Atractivo y Funcional: El empaque de Cafuné no solo es estéticamente atractivo, sino también funcional. Diseñado para preservar la frescura del café, el empaque comunica efectivamente las notas de sabor y las características del producto, lo que facilita la decisión de compra.

4.4.2.4 Experiencia Sensorial: Más allá de ser una bebida, Cafuné ofrece una experiencia sensorial. Cada taza cuenta una historia, lo que crea una conexión emocional con los consumidores. Cada micro lote es único, destacando sabores complejos y distintivos que enriquecen la experiencia del consumidor.

4.4.3 Ajustes Basados en Retroalimentación

4.4.3.1 Canales de Distribución: Según las preferencias de los consumidores, se priorizará la distribución en tiendas especializadas y cafeterías locales. Se explorarán también opciones de venta en tiendas online para alcanzar a una audiencia más amplia.

4.4.3.2 Presentación de Café: Considerando las sugerencias de los consumidores, se ofrecerá Cafuné tanto en grano como molido para facilitar la compra según las preferencias individuales de los clientes.

4.4.3.3 Información del Producto: Se mejorará la información proporcionada en la etiqueta, destacando las notas de sabor, la finca y el proceso de producción, para educar y atraer a los consumidores interesados en los detalles del café de especialidad.

4.4.3.4 Estrategias de Marketing: Se implementarán campañas de marketing que resalten la calidad, sostenibilidad y apoyo a la comunidad caficultora local. Además, se fomentará el marketing boca a boca a través de estrategias que alienten las recomendaciones personales.

La propuesta de Cafuné se alinea al perfil del cliente objetivo ha permitido determinar las características para asegurar su aceptación y éxito en el mercado. Al alinearse con las preferencias y expectativas de los consumidores, Cafuné no solo ofrece un café de alta calidad, sino que también fortalece la conexión con la comunidad y promueve prácticas sostenibles. Con estas adaptaciones, Cafuné está bien posicionado para establecerse como una marca líder en el segmento de café de especialidad en la provincia de Loja.

4.5 Prototipo 2.0

Para continuar con la creación de la marca Cafuné, se hizo un rediseño completo del prototipo original. Este nuevo prototipo, denominado Prototipo 2.0, ha sido elaborado con una atención, incorporando mejoras significativas en el logo y estableciendo una paleta de colores que refleje el verdadero significado de la marca. La intención detrás de estos cambios es capturar y comunicar de manera más efectiva la esencia de Cafuné.

El Prototipo 2.0 ha sido desarrollado en colaboración con una diseñadora gráfica profesional, quien ha establecido pautas precisas para asegurar que el diseño transmita la autenticidad y la calidad del café de especialidad que ofrecemos. Se ha puesto un énfasis particular en la trazabilidad del producto, garantizando todas las fases en la producción, desde seleccionar la cereza de café hasta el empaque final, sea visible y comprensible para el consumidor.

Figura 39

Prototipo 2.0



Nota. La imagen muestra el Prototipo 2.0 del empaque de Cafuné, destacando el nuevo logo, la paleta de colores y el diseño de la etiqueta.

4.6 Medición de Datos

La medición de las preguntas que se dieron en las encuestas en los puntos anteriores, específicamente en el 4.2 Validación del segmento de mercado y el 4.3 Testing (Designing Strong Experiments), es crucial para determinar la factibilidad, viabilidad y deseabilidad del proyecto Cafuné. Podemos observar en detalle las cifras que proporcionan los resultados y su implicación en la estrategia de negocio, incluyendo respuestas a preguntas clave sobre el mercado y la competencia.

4.6.1 ¿Qué tipo de cliente comprará el producto o servicio?

Los datos obtenidos indican que el principal cliente de Cafuné es un adulto joven o de mediana edad, lo que es bastante similar con el Censo de Población y 7mo. de Vivienda de la provincia de Loja hecho por INEC (2023) que establece que la edad mediana es de 34 años en la provincia de Loja. La Validación del Segmento de Mercado y el Grupo Focal muestra a personas con un interés notable por productos de alta calidad y sostenibilidad, lo que coincide con las características de Cafuné. Los

clientes potenciales valoran la trazabilidad del producto y el apoyo a los productores locales, lo que refuerza la conexión emocional con la marca y su propuesta de valor.

4.6.2 ¿Dónde se encuentran estos clientes?

Los clientes potenciales de Cafuné se encuentran predominantemente en la provincia de Loja, una región conocida por su producción de café. Según INEC (2023) La provincia alberga a 485,421 personas, con una distribución ligeramente mayor de mujeres (51.5%) sobre hombres (48.5%). La inclinación hacia productos locales y de alta calidad sugiere que los puntos de venta ideales incluirían tiendas especializadas en café, cafeterías locales y plataformas de venta en línea que faciliten el acceso a consumidores tanto urbanos como rurales.

4.6.3 ¿Cuántos clientes potenciales hay?

Dado el tamaño de la población de Loja y el interés demostrado en productos de alta calidad, se estima que una fracción considerable de Loja y su provincia, especialmente aquellos que se encuentran alrededor de 34 años, podría ser cliente potencial de Cafuné. Considerando los datos demográficos y el perfil de los consumidores, se puede inferir que al menos el 10-15% de la población podría estar interesada en productos de café de especialidad, lo que representa aproximadamente 48,500 a 72,800 consumidores potenciales.

4.6.4 ¿Con que frecuencia se consume café?

Las encuestas y el Focus Group revelaron que los consumidores de café de especialidad en Loja tienden a consumir café diariamente, con una frecuencia de una a tres tazas al día. Este hábito de consumo regular resalta la necesidad de disponibilidad continua y de opciones de compra que se ajusten a las preferencias del cliente, como café en grano y molido.

4.6.5 ¿Quién y qué es la competencia?

La competencia para Cafuné incluye tanto marcas locales de café de especialidad como grandes productores nacionales e internacionales que han establecido su presencia en la provincia de Loja. Marcas como Café Indera y Kaweh son competidores directos,

ofreciendo productos similares en calidad y características. La diferenciación de Cafuné radica en su énfasis en la trazabilidad, sostenibilidad y la conexión emocional con la comunidad local.

4.6.6 ¿Cuánto paga la gente?

La encuesta mostró que los consumidores están dispuestos a pagar entre \$7 y \$10 por libra de café de especialidad, un precio que consideran adecuado en relación con la calidad y las características del producto. Este rango de precios es competitivo y refleja el valor percibido de los atributos únicos de Cafuné.

La medición de los datos recopilados en los puntos 4.2 y 4.3 confirma la factibilidad del proyecto al mostrar un segmento considerable de consumidores interesados en el café de especialidad, su viabilidad económica a través de la disposición a pagar un precio justo, y su deseabilidad por la valoración de la calidad y autenticidad del producto.

4.7 PMV (Producto Mínimo Viable)

Consiste en desarrollar un producto con las funciones básicas necesarias para validar su viabilidad en el mercado y posibles ajustes. Esto permite concentrarse únicamente en las características fundamentales, evitando así invertir excesivamente en tiempo y recursos en un producto que podría no ser viable desde el inicio. Crear un prototipo es crucial para evaluar si el producto tendrá éxito o generará ganancias en el mercado. Este enfoque no solo ayuda a reducir riesgos financieros, sino que también proporciona información valiosa para mejorar y optimizar el producto antes de su lanzamiento completo. (Americas, 2023)

El Producto Mínimo Viable para Cafuné es un café de especialidad que encapsula la esencia de la región de Loja, con un enfoque en la alta calidad, trazabilidad, y sostenibilidad. Este café se presenta en dos formatos para adaptarse a la forma de consumo de cada persona: en grano y molido. La elección de estos formatos permite a los consumidores comprar la bolsa de café que mejor se adapta a su preparación y hábitos de consumo.

4.7.1 Características del PMV

4.7.1.1 Café de Especialidad

Café de la especie arábica, con las variedades más representativas que se dan en las diferentes partes de la ciudad y provincia de Loja, que ofrece notas de sabor únicas y una experiencia sensorial completa. Se busca constantemente crear alianzas con las fincas más adecuadas y así obtener un café de alta calidad, asegurando una conexión directa con la región de origen.

4.7.1.2 Trazabilidad y Sostenibilidad

Cada lote de café viene con una historia que detalla su origen, los métodos de cultivo, y el compromiso con prácticas agrícolas sostenibles. Trabajamos de la mano con expertos en procesamiento de café y productores locales para garantizar una alta calidad y un trato justo a cada persona involucrada a lo largo del proceso.

4.7.1.3 Presentación de Café

Se ofrecerá en presentaciones de café en grano y molido, facilitando la compra al cliente según su preferencia. Esto no solo aumenta la accesibilidad del producto, sino que también atiende a diferentes segmentos del mercado.

4.7.1.4 Diseño de Empaque

Un empaque atractivo que refleja la esencia de la marca y como prioriza la trazabilidad del producto. El diseño incluye información sobre la trazabilidad del café, el logo de la marca, y una paleta de colores acorde al significado de Cafuné.

4.7.2 Estrategia de Desarrollo del PMV

4.7.2.1 Lanzamiento Inicial

Comenzar con la venta del café de especialidad en puntos estratégicos, como tiendas especializadas en café, cafeterías locales, y plataformas de venta en línea. La landing page de Cafuné servirá como el núcleo de la presencia digital, permitiendo a los consumidores aprender más sobre el producto, acceder a las redes sociales de la marca, y realizar compras directamente.

4.7.2.2 Feedback y Mejoras

Utilizar el feedback obtenido de las ventas iniciales y de los consumidores para realizar mejoras continuas en el producto. Esto incluye ajustes en la elección de variedades, mejoras en el empaque, y la optimización de los canales de distribución.

4.7.2.3 Expansión de la Oferta

A medida que Cafuné gana aceptación y fidelidad en el mercado, se pueden introducir nuevas variedades de café, productos complementarios, y expandir la oferta de servicios, como suscripciones de café.

4.7.2.4 Marketing y Educación del Consumidor

Implementar estrategias de marketing que educan al consumidor sobre los beneficios del café de especialidad, la importancia de la trazabilidad, y el impacto positivo de apoyar a los productores locales.

El PMV de Cafuné establece un único producto que se da de manera positiva en la región. Al enfocarse en un único producto de alta calidad que encapsula los valores de la marca y las expectativas de los consumidores, Cafuné está bien posicionado para establecerse como una marca innovadora de café de especialidad en Loja. La estrategia de desarrollo continuo, basada en feedback y mejoras incrementales, asegurará que el producto evolucione continuamente para cubrir diferentes variantes del mercado y mantener su relevancia a largo plazo.

4.8 Landing Page

Con el objetivo de presentar el producto de manera más directa y accesible, se ha decidido crear una landing page para Cafuné. Esta página web está diseñada para resaltar los beneficios y características del café de especialidad, permitiendo a los consumidores conocer más a fondo la propuesta de valor y establecer una conexión más cercana con la marca.

La landing page de Cafuné incluye varias secciones clave:

4.8.1 Beneficios y Características:

Se destaca la calidad superior del café, el proceso de selección y la trazabilidad del producto, enfatizando la colaboración con expertos en procesamiento y productores locales.

4.8.2 Acceso a Redes Sociales:

La landing page proporciona enlaces directos a las redes sociales de Cafuné, facilitando la interacción con la comunidad y permitiendo a los consumidores mantenerse informados sobre las novedades y eventos relacionados con la marca.

4.8.3 Link de Compra:

Para mejorar la conveniencia del cliente, la página incluye un enlace directo a la tienda en línea, donde los usuarios pueden comprar el café en sus presentaciones de grano o molido, según sus preferencias.

4.8.4 Actualizaciones Constantes:

La landing page se actualizará regularmente con nueva información, promociones especiales y contenidos relevantes, sirviendo como una guía dinámica para los compradores potenciales.

El diseño y la funcionalidad de la landing page de Cafuné reflejan los valores de calidad, autenticidad y sostenibilidad. Esta página web refuerza el compromiso con la transparencia y la accesibilidad, brindando a los consumidores detalles sobre cada proceso y parte involucrada, y así puedan disfrutar plenamente de Cafuné, café de especialidad.

El link se muestra a continuación:

<https://www.figma.com/proto/0AFxpsjKPIswZAAk8LNwaj/Untitled?node-id=0-1&t=qJ54oefCW0UCoBEh-1>

4.9 Validación Modelo de Monetización

La viabilidad del modelo de monetización de Café Cafuné se sustenta en la implementación efectiva de sus estrategias B2B y B2C, respaldadas por datos concretos obtenidos de encuestas y focus groups.

4.9.1 Modelo B2B

Para ingresar al mercado, Café Cafuné establecerá asociaciones estratégicas con negocios locales como cafeterías y tiendas. Estas alianzas permitirán una distribución efectiva del café de especialidad, aprovechando la infraestructura y la reputación de los socios comerciales establecidos. Según las investigaciones de mercado y encuestas realizadas, los consumidores valoran la accesibilidad y la calidad del producto en entornos físicos como cafeterías y tiendas especializadas.

4.9.2 Modelo B2C

El mercado B2C, se enfocará en un proceso de compra mediante plataformas en línea y servicios de envío. Esta estrategia brinda la oportunidad de interactuar directamente con clientes, ofreciendo una experiencia personalizada y construyendo relaciones sólidas con ellos.

En el futuro, Cafuné tiene planeado ajustar y expandir su modelo de monetización a medida que crece en el mercado, contemplando la expansión hacia otras regiones fuera de Loja y eventualmente hacia mercados internacionales. Con un compromiso firme con la mejora continua, utilizando el feedback del mercado obtenido en grupos focales y encuestas para ajustar y optimizar su oferta, Café Cafuné también tiene planeado ampliar su línea de productos para abordar nuevas demandas y mejorar el trato al cliente para generar una buena experiencia en todo su proceso junto a cafuné

En resumen, la estrategia dual B2B y B2C de Café Cafuné está diseñada para no solo introducirse con éxito en el mercado, sino también para crecer de manera adaptativa y alcanzar una presencia internacional, consolidándose como líder en el mercado de café de especialidad.

5 Plan de Marketing

Para Baculima (2023) el "Marketing Digital" se refiere a las estrategias y tácticas de marketing que se llevan a cabo utilizando canales y plataformas en línea. En otras palabras, es la promoción de productos, servicios o marcas utilizando medios digitales, como internet y dispositivos electrónicos. El marketing digital abarca una amplia gama de actividades y

enfoques que tienen como objetivo llegar a audiencias específicas, construir relaciones con los clientes y aumentar la visibilidad y el alcance en el entorno digital.

El plan de marketing de Cafuné se enfoca en la introducción del producto al mercado, con énfasis en un enfoque digital para lograr un impacto significativo en la provincia de Loja.

5.1 Establecimiento de Objetivos

5.1.1 Crear Conciencia de Marca

Aumentar el conocimiento de la marca Cafuné entre los consumidores locales de la provincia de Loja y potenciales interesados en el café de especialidad mediante acciones como estrategias de redes sociales en las cuales se desarrollará una campaña en redes sociales (Instagram, Facebook, TikTok), publicidad digital (Google Ads y anuncios en redes sociales) y SEO y contenido web (Optimizar la landing page de Cafuné para motores de búsqueda).

5.1.2 Generar Interés y Prueba del Producto a través de Estrategias de Marketing y Comunicación

Estimular el interés en Cafuné y fomentar la prueba inicial del producto entre los consumidores locales para lo cual se implementarán acciones como organizar eventos de degustación y catación en los cuales los participantes pueden conocer la marca y su propuesta. También se crearán promociones de lanzamiento y Marketing de Influencers.

5.1.3 Establecer una Base de Clientes Leales

Crear relaciones a largo plazo con los consumidores mediante la creación de experiencias de marca memorables y programas de fidelización. Para lo cual se aplicarán acciones como programas de fidelización, suscripciones y marketing de Cafuné por Correo Electrónico y atención al cliente en línea.

5.2 Estrategias de Marketing Mix (4Ps)

Según Yalle et al. (2022) el marketing mix no es un tema reciente, pero hay que reconocer que ha cobrado mucha importancia en estos tiempos por las estrategias que pueden contribuir en la reinención de cada negocio cuando son puestas en práctica de una forma pertinente. Los líderes de cada negocio deben tomar decisiones que permitan generar

cambios positivos con miras en el crecimiento del mismo, aunque en la actualidad hay una gran discrepancia, el cual consiste en qué querer dar más prioridad será: ¿La rentabilidad o la participación en el mercado? Actualmente siempre se inclinan por una de ellas, pero el equilibrio de ambas es muy importante porque determinará la diferencia entre la competitividad o el declive del negocio.

El Marketing Mix de Cafuné se centra en combinar de manera estratégica las P's para introducir eficazmente la marca de café de especialidad en el mercado de Loja, asegurando un gran impacto local. Este enfoque es de suma importancia para posicionar a Cafuné líder y referente dentro del mercado de café de especialidad, destacando su compromiso con la calidad, la sostenibilidad y el apoyo a la comunidad local.

5.2.1 Producto

Cafuné ofrece un café de especialidad de más de 85 puntos SCA, en dos presentaciones: en grano y molido, adaptándose a las preferencias de los consumidores. Se contará con café de diferentes variedades como: Typica, Sidra, Caturra, Borbón, Catucaí, entre muchos otros, lo que le confiere una fragancia, aromas y sabores únicos. Este producto no solo satisface las expectativas de los amantes del café de alta calidad, sino que también aporta un valor añadido significativo al apoyar a los productores locales y promover prácticas sostenibles.

5.2.2 Precio

El precio de Cafuné será de \$10, alineado con otros cafés premium en el mercado, como Indera y Café La Florida. Este precio competitivo permite cubrir los costos de producción, procesamiento, marketing y distribución, garantizando beneficios que se plasmarán en la evolución continua de la marca. Ofreciendo un café de especialidad con una puntuación superior a 85 puntos SCA y una combinación única de variedades, Cafuné se posiciona con una ventaja competitiva al destacar por su calidad y autenticidad.

5.2.3 Punto de Venta

Inicialmente, Cafuné se venderá en cafeterías y online, con planes de expansión a tiendas especializadas en una fase posterior. Se adaptará un almacenamiento óptimo para

garantizar la frescura del café y optimizar la logística de distribución. Utilizando servicios de delivery confiables, se asegurarán entregas rápidas y seguras. Además, se ofrecerá envío gratuito para pedidos que superen un monto específico, incentivando las compras de mayor volumen y fomentando la fidelización de los clientes.

5.2.4 Promoción

La estrategia de promoción digital de Cafuné incluye campañas en Instagram y TikTok, destacando la historia del grano, los procesos de producción, y testimonios de caficultores y clientes. El sitio web optimizado permitirá a los potenciales clientes encontrar fácilmente Cafuné y realizar compras directas. Se implementará publicidad digital segmentada específicamente para llegar a la audiencia objetivo en Loja, garantizando una entrada efectiva al mercado y una fuerte presencia en línea.

5.3 Estrategia de Marketing Digital

Para ingresar al mercado de manera efectiva, Cafuné implementará una estrategia de marketing digital enfocada en Instagram y TikTok. Estas plataformas serán utilizadas para crear contenido atractivo y educativo que muestre el proceso completo del café, desde su cultivo hasta su empaquetado. Se presentarán videos detallados sobre la recolección, selección, procesamiento, fermentación, tueste y empaquetado del café. Además, se producirán tutoriales sobre la preparación de café y material educativo sobre las diferentes variedades de café, destacando las características únicas de cada lote de café. Este enfoque no solo atraerá a los amantes del café, sino que también educará a los consumidores, fortaleciendo la conexión con la marca y destacando el compromiso de Cafuné con la calidad y la transparencia.

Se realizarán colaboraciones con influencers y baristas reconocidos, se utilizarán anuncios pagados en redes sociales para alcanzar una audiencia más amplia y se implementará un programa de fidelización mediante muestras o paquetes mensuales de café para recompensar a los clientes frecuentes. Adicionalmente, se organizarán eventos virtuales y en vivo para crear una comunidad alrededor de la marca.

5.4 Estrategias de Diferenciación

5.4.1 *Café de Especialidad de Calidad*

Cafuné se posiciona como un café de especialidad de alta calidad producido en la ciudad y provincia de Loja, con una puntuación superior a 85 puntos en la escala SCA. Estos cafés buscan destacar la calidad de las plantaciones, el conocimiento de los caficultores, procesadores, tostadores y las empresas como Cafuné que se encarga de comercializar y dar visibilidad al café Lojano. Los lotes irán cambiando por temporada, ofreciendo diferentes variedades de café para mantener la frescura y novedad del producto. Comunicar de manera efectiva la alta calidad y la naturaleza estacional del café, utilizando etiquetas y contenido en redes sociales para resaltar estas características.

5.4.2 *Trazabilidad y Sostenibilidad*

La trazabilidad completa desde la planta hasta la taza, junto con un enfoque en prácticas sostenibles y el apoyo a los productores locales, es un factor diferenciador clave. Mostrar testimonios de caficultores y procesos de producción para crear una conexión emocional con los consumidores.

5.4.3 *Enfoque Local y Comunidad*

Cafuné se origina en la región de Loja, una zona reconocida por su café de alta calidad. Trabajar directamente con productores y fincas locales asegura la calidad del producto y apoya la economía local. Promover el origen local del café y su conexión con la comunidad de Loja, destacando la colaboración con los caficultores de la zona, y utilizar el marketing para resaltar esta relación y el impacto positivo.

5.4.4 *Proceso Artesanal*

El proceso artesanal de selección, fermentación, tueste y empaquetado añade un valor significativo al producto. Cada etapa es cuidadosamente manejada para asegurar la excelencia. Detallar el proceso artesanal en el empaque, la página web sobre la trazabilidad del café y las redes sociales de Cafuné, y crear contenido visual que muestre cada etapa del proceso, enfatizando el trabajo manual y la atención al detalle de este café de especialidad.

5.4.5 Educación y Experiencia del Consumidor

Educar a los consumidores sobre las distintas variedades de café y sus características crea una experiencia más rica y aumenta la apreciación del producto. Desarrollar material educativo y eventos en línea que aborden la preparación del café, los diferentes métodos de extracción, vertidos, las diferencias entre las variedades y consejos para disfrutar el café de especialidad. Ofrecer degustaciones y talleres para fomentar un conocimiento más profundo entre los consumidores.

5.4.6 Diseño y Empaque Atractivo

Un diseño atractivo y funcional permitirá captar la atención del consumidor y comunicar los valores de la marca. Cafuné utiliza una bolsa laminada con válvula desgasificadora para que el café se conserve de la mejor manera. Mejorar continuamente el diseño del empaque para reflejar la calidad y la esencia de Cafuné, asegurándose de que el empaque sea informativo y estéticamente agradable, utilizando una paleta de colores y un logo que resalten los valores de la marca.

5.5 Presupuesto de Marketing

Tabla 1

Presupuesto de Marketing Cafuné 2024

PRESUPUESTO DE MARKETING													
EMPRESA ZYZ													
ENERO A DICIEMBRE 2024													
SERVICIO A PRESUPUESTAR	MES PRESUPUESTADO												TOTAL
	ENE.	FEB.	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC.	
Publicidad Digital	40	20	X	20	40	X	20	X	20	20	X	40	220
Google Analytics	X	30		X	30	100	X	X	20		X	X	180
Influencers	X	30		X	30	30	X	60	X	30	X	40	220
Relaciones Publicas	X	30	40	X	30	X	40		40	X	40	30	250
Eventos	X	X	X	100	X	X	X	X	80	X	X	40	220
Agencias de Publicidad	120	X	X	X	X	80	X	X	40	X	X	50	290
Radio	40	X		X	40		X	X	X	40	X	X	120
Personal para creación de contenido	60	X	100	X	X	X	60	X	X	X	X	100	320
TOTAL, ANUAL													1820

Nota. El presupuesto está diseñado para maximizar la visibilidad y el impacto de Cafuné en el mercado digital y tradicional.

El presupuesto total anual asciende a \$1820, distribuidos estratégicamente para maximizar los resultados de Cafuné al ingresar al mercado digital y tradicional. Este presupuesto está diseñado para garantizar una introducción efectiva al mercado, con un enfoque en estrategias digitales que permitirán a Cafuné establecerse como un referente en el café de especialidad Lojano.

6 Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

6.1 Localización

Cafuné cuenta con sus instalaciones en la Ciudadela Zamora, establecida en el centro de la ciudad de Loja. Esta ubicación estratégica ofrece varios beneficios tanto para la operación de la empresa como para la comodidad de los clientes. En esta ubicación, Cafuné dispone de un acogedor taller y una zona óptima de almacenamiento de café. Este taller está diseñado para maximizar los resultados y controlar los procesos significativamente.

La zona de almacenamiento está equipada para mantener las condiciones ideales de humedad y temperatura, preservando la frescura y los aromas de los granos de café. Además, la ubicación céntrica facilita la logística y el transporte del café desde los productores locales hasta las instalaciones, optimizando tiempos y reduciendo costos. Esta colaboración con expertos asegura equilibrio y regularidad en el café, y que este mantenga los altos estándares de calidad y sostenibilidad de Cafuné.

Figura 40

Localización Cafuné



Nota. En esta figura se puede evidenciar la dirección exacta de las instalaciones de Cafuné.

6.2 Operaciones (Mapa de procesos)

Para Alarcón et al. (2020) que una organización tenga la capacidad de planificar, documentar, evaluar y mejorar sus procesos de gestión es de gran importancia para el cumplimiento de sus objetivos e iniciar ciclos de mejora continua. La información cumple un papel fundamental pues gracias a ella los responsables de procesos pueden conocer los niveles de cumplimiento de sus objetivos, hacer un análisis y tomar decisiones que orienten sus actividades hacia mayores niveles de eficiencia y satisfacción de sus partes interesadas. Mediante el mapa de procesos de Cafuné podremos reconocer las principales actividades a desarrollar, que permitirán mantener un flujo de trabajo adecuado dentro de la empresa. El análisis se centra en tres áreas clave: estratégicos, operativos, y de soporte, cada una con funciones específicas que contribuyen al éxito y sostenibilidad de la organización.

Figura 41

Mapa de Procesos Cafuné



Nota. En este mapa se pueden observar cada uno de los procesos claves a desarrollar en Cafuné.

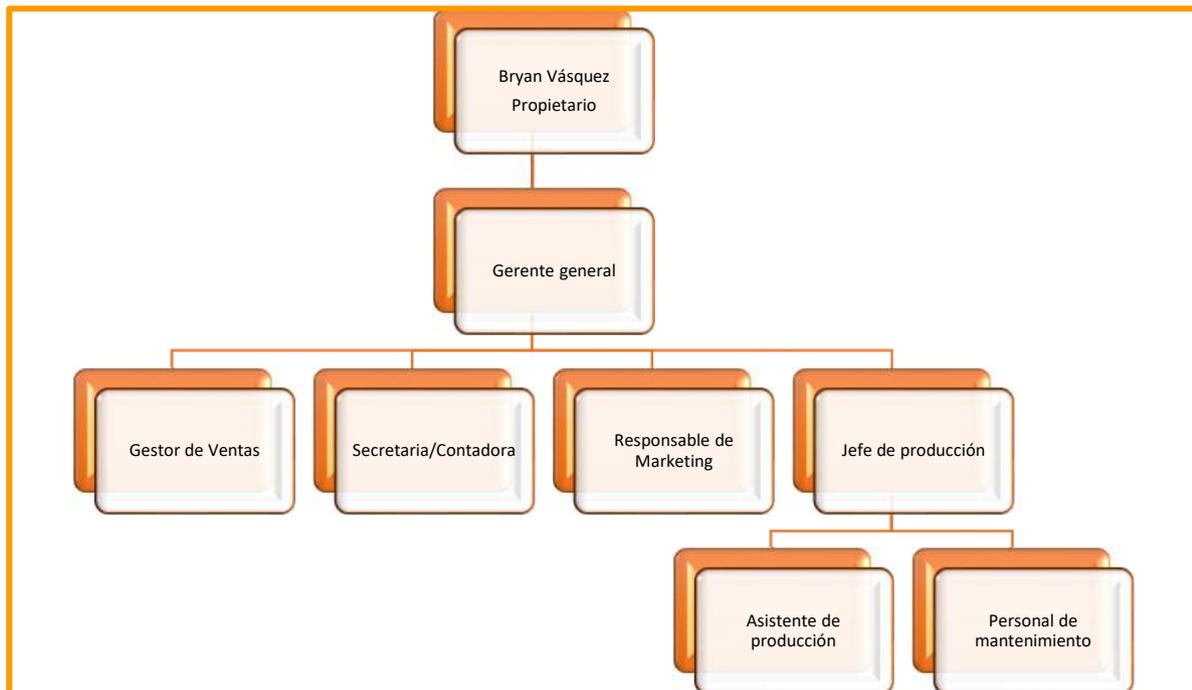
En este mapa de procesos de cafuné podemos identificar factores claves para el desarrollo efectivo de la marca, desde su organización, hasta su gestión y prácticas. Lo que permitirá mantener una continua innovación en cada sector de la empresa. Se utilizará herramientas que permitan tener un análisis de identificación de procesos y de esta manera mantener la armonía en la cadena productiva teniendo como eje principal a los clientes de Cafuné y el entorno cafetalero.

6.3 Diseño Organizacional

En Cafuné se ha establecido un diseño organizacional que cuenta con las principales partes que deben estar involucradas en los diferentes procesos de la empresa para su efectivo funcionamiento.

Figura 42

Organigrama proyección Cafuné



Nota. Este organigrama muestra la estructura organizativa planificada para Cafuné en el futuro, cuando la empresa haya alcanzado un mayor nivel de crecimiento y estabilidad. Con la consolidación del negocio, se espera implementar estos roles y departamentos para optimizar la eficiencia operativa y la gestión de recursos.

Figura 43

Organigrama Cafuné



Nota. En el diagrama se puede observar la organización, según el rol y la responsabilidad de cada colaborador para empezar las actividades de la empresa.

Mediante este diseño organizacional se puede evidenciar que en cafuné se incluye un enfoque y estructura eficiente y clara donde cada departamento cuenta con sus responsabilidades y roles a lo largo de la cadena productiva, donde la comunicación y la colaboración serán las bases primordiales para el desarrollo de la empresa.

Cafuné ha desarrollado una estructura organizacional efectiva para gestionar sus operaciones y asegurar la calidad de su café. Bryan Vásquez, como propietario y gerente general, lidera la empresa, apoyado por un equipo especializado en áreas esenciales. El Gestor de Ventas se encarga de la ejecución de estrategias comerciales y mantener buenas relaciones con clientes. El jefe de Producción supervisa el proceso de producción del café, también aseguran que las instalaciones y equipos funcionen de manera óptima.

Cafuné se compromete a mantener un entorno de trabajo basado en el respeto, un trato justo y sobre todo comunicación. A medida que la empresa crezca en producción y ventas, se proyecta la incorporación de más colaboradores, garantizando siempre la calidad y excelencia del café.

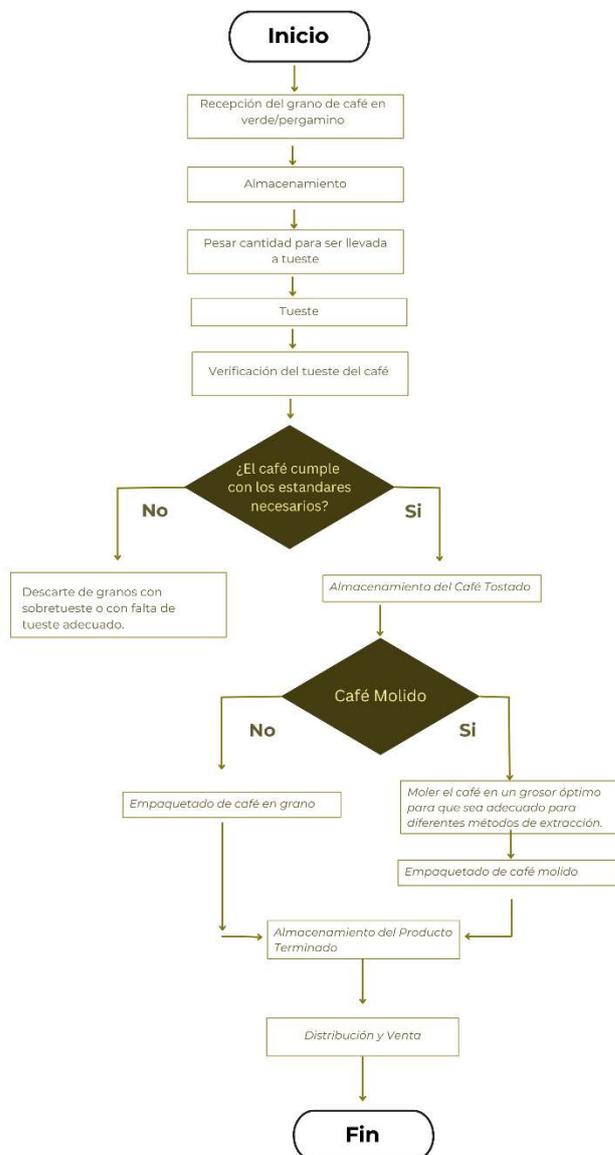
6.4 Diseño del Proceso Productivo o servicio (Flujograma)

Según Prieto, (2023) el proceso productivo También conocido como proceso de producción, es un conjunto de etapas fundamentales que se llevan a cabo para la creación de bienes o de servicios. Para ello, se realiza la transformación de diversos insumos, como capital, recursos naturales, materias primas y recursos humanos. La aplicación de tecnología y de conocimientos especializados, es común en este proceso que busca una eficiente ejecución mediante maquinarias y técnicas específicas.

6.4.1 Flujograma de Producción

Figura 44

Flujograma Producción Cafuné



Nota. El flujograma de producción de Cafuné.

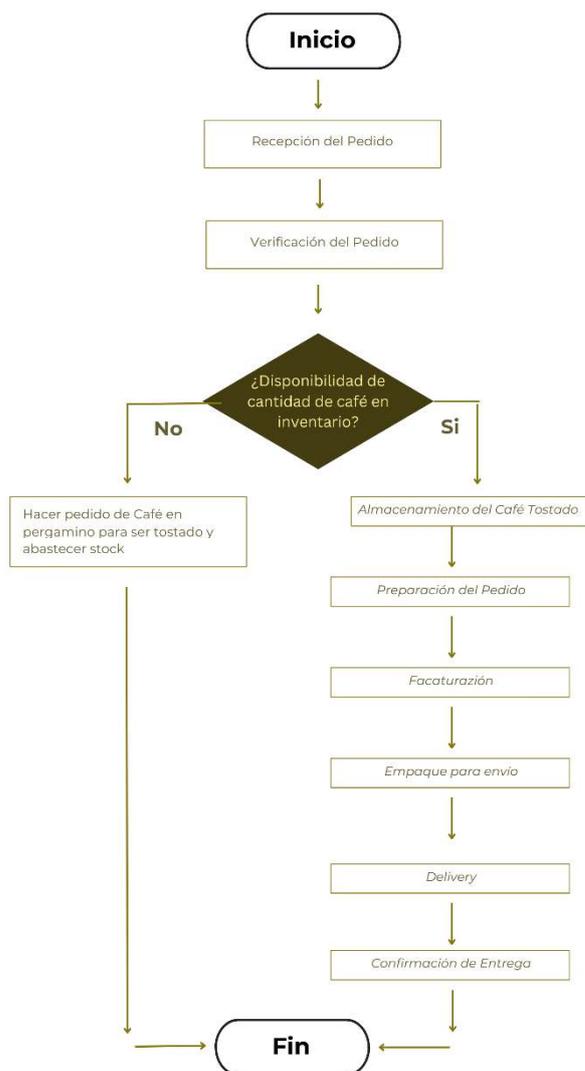
Este flujograma muestra paso a paso la producción de Cafuné, desde la recepción de grano de café en verde hasta su distribución y venta. Se verifica la calidad del grano, para posteriormente ser llevado al tueste, una vez tostado se vuelve a seleccionar los granos óptimos. El café que cumple con los estándares se almacena y puede ser molido o empaquetado en grano. El producto terminado, ya sea café en grano o molido, se almacena antes de su distribución y venta. Este proceso asegura un control de calidad riguroso y flexibilidad en la

oferta del producto final. Además, se buscará mejorar continuamente el proceso productivo mediante la implementación de nuevas tecnologías e innovación constante.

6.4.2 Flujograma de Ventas

Figura 45

Flujograma ventas Cafuné



Nota. En el flujograma de ventas de Cafuné podemos darle seguimiento a los procesos adecuados para que el café llegue a su comprador de manera óptima.

Este flujograma describe el proceso de gestión de pedidos de Cafuné. Comienza con la recepción y verificación del pedido. Si hay disponibilidad de café en inventario, se almacena el café tostado y se procede con la preparación, facturación, empaque, delivery y confirmación de entrega. Si no hay suficiente inventario, se hace un pedido de café en pergamino para

tostar y reabastecer stock. Posteriormente, se implementarán diferentes métodos de venta, incluyendo la comercialización en puntos físicos y en diversos locales como cafeterías y otros establecimientos, con el objetivo de ampliar los canales de distribución y aumentar la presencia de la marca.

6.5 Conformación legal

Cafuné se constituirá como una empresa bajo el Régimen Impositivo para Microempresas y Pequeños Emprendedores (RIMPE), en la categoría de RIMPE Emprendedores, de acuerdo con las leyes ecuatorianas. Esta estructura ha sido elegida por los beneficios fiscales y la simplificación administrativa que ofrece para microempresas y pequeños emprendedores.

Según SRI (2024) para la conformación legal de Cafuné como una empresa RIMPE Emprendedores, se deben cumplir con los siguientes requisitos establecidos por el Servicio de Rentas Internas (SRI) de Ecuador:

1. **Registro de ingresos y gastos:** Cafuné deberá llevar un registro ordenado de todos sus ingresos y egresos.
2. **Emisión de comprobantes de venta:** La empresa debe emitir facturas o notas de venta, según corresponda.
3. **Declaración de IVA semestral:** La declaración y pago del Impuesto al Valor Agregado (IVA) se realiza de manera semestral.
4. **No ser agentes de retención:** Los negocios bajo este régimen no actúan como agentes de retención de impuestos, salvo algunas excepciones específicas.
5. **Condiciones de ingreso:** Para ingresar a este régimen, los ingresos brutos anuales de la empresa no deben haber superado los USD 300,000 en el año anterior.
6. **Condiciones laborales justas:** La empresa debe garantizar condiciones laborales justas y sostenibles para todos sus empleados.

Adicionalmente, Cafuné debe obtener las licencias de funcionamiento necesarias emitidas por el municipio de Loja y permisos específicos de la ARCSA.

7 Evaluación Financiera

Para Arteaga y Arteaga (2022) actualmente las organizaciones son vulnerables a sufrir algún desequilibrio financiero imprevisto, caracterizado por insolvencia y poca liquidez, como producto de políticas financieras poco efectivas o por deficiencias en el desempeño estratégico, administrativo, productivo o financiero; por lo tanto, toda empresa debe conocer su condición económica y financiera para identificar los problemas existentes, variaciones importantes y los factores que los ocasionan, para ello debe disponer de herramientas apropiadas que le permitan detectar los errores y aplicar los correctivos adecuados, predecir el futuro y lograr una planeación más idónea. Cafuné establecerá un correcto balance y proyección de costos a los periodos correspondientes, de esta manera se busca establecer claridad en cada uno de los procesos que se desarrollaran en la empresa.

7.1 Inversión Inicial

La inversión inicial es un documento que describe cómo se distribuirán las inversiones planificadas, las acciones necesarias para llevarlas a cabo y los plazos en los que se ejecutarán. El objetivo es obtener la máxima rentabilidad y reducir el riesgo (*Pousibet, 2023*).

En la tabla de Inversión Inicial se muestran datos acerca de la cantidad de dinero que necesita Cafuné para poner en marcha el negocio. Esta tabla indica la inversión para el primer mes de trabajo, en el cual se debe vender un aproximado de 58 bolsas de café por día, lo que dará un total de 588 bolsas al mes y 8345 al año.

Tabla 2*Inversión Inicial*

INVERSIÓN INICIAL		
DETALLE	TABLA N.º	VALOR
Activo Fijo		\$ 27.023,89
Activo Diferido		\$ 148,70
Activo Circulante		\$ 16.464,02
TOTAL		\$43.636,61

Nota. La inversión inicial comprende los costos de adquisición de activos circulantes, activos fijos y activos diferidos.

En Cafuné la inversión se realizará con recursos propios, lo cual permitirá una mayor rentabilidad y eficiencia operativa. Esta inversión abarca activos fijos, circulantes y diferidos, además de diversos gastos, todos cuidadosamente calculados para asegurar una interpretación precisa de la inversión inicial. También se consideran aspectos como la depreciación mensual y la amortización anual para una gestión financiera efectiva.

Se ha detallado una descomposición de la inversión inicial, identificando los costos y activos involucrados, que asciende a un total de \$43.636,61. De este monto, activos fijos suman \$ 27.023,8, activo circulante alcanzan los \$ 16.464,02 y el activo diferido es 148,70.

7.2 Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas es una herramienta clave para la dirección, organización y monitoreo del área comercial. Este documento presenta proyecciones de los niveles de ventas y facilita la evaluación de la rentabilidad de la empresa. Hace las veces de cronograma para contemplar las estimaciones financieras y calcular el potencial de ventas del negocio (UEMC , 2020).

Para el cálculo del presupuesto de ventas de Cafuné, se ha considerado que se venden 588 bolsas de café en el primer mes, a un precio constante de 10 por bolsa. La cantidad de bolsas vendidas aumenta en un 1.03% cada mes, reflejando un crecimiento continuo en la demanda. Este aumento mensual compuesto lleva a un pico máximo de 814

bolsas vendidas en diciembre. La venta mensual de esta cantidad de bolsas produce un total de 8,344.91 bolsas vendidas anualmente, generando ingresos anuales de 83,449.13. En las siguientes tablas se presentan una proyección comprendida entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2024, 2025, 2026, 2027 y 2028. Se ha establecido una proyección de 5 años, en los cuales los montos son iguales en los tres periodos, debido a la posibilidad de que el país atraviese escenarios de inestabilidad, ya que no se tiene la certeza de un desarrollo continuo.

Tabla 3

Presupuesto de Ventas Cafuné 2024

PRESUPUESTO DE VENTAS PRODUCTO												
EMPRESA " Cafuné "												
Del 01 de enero al 31 de diciembre del 2024												
Coste por unidad	10,00											
Previsión de ventas en unidades												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Venta UNIDADES	588	606	624	643	662	682	702	723	745	767	790	814
TOTAL DE VENTAS MENSUALES	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30
TOTAL DE VENTAS ANUAL												\$ 83.449,13

Nota. Presupuesto, proyectado para el año 2024 de ventas de bolsas de café.

Tabla 4

Presupuesto de Ventas Cafuné 2025

PRESUPUESTO DE VENTAS PRODUCTO												
EMPRESA " CAFUNÉ"												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2025												
Coste por unidad	10,00											
Previsión de ventas en unidades												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Venta UNIDADES	588	606	624	643	662	682	702	723	745	767	790	814
TOTAL DE VENTAS MENSUALES	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30
TOTAL DE VENTAS ANUAL												\$ 83.449,13

Nota. Presupuesto, proyectado para el año 2025 de ventas de bolsas de café.

Tabla 5

Presupuesto de Ventas Cafuné 2026

PRESUPUESTO DE VENTAS PRODUCTO												
EMPRESA " CAFUNÉ"												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2026												
Coste por unidad	10,00											
Previsión de ventas en unidades												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Venta UNIDADES	588	606	624	643	662	682	702	723	745	767	790	814
TOTAL DE VENTAS MENSUALES	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30
TOTAL DE VENTAS ANUAL												\$ 83.449,13

Nota. Presupuesto, proyectado para el año 2026 de ventas de bolsas de café.

Tabla 6

Presupuesto de Ventas Cafuné 2027

PRESUPUESTO DE VENTAS PRODUCTO												
EMPRESA " Cafuné"												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2027												

Coste por unidad	10,00
-------------------------	--------------

Previsión de ventas en unidades												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Venta UNIDADES	588	606	624	643	662	682	702	723	745	767	790	814
TOTAL DE VENTAS MENSUALES	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30
TOTAL DE VENTAS ANUAL												\$ 83.449,13

Nota. Presupuesto, proyectado para el año 2027 de ventas de bolsas de café.

Tabla 7

Presupuesto de Ventas Cafuné 2028

PRESUPUESTO DE VENTAS PRODUCTO												
EMPRESA " Cafuné"												
Del 01 de Enero al 31 de Diciembre del 2028												

Coste por unidad	10,00
-------------------------	--------------

Previsión de ventas en unidades												
Mes	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
PVP	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Venta UNIDADES	588	606	624	643	662	682	702	723	745	767	790	814
TOTAL DE VENTAS MENSUALES	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30
TOTAL DE VENTAS ANUAL												\$ 83.449,13

Nota. Presupuesto, proyectado para el año 2028 de ventas de bolsas de café.

7.3 Punto de Equilibrio

Según Fajardo (2020) determinar el punto de equilibrio es uno de los elementos importantes en cualquier tipo de negocio, pues permite determinar el nivel de ventas necesario para cubrir los costos totales o en otras palabras podríamos decir también que es el nivel de ingreso que cubre los costos fijos y los costos variables. Esta herramienta financiera tiene un carácter de estratégicamente clave a la hora de determinar la solvencia de un negocio y su nivel de rentabilidad, cabe recalcar que esta información ayuda a la gerencia a tomar decisiones idóneas que ayuden al crecimiento de la empresa.

Tabla 8

Punto de Equilibrio Cafuné

CÁLCULO - PUNTO DE EQUILIBRIO		
Cotos Fijos anuales	\$ 34.675,85	
Costo variable unitario	\$ 5,62	
PVP	\$ 10,00	
Unidades	7913	Diciembre
\$	\$ 79.133,42	

Nota. Tabla con todos los datos necesarios para obtener el punto de equilibrio para Cafuné.

La ecuación con la que se calculó el Punto de Equilibrio es:

Figura 46

Ecuación Punto de Equilibrio

$$PE = \frac{\text{Costos fijos}}{\text{Precio de venta unitario} - \text{costo variable unitario}}$$

Nota. Ecuación utilizada para determinar el PE de Cafuné.

Estos resultados reflejan que en Cafuné los costos fijos anuales ascienden a \$34,675.85, mientras que existe un costo variable unitario de \$5.82 por bolsa de café, y el PVP es de \$10.00 por bolsa. Para alcanzar el punto de equilibrio es necesario vender 7,813 unidades de café, lo cual generaría ingresos por \$79,133.42. Este análisis sugiere que, si la

empresa vende al menos 7,813 bolsas de café en un año, cubrirá todos sus costos sin generar pérdidas ni ganancias.

En base al análisis de ventas proyectadas, se espera que Cafuné llegue al punto de equilibrio en el mes de diciembre. Esto significa que, a partir de diciembre, todas las ventas adicionales contribuirán directamente a las ganancias netas de la empresa. Este dato es crucial para la planificación financiera de Cafuné, ya que proporciona una meta clara de ventas mínima que debe alcanzarse para asegurar la viabilidad financiera del negocio.

7.4 Estado de Costos

Tabla 9

Estado de Costos Cafuné

EMPRESA CAFUNÉ	
ESTADO DE COSTOS	
1 ENERO 2024 - 31 DIC 2024	
Materia Prima Utilizada	\$17,576.00
Mano de Obra Directa (Salarios)	\$23,235.89
Costos Indirectos (Producción)	\$3,600.00
Costo Total de Producción	\$44,411.89
Costo de Ventas	\$44,411.89
ELABORACIÓN	REVISIÓN
	APROBACIÓN

Nota. En esta tabla se muestran el estado de costos de Cafuné.

El Estado de Costos de Cafuné para este año desde el 1 de enero hasta 31 de diciembre de 2024, muestra una visión detallada de los costos asociados a la producción. El inventario inicial de materia prima fue de \$8,345.00, con compras adicionales que sumaron \$9,231.00 y sin devoluciones, lo que resulta en una materia prima disponible para la producción de \$17,576.00. Tras deducir el inventario final de materia prima de Cafuné, la materia prima en este caso utilizada se cifra en \$17,576.00. Los gastos asociados directamente con el trabajo realizado por los empleados que participan en la producción ascienden a \$23,235.89 y los costos indirectos de producción son de \$3,600.00, llevando el costo total de producción a \$44,411.89. No se registran inventarios iniciales ni finales y el

costo de ventas en \$44,411.89. Este análisis resalta un adecuado manejo en los inventarios y la inexistencia de productos en proceso, lo cual sugiere una estrategia de producción just-in-time, optimizando así los recursos y reduciendo costos innecesarios.

7.5 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 10

Estado de Pérdidas y ganancias Cafuné

EMPRESA CAFUNÉ		
ESTADO DE PERDIDAS Y GANACIAS		
1 ENERO 2024 - 31 DIC 2024		
V.N		\$ 83.449,13
C.V		\$ -
BENEFICIO BRUTO		\$ 83.449,13
Gastos operacionales en administración		\$ 25.035,89
Gastos de ventas		\$ 2.950,00
UTILIDAD OPERACIONAL		\$ 55.463,25
Gastos financieros		\$ 1.200,00
Ingresos Fuera de Operación		\$ -
Gastos Fuera de Operación		\$ -
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 54.263,25
Asignación para impuestos		\$ 5.426,32
GANANCIA NETA		\$ 48.836,92
Reserva Legal		\$ -
Otras Reservas		\$ -
UTILIDAD DISPONIBLE PARA SOCIOS Y ACCIONISTAS		\$ 48.836,92
ELABORACIÓN	REVISIÓN	APROBACIÓN

Nota. Estado de Pérdidas y ganancias con sus respectivos valores Empresa Cafuné.

El Estado en el cual se evalúan Pérdidas y Ganancias de la Empresa Cafuné para el año 2024, detalla los resultados financieros del año de manera exhaustiva. Las ventas netas alcanzaron los \$83,449.13, sin registrar costo de ventas, lo que resultó en una utilidad bruta de \$83,449.13. Los gastos operacionales en administración sumaron \$25,035.89, y los gastos de ventas fueron de \$2,950.00, llevando a una utilidad operacional de \$55,463.25. Los gastos financieros fueron de \$1,200.00, y no se reportaron ingresos ni gastos no operacionales, resultando en una utilidad antes de impuestos de \$54,263.25. Tras deducir una provisión para

Total Ingresos	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30	\$ 83.449,13
-----------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------	--------------

Egresos													
C. mercancía	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 8.511,00
P. nómina	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 23.235,89
Pago de S. S	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 1.230,96
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 128,70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 128,70
S. Básicos	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 408,96
P. alquiler	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
P. mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20,00	\$ 40,00
P. Publicidad	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Total Egresos	\$ 3.132,23	\$ 3.132,23	\$ 3.132,23	\$ 3.132,23	\$ 3.132,23	\$ 3.280,93	\$ 3.132,23	\$ 3.132,23	\$ 3.132,23	\$ 3.132,23	\$ 3.132,23	\$ 3.152,23	\$ 37.755,51

Flujo de caja económico													
	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.535,60	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	\$ 4.987,06	\$ 45.693,63

Financiamiento													
P. Recibido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
P. Prestamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Financiamiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

F.C financiero													
	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.535,60	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	\$ 4.987,06	\$ 45.693,63

Nota. La tabla presenta el flujo de efectivo mensualizado para Cafuné del 1 de enero al 31 de diciembre de 2025.

Tabla 13

Flujo de Efectivo Cafuné 2026

EMPRESA CAFUNÉ													
FLUJO DE EFECTIVO MENSUALIZADO AÑO 3													
DEL 1 ENERO 2024 AL 31 DIC 2026													
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Saldo inicial	\$ -	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.535,60	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	
Ingresos													
V. en efectivo	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30	\$ 83.449,13
C.V a crédito		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ -
C.V de activo fijo		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ -
Total Ingresos	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30	\$ 83.449,13
Egresos													
C. mercantía	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 8.511,00
P. nómina	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 23.235,89
Pago de S. S	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 1.230,96
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 128,70	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 128,70
S. Básicos	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 408,96
P. alquiler	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
P. mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 20,00	\$ 40,00
P. Publicidad	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Total Egresos	\$ 3.132,23	\$ 3.280,93	\$ 3.132,23	\$ 3.152,23	\$ 37.755,51								
Flujo de caja económico													
	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.535,60	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	\$ 4.987,06	\$ 45.693,63
Financiamiento													

P. mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
P. Publicidad	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Total Egresos	\$ 3.132,23	\$ 37.586,81											

Flujo de caja económico	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.684,30	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	\$ 5.007,06	\$ 45.862,33
--------------------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	---------------------

Financiamiento	\$ -												
P. Recibido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
P. Prestamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Financiamiento	\$ -												

F.C financiero	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.684,30	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	\$ 5.007,06	\$ 45.862,33
-----------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	--------------------	---------------------

Nota. La tabla presenta el flujo de efectivo mensualizado para Cafuné del 1 de enero al 31 de diciembre de 2027.

Tabla 15

Flujo de Efectivo Cafuné 2028

EMPRESA CAFUNÉ													
FLUJO DE EFECTIVO MENSUALIZADO AÑO 5													
DEL 1 ENERO 2024 AL 31 DIC 2028													
	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Saldo inicial	\$ -	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.684,30	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	\$ -
Ingresos													
V. en efectivo	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30	\$ -
C.V a crédito	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ -
C.V de activo fijo	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	\$ -
Total Ingresos	\$ 5.880,00	\$ 6.056,40	\$ 6.238,09	\$ 6.425,23	\$ 6.617,99	\$ 6.816,53	\$ 7.021,03	\$ 7.231,66	\$ 7.448,61	\$ 7.672,07	\$ 7.902,23	\$ 8.139,30	\$ 83.449,13

Egresos														
C. mercadería	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 709,25	\$ 8.511,00
P. nómina	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 1.936,32	\$ 23.235,89
Pago de S. S	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 102,58	\$ 1.230,96
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
S. Básicos	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 34,08	\$ 408,96
P. alquiler	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.800,00
P. mantenimiento	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
P. Publicidad	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.400,00
Total Egresos	\$ 3.132,23	\$ 37.586,81												

Flujo de caja económico														
	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.684,30	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	\$ 5.007,06	\$ 5.244,33	\$ 54.862,33

Financiamiento														
P. Recibido	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
P. Prestamos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Total Financiamiento	\$ -													

F.C financiero														
	\$ 2.747,77	\$ 2.924,17	\$ 3.105,86	\$ 3.293,00	\$ 3.485,76	\$ 3.684,30	\$ 3.888,79	\$ 4.099,42	\$ 4.316,37	\$ 4.539,83	\$ 4.769,99	\$ 5.007,06	\$ 5.244,33	\$ 54.862,33

Nota. La tabla presenta el flujo de efectivo mensualizado para Cafuné en 2028.

Los cuadros para los años 2024, 2025, 2026, 2027 Y 2028 de Cafuné reflejan una estabilidad financiera y operativa en cada uno de estos periodos. Las proyecciones mensuales de ingresos y egresos se mantienen constantes a lo largo de estos cinco años, lo cual es un indicativo de una gestión financiera sólida y predecible. Este enfoque conservador se ha adoptado debido a la posible inestabilidad económica del país y las incertidumbres, que no garantizan un desarrollo continuo y previsible.

Mantener los flujos de efectivo constantes durante cinco años permite a Cafuné prever con precisión sus necesidades de capital y planificar estrategias financieras más efectivas. Esto minimiza los posibles riesgos económicos imprevistos, asegurando una planificación sólida y una posición estable a mediano y largo plazo, lo que facilita el crecimiento constante, la consolidación y la innovación en el mercado sin preocupaciones de cambios significativos.

7.7 Indicadores Financieros

Según Chumbi y Tenezaca (2021) la generación de valor empresarial ha ido alcanzando fuerza en el mundo de los negocios, de allí la importancia de considerar los inductores de valor en la evaluación económica y financiera, pues ésta contribuirá oportunamente en la toma de decisiones alineadas a los objetivos y estrategias empresariales.

Para el entendimiento de los indicadores se han utilizado algunos datos de valor que permiten determinar ciertos montos que se muestran en las siguientes tablas:

Tabla 16

Datos de valor Indicadores Financieros

DATOS DE VALOR		
INVERSION	\$ -43.636,61	\$ 43.636,61
TASA DSTO(K)	12%	

Nota: Tabla de datos de valor Cafuné.

Tabla 17

Flujo de Efectivo por año

	A. 0 (DE INVERSIÓN)	A. 1	A. 2	A. 3
F. DE EFECTIVO	\$ -43.636,61	\$ 57.889,51	\$ 57.889,51	\$ 57.889,51

Nota. Tabla de flujo de efectivo por año.

7.7.1 VAN

Tabla 18

VAN Cafuné

EMPRESA CAFUNÉ		
VAN		
EXPRESADO EN MILES DE DOLARES		
VAN	\$ 95.404,24	GANANCIA

Nota. En la tabla del VAN podemos observar que se obtiene una ganancia.

El Valor Actual Neto (VAN) se calculó utilizando la fórmula:

Figura 47

Van

$$VAN = \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+k)^t} - I_0$$

Nota. Fórmula Valor Actual Neto.

Donde:

CFt = Flujo de efectivo en el tiempo t

r = Tasa de descuento (12% o 0.12)

t = Tiempo (años)

n = Número de períodos (3 años)

I = Inversión inicial (\$-43,636.61)

Los flujos de efectivo anuales son \$57,889.51 para cada uno de los tres años. Utilizando Excel para calcular el VAN con una tasa de descuento del 12%, se obtuvieron los siguientes valores presentes para cada flujo de efectivo:

Año 0 = \$-43,636.61

Año 1 = \$ 51,695.98

Año 2 = \$ 46,155.34

Año 3 = \$ 41,552.52

VAN= -43,636.61+51,695.98+46,155.34+41,552.52

VAN= 95,404.23

El VAN positivo de \$95,404.23 indica que Cafuné generará un valor significativo por encima de la I.I cuando se descuentan los flujos futuros al costo de capital del 12%. Un VAN positivo refuerza la viabilidad del proyecto, sugiriendo que no solo se recuperará la inversión inicial, sino que también se generará un valor adicional considerable, lo cual es beneficioso para todas las partes involucradas.

7.7.2 TIR

Tabla 19

TIR Cafuné

EMPRESA CAFUNÉ		
TIR		
EXPRESADO EN MILES DE DOLARES		
TIR	120%	RENTABLE

Nota. Esta tabla determina la rentabilidad mediante el TIR.

La TIR se calculó utilizando los flujos obtenidos en el proyecto:

- A. 0: \$-43,636.61
- A. 1: \$57,889.51
- A. 2: \$57,889.51
- A. 3: \$57,889.51

La TIR es la tasa de descuento que iguala el VAN de los flujos de efectivo a cero.

Utilizando la función TIR en Excel, se obtuvo el siguiente resultado:

TIR= 120.25%.

La TIR del 120.25% indica que Cafuné es altamente rentable, ya que esta tasa de retorno es significativamente mayor que el costo de capital del 12%. Esto quiere decir que si se invierte un dólar, se espera generar un retorno del 120.25% anual. Un TIR tan alto sugiere que el proyecto es muy estable y atractivo para posibles inversores.

7.7.3 Periodo de recuperación

Tabla 20

PRI Cafuné

EMPRESA CAFUNÉ				
PRI				
EXPRESADO EN MILES DE DOLARES				
PRI	0,754 (Recuperación en septiembre)			
AÑO 0	INVERSION		\$ 43.636,61	PENDIENTE POR RECUPERAR
AÑO 1	FLUJO 1	\$ 57.889,51		\$ -14.252,91
AÑO 2	FLUJO 2			
AÑO 3	FLUJO 3			
AÑO 5				
AÑO 6				

Nota. Periodo de recuperación para Cafuné, expresado en miles de dólares.

El periodo de recuperación se calculó aplicando la siguiente formula:

$$PRI = a + \frac{(b - c)}{d}$$

$$PRI = 0 + \frac{(43,636.61 - 0)}{57,889.51}$$

$$PRI = 0 + \frac{(43,636.61)}{57,889.51}$$

$$PRI = 0.754$$

Si Cafuné realiza la inversión al inicio del año, en enero, se obtendrá una recuperación aproximadamente en el mes de septiembre dentro del mismo periodo. Esto significa que, tras 9 meses desde el inicio del proyecto, Cafuné recuperará el monto invertido. Esta rápida recuperación destaca la eficiencia y viabilidad financiera del proyecto, mostrando que la empresa puede recuperar su inversión inicial en un plazo relativamente corto. Este análisis resalta la rentabilidad del proyecto y proporciona una visión clara del retorno esperado sobre la inversión realizada.

8 Plan de Internacionalización

8.1 Análisis de las Capacidades de la Empresa

Cafuné se destaca por su calidad, trayendo al mercado café de especialidad de diferentes lugares de la provincia de Loja. La empresa trabaja con diversas fincas productoras

de café en la provincia, adquiriendo micro lotes de café en verde a precios justos. Adquirir el café en pergamino permite almacenarlo de una forma adecuada y duradera. Se emplea distintas variedades de la especie arábica, como Sidra, Typica mejorado, Catucaí, Bourbon, Caturra, entre muchas otras que se dan de manera efectiva en Loja. Cafuné busca generar sabores y aromas únicos, creando blends de diferentes variedades de café para obtener un sabor distintivo. Además, colabora con caficultores y fincas que cuentan con los procesos adecuados para la elección y tratamiento de café de especialidad.

El origen del café de Cafuné es fundamental para asegurar la trazabilidad y autenticidad en el producto. Cada lote de café es rastreado desde su cultivo en las fincas de Loja hasta el proceso de tueste y empaque, garantizando que los consumidores puedan conocer la historia y procedencia de cada taza de café que disfrutan.

El proceso de tueste se realiza bajo estrictos estándares de calidad que permiten desarrollar un perfil óptimo para cada taza. La capacidad de producción de Cafuné es suficiente para satisfacer la demanda local y proyectar su crecimiento hacia mercados internacionales, garantizando que cada producto cumpla con las expectativas de los consumidores más exigentes.

8.2 Elección País Internacionalizar

Para la internacionalización, se evaluaron varios mercados potenciales, incluyendo Estados Unidos, Alemania y Japón, considerando factores económicos, sociales y de mercado. Tras un análisis, se determinó que Japón es el país ideal para la expansión de Cafuné debido a su alta demanda de café de calidad, una economía estable y una gran apreciación por productos gourmet y sostenibles. La elección de Japón se basó en su creciente adquisición y consumo de café de especialidad, así como en su significativa compra de café a países productores.

Estados Unidos: Aunque la población en Estados Unidos consume café de una manera significativa en el mundo, el mercado está altamente saturado con una competencia intensa de marcas establecidas y locales. Además, los costos de penetración y marketing en

este mercado serían significativamente altos, lo que podría afectar la rentabilidad inicial de Cafuné.

Alemania: Alemania tiene una fuerte cultura del café, especialmente en términos de consumo en casa y en cafeterías. Sin embargo, la preferencia del mercado alemán tiende a inclinarse hacia el café tostado oscuro y las mezclas robustas, lo cual podría no alinearse completamente con los perfiles de sabor y las variedades de café que Cafuné ofrece. Además, las barreras lingüísticas y regulatorias podrían complicar la entrada y establecimiento en el mercado alemán.

8.2.1 Razones para Seleccionar Japón

Japón ofrece una combinación única de factores que hacen de este mercado una opción atractiva para Cafuné:

- Cultura del Café en Crecimiento.
- Apreciación por Productos Gourmet
- Economía Estable
- Tecnología y Logística
- Regulaciones Claras

En conclusión, la elección de Japón como el mercado para la internacionalización de Cafuné se basa en una combinación de alta demanda de café de calidad, una economía consolidada y un entorno favorable con calidad y trazabilidad. Estos factores crean un panorama ideal para la expansión y posicionamiento de Cafuné en el mercado internacional, maximizando las oportunidades de éxito y crecimiento.

8.2.2 Steeple Japón

Figura 48

STEEPLE Cafuné



Nota. El análisis STEEPLE de Japón revela un mercado altamente favorable para la expansión de Cafuné.

Japón se presenta como un mercado ideal para la internacionalización de Cafuné debido a su alta demanda de productos de calidad, una economía estable y un poder adquisitivo elevado. La infraestructura tecnológica avanzada y la conciencia ecológica del país favorecen la distribución eficiente y la aceptación de café de especialidad. Además, las relaciones comerciales favorables y las estrictas normativas legales aseguran un entorno propicio para la importación y venta del café de Cafuné.

8.3 Requerimientos Legales Japón

Cafuné debe cumplir con algunos requisitos legales para una internacionalización exitosa a Japón, lo que incluye conocer y respetar los requerimientos legales a tratar en este capítulo.

Para fines prácticos, de conservación y durabilidad del café, Cafuné ha decidido internacionalizar su café en verde empacado al vacío. Esta decisión estratégica se fundamenta en priorizar la frescura y las características organolépticas del café durante su transporte y almacenamiento. El café será exportado en micro lotes, lo que permitirá una gestión más eficiente y personalizada de los envíos. Además, este enfoque ofrece a los compradores la ventaja de tostar el café en su destino, permitiéndoles desarrollar un perfil de tueste ideal que se adapte a las preferencias de sus consumidores. De esta manera, Cafuné no solo garantiza la calidad y conservación de su producto, sino que también brinda a sus clientes la flexibilidad y el control necesarios para resaltar las mejores cualidades del café de especialidad.

8.3.1 Partidas Arancelarias

El producto a exportar en este caso será café sin tostar el cual tiene como código arancelario 09.01 y en designación de la mercadería se ve reflejado como:

“Café, incluso tostado o descafeinado; cáscara y cascarilla de café; sucedáneos del café que contengan café en cualquier proporción. - Café sin tostar.” (SENAE, 2024)

8.3.2 Tarifa Arancelaria

Para cafuné es crucial conocer las tarifas arancelarias que aplica Japón al Café y sus diversas presentaciones, pero primordialmente al café sin tostar, que sería el café en verde.

Según Procomer (2008) los aranceles aplicables a la importación de café en Japón , varían de acuerdo a las siguientes condiciones: En el caso del café sin tostar, se encuentra libre de aranceles ya sea bajo principio de Nación más favorecida o tarifa general.

8.3.3 Documentación para Exportación

Según Tibia (2023) hay 3 diferentes tipos de requisitos que se deben tener en cuenta a la hora de exportar desde Ecuador: requisitos generales, requisitos específicos y requisitos de los compradores:

Requisitos Generales: Tener el Registro Único Contribuyente (RUC) activo, Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica Firma Electrónica y Toquen, Instalar el sistema ECUAPASS, Registrarte como Operador de Comercio Exterior (OCE), Obtención de la Declaración Juramentada de Origen (DJO), Transmisión electrónica de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE), Obtención del DAE definitivo

Requisitos Específicos: Productos como frutas, vegetales, café, cacao en grano: requieren de un certificado fitosanitario emitido por AGROCALIDAD.

Requisitos de los Compradores

8.3.4 Proceso de Exportación (SENAE)

Según SENAE (2022) el manual específico para el proceso de exportaciones marítimas y terrestres declaradas como contenerizada:

1. Transmite la DAE.
2. Realiza registro de informe de ingreso de carga contenerizada.
3. Verifica la cantidad de contenedores declarados vs ingresados.
4. Envía notificación de error.
5. ¿Realiza último ingreso?
6. Realiza corrección de DAE.
7. ¿Muestra el tipo de aforo?
8. Asigna aforador
9. Realiza proceso de aforo
10. Genera "Salida Autorizada"
11. Realiza embarque de mercancía amparada en DAE.
12. Realiza transmisión de documentos de transporte.

13. Verifica la cantidad de contenedores declarados vs contenedores manifestados en los documentos de transporte
14. Realiza adición del Manifiesto de Exportación
15. Realiza la corrección de la DAE inicial.
16. Gestiona anulación de los ingresos de los contenedores asociados a la DAE inicial.
17. Genera nueva DAE para contenedores con nuevo destino.
18. Realiza solicitud de carga no exportada
19. Ingresa a pantalla "Regularizar Declaraciones Aduaneras de Exportación "
20. Realiza solicitud de corrección o DAE sustitutiva.
21. Realiza aprobación o rechazo de solicitud de Corrección / DAE sustitutiva.
22. Asigna estado "Regularizada"

8.3.5 Etiquetados

Según Promperu (2020) el etiquetado de productos o subproductos de café están sujetos a un etiquetado obligatorio y otro facultativo, que se detallan a continuación:

Etiquetado obligatorio para productos terminados De acuerdo con la Ley de Estandarización de Productos del Ministerio de Agricultura o de acuerdo a las certificaciones de la Ley JAS, los productos de café deben llevar etiquetas que cumplan con las normas de etiquetado de calidad de productos alimenticios procesados:

- Nombres del Producto
- Lista de ingredientes, incluidos los aditivos, si procede
- Fecha de caducidad
- Método de preservación
- País de origen
- Nombre y dirección del importador

Etiquetado voluntario: La Ley JAS establece una "norma JAS especial" para los productos agrícolas orgánicos y procesados. Sólo los productos que cumplen con esta norma

están autorizados a incluir en su etiquetado la frase "orgánico" y mostrar la Marca Orgánica JAS.

Para el caso de los granos verdes de café, estos son embolsados en quintales de 60 kilogramos y requieren de una etiqueta simple en la cual se indique el lote, el lugar de origen y la cantidad.

Derechos de propiedad intelectual: El Japón cuenta con un plan nacional que dispone el etiquetado de las denominaciones de origen protegidas (PDO), las indicaciones geográficas protegidas (PGI) y las especialidades tradicionales garantizadas (TSG). (Promperu, 2020)

Es decir que Cafuné no tendría mayor inconveniente en la fase de etiquetado al ingresar a Japón, ya que la marca sólo necesitaría cumplir con ciertos requisitos y etiquetados básicos al ingresar granos de café en verde.

8.3.6 *Empaques*

Según Santander (2024) los servicios de aduanas son muy específicos en cuanto a la calidad del embalaje y el etiquetado. Para efectuar el paso por la aduana, se debe agregar la marca, embalar y etiqueta de manera correcta. En general, el etiquetado de la mayoría de los productos no es solicitado en la aduana, y solo cuando el producto es puesto a la venta. En consecuencia, ocurre con frecuencia que los importadores japoneses estampan una etiqueta después del paso por aduanas. En Japón está prohibido el embalaje con paja.

Cómo se menciona en el punto de etiqueta, el café se exportará mediante embolsados en quintales de 60Kg, al vacío y con su respectiva protección para que no existe ningún roce, abertura o golpe que afecte a las bolsas.

8.3.7 *Normas de Seguridad*

Según (MHLW, 2024) el Ministerio de Salud, Trabajo y Bienestar Social (MHLW) formula e implementa diversas políticas de seguridad alimentaria basadas en principios científicos en colaboración con muchos organismos pertinentes, incluidos consumidores, operadores de empresas alimentarias y otras partes interesadas de diversos campos. Existen leyes y reglamentos para la Aplicación de la Ley de Sanidad Alimentaria y Especificaciones

y normas para alimentos, aditivos alimentarios, etc. Según la ley de saneamiento de alimentos.

8.3.8 Restricciones

Cafuné está preparada para exportar café a Japón sin enfrentar restricciones específicas que limiten este proceso. Sin embargo, es fundamental señalar que, aunque no existen restricciones directas a la exportación, Japón impone una serie de normativas y requisitos rigurosos que deben cumplirse para que la entrada de Cafuné no conlleve problemas en entorno japonés. Estas normativas incluyen aspectos como las normas de seguridad alimentaria, el etiquetado, la certificación fitosanitaria y los estándares de calidad, entre otros.

8.4 Establecer 3 objetivos de Internacionalización.

8.4.1 Expandir la presencia del café ecuatoriano en Japón y el mundo

Posicionar a Cafuné como una marca de café premium en el mercado japonés, destacándose por su calidad y compromiso con la sostenibilidad. Alcanzar un volumen de ventas de 10,000 bolsas de café verde empacado al vacío en el primer año. Esta meta busca consolidar la marca Cafuné y promover el café lojano en un mercado exigente y apreciador de productos gourmet.

8.4.2 Fortalecer las relaciones comerciales y alianzas estratégicas

Aumentar las ventas de café de especialidad en Japón mediante estrategias de marketing y alianzas con distribuidores locales. Establecer acuerdos de colaboración con al menos cinco distribuidores y tostadores de café en Japón dentro del primer año de operación. Estas alianzas permitirán a Cafuné garantizar un flujo constante de productos y una mayor estabilidad en el mercado japonés.

8.4.3 Diversificar las Fuentes de Ingreso

Reducir la dependencia del mercado local al diversificar las fuentes de ingresos a través de la expansión internacional, asegurando la estabilidad y crecimiento de Cafuné. Desarrollar estrategias de ventas y difusión que destaque las características únicas del café lojano, incluyendo su origen, trazabilidad y calidad.

8.5 Estrategia de Internacionalización.

La estrategia de internacionalización de Cafuné se centra en resaltar la singularidad y la calidad del café ecuatoriano, específicamente del café lojano, en el mercado japonés. Para lograr esto, se ha elegido la Estrategia de Concentración y así consolidarnos en mercados más específicos. También tener un mayor control de las operaciones y poder ir evaluando la introducción a mercados internacionales efectivamente.

Los puntos claves para la expansión de Cafuné en el mercado japonés son los siguientes:

Enfoque en el Origen y la Trazabilidad: Cafuné promoverá la historia y el origen de su café, enfatizando las prácticas agrícolas sostenibles y el compromiso con la comunidad local. La trazabilidad completa del café, desde las fincas en Loja hasta el producto final en Japón.

Segmentación del Mercado y Posicionamiento: El mercado japonés es conocido por su aprecio por ofrecer excelentes productos y su disposición a pagar un valor premium por ellos. Cafuné se posicionará como una marca de café de especialidad, dirigida a consumidores exigentes y conocedores del café.

Colaboraciones: Establecer colaboraciones con distribuidores y tostadores locales en Japón será crucial para la penetración efectiva en el mercado. Estas asociaciones permitirán a Cafuné beneficiarse del conocimiento local, la infraestructura existente y las redes de distribución ya establecidas.

Modelos de Negocio y Estrategias de Entrada: Cafuné implementará un modelo de negocio que combine la venta directa y la distribución a través de socios locales. Se explorarán diversas estrategias de entrada, incluyendo la participación en ferias comerciales, eventos de degustación y la creación de una tienda en línea específica para el mercado japonés.

Embalaje y Presentación: Utilizar empaques atractivos y funcionales que mantengan la frescura del café y que sean atractivos para el consumidor japonés. El uso de envases al vacío para los micro lotes de café verde permitirá conservar la calidad del producto durante el transporte y almacenamiento.

Marketing Enfocado en la Cultura Japonesa: Adaptar las estrategias de marketing para resonar con la cultura y las preferencias del consumidor japonés, utilizando narrativas que resalten la tradición y la dedicación en el cultivo y procesamiento del café ecuatoriano.

Compromiso con la Calidad y la Sostenibilidad: Mantener estrictos estándares en todos los procesos desde Ecuador hasta Japón garantizan un comercio adecuado y justo para todas las partes involucradas

Al centrarse en estos puntos clave, y al optar por una estrategia de concentración, Cafuné busca establecer una presencia fuerte y reconocida en Japón, posicionándose como un proveedor de café de especialidad de alta calidad y origen trazable, y asegurando el crecimiento sostenible en el mercado internacional.

8.6 Prototipo 3.0

Figura 49

Prototipo 3.0 Cafuné



Nota. Prototipo actualizado de bolsa de café Cafuné.

Este prototipo 3.0 permite visualizar un brandeado completo de la bolsa de café, en el cual se observa una funda ecológica que promueve la armonía con el medio ambiente. La presentación incluye información detallada sobre las diferentes singularidades del café, destacando su origen, variedad, notas de sabor y proceso, y ocupa toda la bolsa, no solo una etiqueta, como en los prototipos anteriores. Este diseño integral mejora la percepción de la marca y la ventajas competitivas para liderar el medio.

Este prototipo se empleará cuando la producción sea más extensa, ya que para la impresión completa de las bolsas es necesario realizar pedidos al mayoreo para que los costos sean accesibles. Esta estrategia permitirá mantener una alta calidad en la presentación del producto mientras se asegura la sostenibilidad económica del proceso de empaquetado.

9 Conclusiones y Recomendaciones

9.1 Conclusiones

El desarrollo de la marca Cafuné, enfocado en la producción de café de especialidad en la provincia de Loja, ha permitido abordar y resolver diversos desafíos en la cadena de valor del café. A lo largo de esta investigación, se han utilizado herramientas como estudios de mercado, encuestas y grupos focales que permitieron conocer distintas percepciones sobre Cafuné y también expectativas de los consumidores locales y regionales. Estos métodos han sido cruciales para guiar a Cafuné en la adopción de prácticas sostenibles que aseguren la calidad excepcional de su producto, al mismo tiempo que refuerzan su competitividad en mercados exigentes.

La investigación de mercado ha sido fundamental para identificar las oportunidades y demandas específicas de los consumidores de café de especialidad, tanto a nivel local como regional. En respuesta a los hallazgos obtenidos de las encuestas y grupos focales, Cafuné ha mejorado sus técnicas de producción, lo que ha resultado en un café con un perfil sensorial destacado y una trazabilidad que asegura la transparencia y calidad en cada etapa del proceso.

Cafuné ha trabajado activamente con los productores locales, integrándolos de manera más equitativa en la cadena de valor. Las alianzas estratégicas con fincas y expertos en procesamiento de café han permitido un perfeccionamiento continuo de los procesos productivos, asegurando una oferta de café de calidad que responde a lo que pide el mercado constantemente.

El proceso de producción y tostado en Cafuné ha sido diseñado cuidadosamente para resaltar las características distintivas del café lojano, destacando su calidad excepcional en el mercado. Las variedades adquiridas en micro lotes, seleccionadas bajo condiciones ideales, permiten ofrecer un producto final que responde a las más altas expectativas. En cuanto al manejo y conservación del café, se ha implementado el empaquetado al vacío para el café verde, una estrategia clave para mantener su frescura y calidad durante el almacenamiento y transporte. Esto permite a los compradores ajustar el tostado según sus preferencias, añadiendo un valor significativo al producto. Para la comercialización interna y directa al consumidor, se utilizan empaques laminados con válvulas desgasificadoras, que aseguran la frescura del café tostado y garantizan una experiencia de consumo superior.

El trabajo continuo con fincas y personas expertas en procesamiento de café de especialidad han permitido desarrollar una producción adecuada, asegurando un producto final de alta calidad. Además, la implementación de canales de venta directa ha ampliado la distribución y visibilidad de la marca, asegurando un alcance y accesibilidad mayor. Estas acciones han posicionado a Cafuné como una marca de café premium, reconocida por su calidad y compromiso con la sostenibilidad.

Desde una perspectiva financiera, la evaluación realizada en esta tesis ha demostrado que el proyecto es rentable, con un claro potencial de crecimiento en los mercados tanto locales como internacionales. Aunque la internacionalización hacia Japón es un paso estratégico, ya que existe una nueva ola de café enfocada en el café especial en ese país, este movimiento se considera un complemento al éxito ya alcanzado en el mercado local.

9.2 Recomendaciones

Mantener y fortalecer la calidad del producto es crucial para asegurar que el café de Cafuné siga destacándose en el mercado internacional. Es importante continuar con los rigurosos sistemas de control que dan conocimiento de cómo está siendo procesado el producto hasta su consumidor final. Crear alianzas estratégicas tanto en el mercado local como en el internacional ayudará a expandir la red de distribución y aumentar la visibilidad de la marca.

La sostenibilidad y responsabilidad social deben seguir siendo promovidas, no solo en la producción de café sino también en todas las operaciones de la empresa. Esto mejorará la imagen de la marca y contribuirá al bienestar de las comunidades involucradas. Mantener la estrategia de concentración, enfocándose inicialmente en mercados clave como Japón, permitirá consolidar la presencia de Cafuné antes de expandirse a otros mercados. Este enfoque facilitará una mejor gestión y control de la expansión, asegurando un crecimiento sostenible.

10 Bibliografía o Referencias

- Alarcón, G., Alarcón, P., Guamán, C., y Rivera, D. (2020). El Sistema de Gestión de Indicadores de Procesos SGIP. *Espacios*.
<https://www.revistaespacios.com/a20v41n07/a20v41n07p04.pdf>
- Algán, R. S., y Berstein, B. S. (2020). *Investigación de mercado en cultura: una herramienta clave para la gestión de las artes*. Culturas. Revista de Gestión Cultural.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4995/cs.2020.14473>
- Americas, U. D. (2023). *¿Qué es un PMV?* Blog UNAC. <https://unac.edu.mx/que-es-un-pmv/>
- Arteaga, M. F., y Arteaga, A. A. (2022). *El análisis financiero: Un instrumento de evaluación financiera en la empresa La Fabril*. Revista Científica Multidisciplinaria.
<https://doi.org/https://doi.org/10.56124/sapientiae.v5i10.0050>
- Ayala, J. M., Cando, L. M., y Gallegos, S. B. (02 de Diciembre de 2020). *Scielo*.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?Pid=S2218-36202020000600366&script=sci_arttext
- Baculima, V. H. (2023). *Marketing Digital*. Universidad Estatal de Bolívar.
<https://www.ueb.edu.ec/index.php/component/sppagebuilder/?View=page&id=238&It>

emid=0#:~:text=El%20%22marketing%20digital%22%20se%20refiere,como%20inter
net%20y%20dispositivos%20electr%C3%b3nicos.

Brown, T. (2020). *Diseñar el cambio: Cómo el design thinking transforma organizaciones e
inspira la innovación.* Empresa Activa.

[\[r4kn2ain&sig=s2pauijyhbpxlppt-0fa2fjjcy&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false\]\(https://books.google.com.ec/books?HI=es&lr=&id=s5vqeaaaqbaj&oi=fnd&pg=PT7&d
q=design+thinking+factibilidad,+viabilidad+y+deseabilidad&ots=z-
r4kn2ain&sig=s2pauijyhbpxlppt-0fa2fjjcy&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false\)](https://books.google.com.ec/books?HI=es&lr=&id=s5vqeaaaqbaj&oi=fnd&pg=PT7&d
q=design+thinking+factibilidad,+viabilidad+y+deseabilidad&ots=z-</p>
</div>
<div data-bbox=)

Bueno, A. R. (2018). *LA TÉCNICA DE "FOCUS GROUP": ELEMENTOS TEÓRICO-
PRÁCTICOS.* University of Barcelona, Barcelona.

[https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/123386/1/La%20t%C3%a9cnica_de_F
ocus_Group_2018.pdf](https://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/123386/1/La%20t%C3%a9cnica_de_F
ocus_Group_2018.pdf)

Castrillón, J. C. (2020). *Scielo.* [http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v17n1/1794-4449-rlsi-17-01-
301.pdf](http://www.scielo.org.co/pdf/rlsi/v17n1/1794-4449-rlsi-17-01-
301.pdf)

Chumbi, P. N., y Tenezaca, G. G. (2021). *Aplicación de Indicadores Financieros e Inductores
de Valor como Herramienta de Optimización en las Decisiones Estratégicas
Empresariales.* Scielo, Quito.

[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S2477-
90752021000100094](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S2477-
90752021000100094)

Comercio, E. (01 de Octubre de 2022). Ecuatorianos prefieren tomar tres tipos de café.

[https://www.elcomercio.com/tendencias/curiosidades/ecuatorianos-prefieren-tomar-
tipos-cafe.html](https://www.elcomercio.com/tendencias/curiosidades/ecuatorianos-prefieren-tomar-
tipos-cafe.html)

Echeverri, D. (Abril de 2005). *Scielo.* [http://www.scielo.org.co/scielo.php?Pid=S0120-
56332005000200001&script=sci_arttext](http://www.scielo.org.co/scielo.php?Pid=S0120-
56332005000200001&script=sci_arttext)

Ecuador, S. N. (2024). *Arancel Nacional.* <https://www.aduana.gob.ec/arancel-nacional/>

Encima, R. O., y Vigo, E. A. (14 de Enero de 2020). *Replanteamiento epistemológico del
análisis situacional DAFO.*

[https://pdfs.semanticscholar.org/78af/a39406de0d30894266eee344626bcbc21aa0.p
df](https://pdfs.semanticscholar.org/78af/a39406de0d30894266eee344626bcbc21aa0.p
df)

- Enríquez, J. P., Retes, R. F., y Vásquez, E. F. (22 de Diciembre de 2020). *Unitec*.
<https://www.unitec.edu/innovare/published/volume-9/number-3/90305-importancia-genetica-y-evolucion-del-cafe-en-honduras-y-el-mundo.pdf>
- Erazo, R. S., Chávez, L. M., y Erazo, C. A. (2022). *Modelo Design Thinking para emprendimiento e innovación*. Espoch. ESPOCH:
<http://cimogsys.espoch.edu.ec/direccion-publicaciones/public/docs/books/2022-09-15-143158-Modelo%20Design%20Thinking%20para%20emprendimiento%20e%20innovaci%C3%b3n.pdf>
- Fajardo, X. E. (2020). *Punto de equilibrio y su importancia en la toma de decisiones gerenciales, caso empresa Orense S.A.* Universidad Técnica de Machala.
[Http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/15939](http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/15939)
- Figueroa, Y., y Llanos, M. D. (2022). *Exportaciones de café de Ecuador hacia el mercado Brasil en el periodo 2016 - 2021 (PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE (LICENCIADOS EN COMERCIO EXTERIOR, UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE)*. Repositorio Digital ULVR, Guayaquil. [Http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/5341](http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/5341)
- Forero, E. A. (28 de Septiembre de 2022). El trabajo de campo en la investigación social en tiempos de pandemia (Universidad Nacional del Estado de México). *Espacio Abierto. Cuaderno Venezolano de Sociología*.
https://ve.scielo.org/scielo.php?Script=sci_arttext&pid=S1315-00062022000300010
- INEC. (2023). *35.079 personas más viven en la provincia de Loja*. Quito.
<https://www.ecuadorencifras.gob.ec/35-079-personas-mas-viven-en-la-provincia-de-loja/>
- Laia. (s.f.). *EF*. <https://www.ef.com/wwes/blog/language/las-10-palabras-mas-bonitas-del-portugues/>

- Marrón, L. D. (2020). *Udgvirtual*.
[Http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3796/1/Buyer_persona_construccion_LMD.pdf](http://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/bitstream/123456789/3796/1/Buyer_persona_construccion_LMD.pdf)
- Martínez, M. M., Gutiérrez, I. E., y Jiménez, K. N. (Mayo de 2020). *Dialnet*. Universidad Autónoma del Estado de México:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?Codigo=7908239>
- Meijomil, S. (2023). *Qué es el product market fit y cómo definirlo para tu negocio*. Inboundcycle.
- MHLW. (2024). Seguridad alimenticia. *Ministry of Health, Labour and Welfare*. Seguridad alimenticia.
[Https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryoushokuhin/index_00006.html#h2_6](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/kenkou_iryoushokuhin/index_00006.html#h2_6)
- Morales, C. C., Lazcano, R., y Sánchez, M. (2020). Empatía: Generadora de información para definir retos a resolver. *Boletín Científico de la Escuela Superior Atotonilco de Tula*, 21. [Https://doi.org/https://doi.org/10.29057/esat.v7i13.5269](https://doi.org/https://doi.org/10.29057/esat.v7i13.5269)
- Morales, C. C., y Gomez, A. L. (2020). *Boletín Científico de las Ciencias Económico Administrativas del ICEA*.
[Https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/5832](https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/icea/article/view/5832)
- Morales, D. F. (2022). *Café, Tradición sostenible Proyecto que promueve el manejo de café de especialidad en la población agricultora de Guaduas Cundinamarca (Trabajo de grado - Pregrado, Universidad Colegio Mayor de Cundinamarca)*. Repositorio Digital.
[Https://repositorio.unicolmayor.edu.co/handle/unicolmayor/6623](https://repositorio.unicolmayor.edu.co/handle/unicolmayor/6623)
- Peñaloza, J. P. (2 de marzo de 2020). *Universidad Militar Nueva Granada*. Adentrándonos en el consumidor: <http://hdl.handle.net/10654/35942>
- Pineda, E., Lizcano, A., y Parra, J. (17 de Julio de 2021). Planteamiento del problema de. *Plumilla Educativa*. [Https://doi.org/https://doi.org/10.30554/pe.2.4300.2021](https://doi.org/https://doi.org/10.30554/pe.2.4300.2021)

- Pousibet, A. (2023). *Plan de inversión inicial en una empresa: definición y contenido*. CMC:
<https://cmcnegocio.com/gestion-de-empresas/plan-de-inversion-inicial-en-una-empresa-definicion-y-contenido/>
- Prieto, E. (2023). *Producción empresarial*. Southern New Hampshire University.
<https://es.snhu.edu/noticias/que-es-el-proceso-productivo>
- Procomer. (2008). *Café en Japón*.
<https://boletines.exportemos.pe/recursos/boletin/1054563149rad533bc.pdf>
- Promperu. (Noviembre de 2020). *FICHA DEL PRODUCTO*. <https://www.promperu.jp/wp-content/uploads/2023/06/Ficha-Producto-Cafe.pdf>
- Promperu. (2020). *Ficha del Producto Café*.
- Puebla, B., Bandrés, E., Vinader, R., y Sussi, J. (2022). *Avances en investigación y estudios de género en comunicación*.
<https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/139935/Avances%20en%20investigaci%C3%b3n%20y%20estudios%20de%20g%C3%A9nero%20en%20comunicaci%C3%b3n.pdf?Sequence=1#page=118>
- Puebla, B., Bandrés, E., y Vinader, R. (s.f.).
- Puga, Y. G. (09 de Noviembre de 2022). EL LIENZO DE MODELO DE NEGOCIOS O MODELO CANVAS: HERRAMIENTA PARA EMPRENDEDORES. *Revista FAECO sapiens (Universidad de Panamá)*.
<http://portal.amelica.org/ameli/journal/221/2213811033/>
- Rincón, J. F., Gutiérrez, J. E., y Muñoz, A. M. (2021). *ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD FOTOVOLTAICO EN VIVIENDA CON PROBLEMAS DE SUMINISTRO ELECTRICO (Programa Especialización en Gerencia de Proyectos, Corporación Universitaria Minuto de Dios)*. Repositorio Uniminuto.
<https://repository.uniminuto.edu/handle/10656/13290>
- Samanes, B. E., y Martínez-Clares, P. (05 de Abril de 2021). *Educare*.
<https://www.revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1459>

- Santander. (2024). *Japón: Empaques y normas*.
<https://santandertrade.com/es/portal/gestionar-embarques/japon/empaques-y-nomas>
- Satlari, G. (2021). *Biblioteca digital Uncuyo*. Análisis del impacto de la tercera ola de café en el Gran Mendoza.: <https://tesisenfermeria.bdigital.uncu.edu.ar/16851>
- SENAE. (2022). *MANUAL ESPECÍFICO PARA EL PROCESO DE*.
<https://www.aduana.gob.ec/gacnorm/data/2022/12/28/12/SENAE-MEE-2-2-001-V6.pdf>
- SENAE. (2024). *Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. ARANCEL NACIONAL:
<https://www.aduana.gob.ec/arancel-nacional/>
- SRI. (2024). *RÉGIMEN SIMPLIFICADO PARA EMPRENDEDORES Y NEGOCIOS POPULARES (RIMPE)*.
https://www.sri.gob.ec/web/intersri/rimpe?P_I_back_url=%2Fbuscador%3Fq%3Drimpe
- Tibia. (2023). *Exportar desde Ecuador*. <https://www.tibagroup.com/es/exportar-ecuador>
- UEMC . (2020). EL PRESUPUESTO DE VENTAS COMO HERRAMIENTA DE GESTIÓN.
Business Revista Digital; UEMC Univeridad.
<https://www.escueladenegociosydireccion.com/revista/business/marketing-ventas/presupuesto-de-ventas-en-gestion-empresas/>
- UNADE. (2021). *Lluvia de ideas, ejemplos para empresas*. <https://unade.edu.mx/lluvia-de-ideas-ejemplos/>
- Yalle, L. A., García, C. C., Sánchez, J. A., y Quiroz, J. I. (2022). *Reinventando la empresa a través del marketing mix, una revisión sistemática de literatura*. Ciencia Latina.
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2855

11 Anexos

11.1 Anexo A

Figura 50

Focus Group Cafuné



Nota. Degustación, muestras y preguntas cerradas sobre la marca a un grupo seleccionado.