

Maestría en

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

AUTORES:

LADY ALEXANDRA OLLAGUE BAQUE
GENARO PAÚL RODRÍGUEZ ORTÍZ
FAUSTO MARCELO GORDON ANCHALA
RONALD JAMIL ESCALANTE ZAMORA
ÁNGEL FABIÁN VILLEGAS CAMPOS

TUTORES:

RAFAEL MARTÍN
ARANCHA BURGOS
JAVIER TRABA

**PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ
ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROVINCIA DE MANABÍ**

QUITO, SEPTIEMBRE 2024

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, **LADY ALEXANDRA OLLAGUE BAQUE, GENARO PAÚL RODRÍGUEZ ORTÍZ, FAUSTO MARCELO GORDON ANCHALA, RONALD JAMIL ESCALANTE ZAMORA, ÁNGEL FABIÁN VILLEGAS CAMPOS**, declaramos bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de nuestra autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

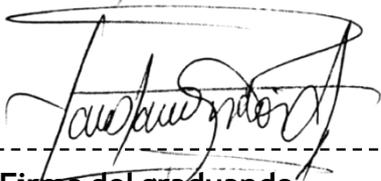
Cedemos nuestros derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, su reglamento y demás disposiciones legales.



Firma del graduando
LADY ALEXANDRA OLLAGUE BAQUE



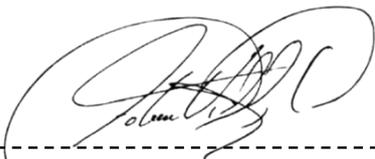
Firma del graduando
GENARO PAÚL RODRÍGUEZ ORTÍZ



Firma del graduando
AUSTO MARCELO GORDON ANCHALA



Firma del graduando
RONALD JAMIL ESCALANTE ZAMORA

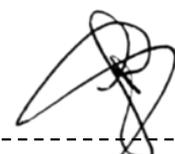


Firma del graduando
ÁNGEL FABIÁN VILLEGAS CAMPOS

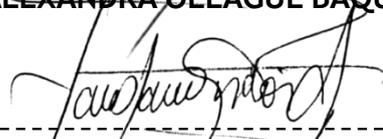
AUTORIZACIÓN DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL

Nosotros, **LADY ALEXANDRA OLLAGUE BAQUE, GENARO PAÚL RODRÍGUEZ ORTÍZ, FAUSTO MARCELO GORDON ANCHALA, RONALD JAMIL ESCALANTE ZAMORA, ÁNGEL FABIÁN VILLEGAS CAMPOS**, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado **PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROVINCIA DE MANABÍ**, autorizamos a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que nos pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autores nos corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, septiembre 2024



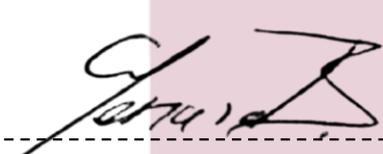
Firma del graduando
LADY ALEXANDRA OLLAGUE BAQUE



Firma del graduando
AUSTO MARCELO GORDON ANCHALA



Firma del graduando
ÁNGEL FABIÁN VILLEGAS CAMPOS



Firma del graduando
GENARO PAÚL RODRÍGUEZ ORTÍZ



Firma del graduando
RONALD JAMIL ESCALANTE ZAMORA

APROBACIÓN DE DIRECCIÓN Y COORDINACIÓN DEL PROGRAMA

Nosotros, **Javier Mencía EIG** y **Cristian Melo UIDE**, declaramos que los graduandos: **LADY ALEXANDRA OLLAGUE BAQUE, GENARO PAÚL RODRÍGUEZ ORTÍZ, FAUSTO MARCELO GORDON ANCHALA, RONALD JAMIL ESCALANTE ZAMORA, ÁNGEL FABIÁN VILLEGAS CAMPOS**, son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

**Javier
Mencia
Gutierrez**

Digitally signed by: Javier
Mencia Gutierrez
DN: CN = Javier Mencia
Gutierrez email =
jmencia@esgerencia.com C =
ES O = EIG
Date: 2024.10.09 21:11:04 +
UZ UU

Javier Mencía
Director EIG de la
Maestría en Administración de Empresas



Firmado electrónicamente por:
**CRISTIAN JAVIER
MELO GONZALEZ**

Cristian Melo
Coordinador UIDE de la
Maestría en Administración de Empresas

DEDICATORIA

Con gratitud y dedicación, nuestro plan de negocio para la Comercialización y Exportación de Café Orgánico del Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí, está dedicado a todas las personas que han hecho posible esta iniciativa, en especial, a los productores locales, guardianes de la tierra, que con su esfuerzo diario nos brindan el fruto de su trabajo y su sabiduría ancestral, permitiéndonos llevar al mundo la riqueza y calidad del café manabita.

Dedicamos también este logro a nuestras familias y seres queridos, quienes nos brindaron apoyo incondicional y motivación para culminar este proyecto, a nuestros compañeros de equipo, Lady Alexandra Ollague Baque, Genaro Paúl Rodríguez Ortiz, Fausto Marcelo Gordon Anchala, Ronald Jamil Escalante Zamora y Ángel Fabián Villegas Campos, cuya dedicación y esfuerzo compartido han sido fundamentales para alcanzar este sueño.

Que este proyecto sea el inicio de un camino hacia nuevas oportunidades para nuestra tierra y nuestra gente.

AGRADECIMIENTOS

Expresamos un sincero y profundo agradecimiento a todas las personas que nos han apoyado, alentado y acompañado a lo largo de este proceso de investigación.

En primer lugar, quiero agradecer a nuestras familias, que ha sido fuente de inspiración, su amor, comprensión y sacrificio han sido fundamentales para superar los desafíos y obstáculos que se nos presentaron en el camino, también quiero expresar mi gratitud a nuestros tutores, por su guía, orientación y apoyo valiosos, su experiencia, conocimientos y sabiduría nos han ayudado a mejorar nuestro proyecto de investigación, aclarar ideas y alcanzar objetivos. Un sincero agradecimiento, también a la universidad y a los departamentos académicos que nos han facilitado y brindado los recursos, el apoyo y la infraestructura necesarios para completar nuestro proyecto.

Agradecemos a todos aquellos que han confiado en nosotros y en nuestras capacidades para lograr este objetivo. Su confianza y apoyo han sido fundamentales para mi éxito. Este logro es también suyo, y esperamos que nuestro estudio a través de esta tesis sea un aporte valioso para la comunidad académica y para la sociedad en general.

RESUMEN

EL PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROVINCIA DE MANABÍ de la empresa **AROMAS DE MANABÍ S.A.** tiene como objetivo posicionar a la empresa como un referente en la comercialización y exportación de café orgánico de alta calidad, cultivado en Jipijapa, Manabí, Ecuador. Aprovechando la creciente demanda mundial por productos orgánicos, la empresa se enfoca en la producción sostenible y ética, asegurando que cada grano cumpla con altos estándares de calidad. El proyecto prioriza las prácticas agrícolas responsables, beneficiando tanto a los productores locales como al medio ambiente. El estudio de mercado revela una preferencia creciente por productos orgánicos, lo que ofrece una oportunidad significativa para el café de Jipijapa. El plan incluye varias estrategias de marketing que resalta las cualidades únicas del café ecuatoriano y fomenta relaciones con distribuidores. AROMAS DE MANABÍ S.A. está estructurada con áreas definidas para producción, marketing, ventas y administración, prevé un crecimiento sostenido del 38% en los ingresos en cinco años. Además, busca impactar positivamente en la comunidad local, colaborando con agricultores y mejorando la calidad de vida de los productores.

PALABRAS CLAVES: Comercialización, exportación, café orgánico, alta calidad, cantón Jipijapa, provincia de Manabí, demanda global, prácticas agrícolas responsables, productores locales, conservación del medio ambiente, crecimiento económico, preferencia por productos orgánicos, café ecuatoriano, marketing, ventas, administración, control de costos, expansión en el mercado internacional, líder en exportación de café.

ABSTRACT

The **BUSINESS PLAN FOR THE COMMERCIALIZATION AND EXPORT OF ORGANIC COFFEE FROM THE CANTON OF JIPIJAPA, PROVINCE OF MANABÍ**, by the company **AROMAS DE MANABÍ S.A.**, aims to position the company as a leader in the commercialization and export of high-quality organic coffee, grown in Jipijapa, Manabí, Ecuador. Taking advantage of the growing global demand for organic products, the company focuses on sustainable and ethical production, ensuring that each coffee bean meets high-quality standards. The project prioritizes responsible agricultural practices, benefiting both local producers and the environment. The market study reveals a growing preference for organic products, offering a significant opportunity for Jipijapa coffee. The plan includes several marketing strategies that highlights the unique qualities of Ecuadorian coffee and fosters relationships with distributors. AROMAS DE MANABÍ S.A. is structured with defined areas for production, marketing, sales, and administration, and it anticipates a sustained growth of 38% in revenues over five years. Additionally, it seeks to positively impact the local community by collaborating with farmers and improving the quality of life of coffee producers.

KEYWORDS: Commercialization, export, organic coffee, high quality, city of Jipijapa, Province of Manabí, global demand, responsible agricultural practices, local producers, environmental conservation, economic growth, preference for organic products, Ecuadorian coffee, marketing, sales, administration, cost control, international market expansion, leader in coffee export.

TABLA DE CONTENIDOS

INDICE GENERAL

CAPITULO 1	1
INTRODUCCION	1
1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	1
1.1 DEFINICIÓN DEL PROYECTO.....	1
1.2 NATURALEZA O TIPO DE PROYECTO.....	1
1.3 OBJETIVOS.....	1
1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN	2
2 PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.....	2
2.1 NOMBRE, ACTIVIDADES, MERCADOS SERVIDOS Y PRINCIPALES CIFRAS	2
CAPITULO 2.....	6
PARTE GENERAL	6
1 IDEA DEL NEGOCIO.....	6
1.1 RESUMEN EJECUTIVO	6
2 OPORTUNIDAD	8
2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	8
2.2 PÚBLICO OBJETIVO.....	10
2.3 VENTAJA COMPETITIVA.....	10
3 PLANEACION	11
3.1 INGRESOS DEL NEGOCIO.....	11
3.2 MISIÓN.....	11
3.3 VISIÓN	11
3.4 SOCIOS Y EQUIPO DE TRABAJO	11
3.5 PRINCIPALES COMPETIDORES.....	13
3.6 PRECIOS DE VENTA.....	14
3.7 CANALES DE VENTA	14
3.8 INVERSIÓN INICIAL Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO.....	14

3.9	RENTABILIDAD Y RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	15
4	ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	15
4.1	ENTORNO POLÍTICO.....	17
4.2	ENTORNO ECONÓMICO.....	18
4.3	ENTORNO SOCIAL.....	19
4.4	ENTORNO TECNOLÓGICO.....	21
4.5	ENTORNO AMBIENTAL.....	21
4.6	ENTORNO LEGAL.....	22
4.7	ANÁLISIS DEL SECTOR Y DEL MERCADO.....	24
4.8	BARRERAS DE ENTRADA.....	31
4.9	BARRERAS DE SALIDA.....	32
4.10	ANÁLISIS DE LA DEMANDA.....	32
4.11	ANÁLISIS INTERNO.....	35
4.12	BENCHMARKING.....	38
5	ESTRATEGIA COMPETITIVA.....	46
5.1	IDENTIDAD CORPORATIVA.....	46
5.2	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	47
5.3	VENTAJA COMPETITIVA.....	47
5.4	PROPUESTA DE VALOR.....	48
5.5	ANÁLISIS FODA Y CAME.....	50
5.6	ESTRATEGIAS CORPORATIVA.....	55
5.7	ESTRATEGIAS COMPETITIVA.....	55
5.8	ESTRATEGIA FUNCIONAL.....	56
5.9	MODELO CANVAS.....	56
CAPÍTULO 3.....		59
PARTE ESPECÍFICA.....		59
1	PLAN DE MARKETING.....	59
1.1	OBJETIVOS.....	59
1.2	ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS.....	60
1.3	SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL.....	62

1.4	CUADRO DE MANDO INTEGRAL.....	65
1.5	PRINCIPALES KPIS	73
1.6	PLAN DE CONTINGENCIA PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO MANABA DE JIPIJAPA A ESTADOS UNIDOS	75
2	PLAN COMERCIAL	87
2.1	OBJETIVOS SMART.....	87
2.2	PÚBLICO OBJETIVO.....	89
2.3	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA.....	89
2.4	ANÁLISIS DE PRECIOS.....	90
2.5	ANÁLISIS COMPETENCIA DIRECTA.....	91
2.6	ANÁLISIS COMPETENCIA INDIRECTA.....	93
2.7	ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE VENTA.....	93
2.8	CANALES DE DISTRIBUCIÓN (DIRECTO E INDIRECTO - MODELO DE COMISIONAMIENTO).....	97
2.9	ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL: PERFILES, REQUISITOS, FUNCIONES Y SUELDOS	98
2.10	HERRAMIENTAS Y SISTEMAS.....	103
2.11	MÉTRICAS	105
2.12	KPI'S.....	108
3	PLAN DE ATENCIÓN AL CLIENTE	111
3.1	OBJETIVOS DEL PLAN DE ATENCIÓN AL CLIENTE.....	111
3.2	ESTRATEGIAS DE CUSTOMER SERVICE PARA LAS EMPRESAS.....	113
3.3	CANALES DE COMUNICACIÓN	116
3.4	CUADRO DE MANDO Y KPIS	119
3.5	FLUJOGRAMA PLAN DE ATENCION AL CLIENTE	130
CAPITULO 4.....		132
1	PLAN FINANCIERO	132
1.1	DISEÑO ORGANIZACIONAL.....	132
1.2	PLAN FINANCIERO.....	139
1.3	PROYECCIÓN DE COSTOS DE VENTAS	142

1.4	PROYECCIÓN COSTES DE PRODUCCIÓN.....	153
1.5	OPEX.....	155
1.6	INVERSIONES CAPEX.....	157
1.7	CUENTA DE EXPLOTACIÓN DE RESULTADOS.....	167
1.8	PUNTO DE EQUILIBRIO EN TERMINOS MONETARIOS	170
1.9	FONDO DE MANIOBRA	173
1.10	BALANCE	177
1.11	ESTADO DE CASH FLOW PROYECTADO.....	181
1.12	DEUDA	185
1.13	NECESIDADES DE FINANCIACION	185
1.14	TIR INVERSOR	186
1.15	RENTABILIDAD DEL PROYECTO	186
CAPITULO 5.....		190
1	CONCLUSIONES Y APLICACIONES.....	190
1.1	CONCLUSIONES GENERALES.....	190
1.2	CONCLUSIONES ESPECÍFICAS	191
1.3	LIMITACIONES A LA INVESTIGACIÓN.....	196
BIBLIOGRAFÍA		198
ANEXOS.....		200

LISTA DE TABLAS

INDICE DE TABLAS

TABLA # 1	COMPETIDORES	13
TABLA # 2	ACUERDOS COMERCIALES CON LA UNIÓN EUROPEA.....	17
TABLA # 3	PRINCIPALES COMPETIDORES	26
TABLA # 4	APORTE ECONÓMICO POR SOCIO	35
TABLA # 5	DETALLE DE EMPRESAS OBSERVADAS.....	39
TABLA # 6	ANÁLISIS FODA.....	50
TABLA # 7	ANÁLISIS CAME.....	53
TABLA # 8	SOCIOS, ACTIVIDADES, PROPUESTAS, RELACION CON CLIENTES Y SEGMENTOS DE CLIENTES	56
TABLA # 9	CUADRO DE MANDO.....	65
TABLA # 10	KPI'S.....	73
TABLA # 11	FACTORES EXTERNOS	75
TABLA # 12	FACTORES INTERNOS	76
TABLA # 13	PRECIOS DEL CAFÉ ORGÁNICO.....	77
TABLA # 14	POLITICAS COMERCIALES.....	78
TABLA # 15	DESASTRES O EVENTOS ADVERSOS	79
TABLA # 16	COMPETIDORES EN EL CAFÉ ORGÁNICO.....	80
TABLA # 17	DIFICULTADES PRODUCCION Y PROCESAMIENTO	81
TABLA # 18	RETRASOS LOGISTICA Y TRANSPORTE	83
TABLA # 19	INCUMPLIMIENTO DE NORMAS Y CERTIFICACIONES	84
TABLA # 20	CALIDAD DEL PRODUCTOS	85
TABLA # 21	LISTADO DE PRECIOS 1	90
TABLA # 22	LISTADO DE PRECIOS 2.....	92
TABLA # 23	CANALES DE DISTRIBUCION	97
TABLA # 24	PARAMETROS A CONTROLAR.....	105
TABLA # 25	INDICADORES DE GESTION.....	108

TABLA # 26	CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS	119
TABLA # 27	KPI'S DE CUMPLIMIENTO.....	126
TABLA # 28	PUESTOS DE TRABAJO.....	133
TABLA # 29	DATOS DE LOS CARGOS	134
TABLA # 30	PUNTO DE EQUILIBRIO	171
TABLA # 31	RENTABILIDAD DEL PROYECTO.....	186
TABLA # 32	RATIOS 2025 AL 2029.....	187

LISTA DE FIGURAS

INDICE FIGURAS

FIGURA # 1	PRODUCTORES	6
FIGURA # 2	LOGO	9
FIGURA # 3	VALOR DE IMPORTACIONES EN USD	20
FIGURA # 4	PAISES QUE CONSUMEN CAFÉ ORGÁNICO.....	25
FIGURA # 5	TAMAÑO DEL CAFÉ EN ESTADOS UNIDOS	29
FIGURA # 6	TAMAÑO DEL MERCADO DEL CAFÉ ORGÁNICO.....	30
FIGURA # 7	CUSTOMER SERVICE FLOW CHART	130
FIGURA # 8	ORGANIGRAMA.....	132
FIGURA # 9	PROYECCION DE GASTOS DE PERSONAL 1.....	136
FIGURA # 10	PROYECCION DE GASTOS DE PERSONAL 2.....	137
FIGURA # 11	PROYECCION DE INGRESOS.....	140
FIGURA # 12	INGRESOS NETOS DEL PRODUCTO	140
FIGURA # 13	RESUMEN DE INGRESOS NETOS POR PRODUCTO	141
FIGURA # 14	PROYECCIÓN COSTO DE VENTA	147
FIGURA # 15	RESUMEN COSTO DE VENTA POR PRODUCTO.....	149
FIGURA # 16	DESGLOSE DE MARGEN BRUTO POR PRODUCTO	152

FIGURA # 17	PROYECCIÓN DE COSTES DE PRODUCCIÓN	154
FIGURA # 18	PROYECCIÓN COSTES DE EXPLOTACIÓN	156
FIGURA # 19	PLAN DE INVERSIONES MATERIALES E INMATERIALES.....	160
FIGURA # 20	CALCULO DE LAS AMORTIZACIONES	163
FIGURA # 21	RESUMEN DEL CAPEX MATERIAAL E INMATERIAL	166
FIGURA # 22	PROYECCIÓN DE LA CUENTA DE EXPLOTACIÓN	167
FIGURA # 23	FORMULA PUNTO DE EQUILIBRIO	170
FIGURA # 24	TASA DE COSTO VARIABLE	170
FIGURA # 25	FONDO DE MANIOBRA PROYECTADO	173
FIGURA # 26	BALANCE DE SITUACION PROYECTADO	177
FIGURA # 27	ESTADO DE CASH FLOW PROYECTADO	182
FIGURA # 28	ANALISIS DE LAS RONDAS DE FINANCIACIÓN.....	184
FIGURA # 29	NECESIDADES DE FINANCIACION.....	185

CAPITULO 1

INTRODUCCION

1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

1.1 *DEFINICIÓN DEL PROYECTO*

El proyecto consiste en establecer una empresa dedicada a la comercialización y exportación de café orgánico producido en el cantón Jipijapa, Manabí, Ecuador, con el objetivo de ofrecer un producto de alta calidad y sabor excepcional en mercados internacionales.

1.2 *NATURALEZA O TIPO DE PROYECTO*

Es un proyecto de comercio internacional y producción agrícola sostenible, centrado en la exportación de café orgánico certificado.

1.3 *OBJETIVOS*

1.3.1 *OBJETIVO GENERAL*

Establecer una empresa que comercialice y exporte café orgánico de Jipijapa, Manabí.

1.3.2 *OBJETIVO ESPECIFICO*

- a) Implementar prácticas sostenibles en la producción de café.
- b) Exportar café a mercados internacionales, específicamente Estados Unidos.
- c) Obtener certificaciones internacionales de productos orgánicos.
- d) Generar empleo y fortalecer el desarrollo local.



1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Este proyecto es importante por su contribución al desarrollo económico de la región de Manabí y al sector cafetalero de Ecuador. Promueve el comercio de productos orgánicos, mejora la salud de los consumidores, reduce el impacto ambiental y favorece el desarrollo local mediante la inversión en la comunidad y el apoyo a los agricultores locales.

2 PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN.

2.1 NOMBRE, ACTIVIDADES, MERCADOS SERVIDOS Y PRINCIPALES CIFRAS

2.1.1 NOMBRE DE LA EMPRESA

Aromas de Manabí S.A.

2.1.2 MISIÓN, VISIÓN, VALORES

- a) Misión: Promover el consumo de café orgánico cultivado en Manabí, brindando a los consumidores un producto de sabor distintivo.
- b) Visión: Ser la marca líder en la exportación de café orgánico de Ecuador a nivel mundial.
- c) Valores: Compromiso con la sostenibilidad, calidad, innovación y el bienestar comunitario.



2.1.3 ACTIVIDADES, MARCAS, PRODUCTOS Y SERVICIOS

Aromas de Manabí S.A. se dedica a la producción, comercialización y exportación de café orgánico. Su marca se caracteriza por el enfoque en prácticas sostenibles, tecnología avanzada de procesamiento y trazabilidad.

2.1.4 UBICACIÓN DE LA SEDE

Sede: Cantón Jipijapa, provincia de Manabí, Ecuador.

2.1.5 UBICACIÓN DE LAS OPERACIONES

Operaciones: Enfocadas en la producción y exportación internacional, especialmente hacia Estados Unidos.

2.1.6 PROPIEDAD Y FORMA JURÍDICA

Es una empresa privada de responsabilidad limitada, con propiedad compartida entre varios socios fundadores.

2.1.7 MERCADOS SERVIDOS O UBICACIÓN DE SUS ACTIVIDADES DE NEGOCIO

Mercados internacionales, principalmente en Estados Unidos, orientados a empresas transformadoras de café.

2.1.8 TAMAÑO DE LA ORGANIZACIÓN

Es una empresa emergente con planes de expansión internacional.



2.1.9 INFORMACIÓN SOBRE EMPLEADOS Y OTROS TRABAJADORES

La empresa está formada por un equipo multidisciplinario de cinco profesionales, cada uno con experiencia en áreas clave como administración, logística, mejora continua, finanzas y comercialización.

2.1.10 PROCESOS CLAVES RELACIONADOS CON EL OBJETIVO PROPUESTO

- a) Producción de café orgánico con certificación internacional.
- b) Procesos avanzados de secado y tostado de café.
- c) Implementación de prácticas sostenibles.
- d) Exportación y comercialización internacional.

2.1.11 PRINCIPALES CIFRAS, RATIOS Y NÚMEROS QUE DEFINEN A LA EMPRESA

- a) Exportaciones estimadas de \$18 mil millones al año, representando el 16.95% del PIB ecuatoriano.
- b) Inversión inicial de \$91,000 USD.
- c) Rentabilidad esperada del 30% y recuperación de la inversión en 5 años.

2.1.12 MODELO DE NEGOCIO

Comercialización y exportación de café orgánico certificado, orientado hacia la sostenibilidad y la calidad superior del producto.



2.1.13 GRUPOS DE INTERÉS INTERNOS Y EXTERNOS

- a) Internos: Socios, equipo de trabajo y caficultores locales.
- b) Externos: Clientes internacionales, principalmente en Estados Unidos, y organismos certificadores de productos orgánicos.

2.1.14 OTROS DATOS DE INTERÉS

La empresa se diferencia por su enfoque en la sostenibilidad, la innovación tecnológica en los procesos de producción y un fuerte compromiso con el desarrollo local y el bienestar comunitario.

CAPITULO 2

PARTE GENERAL

1 IDEA DEL NEGOCIO

1.1 RESUMEN EJECUTIVO

Desde hace más de dos siglos y hasta nuestros días, el café se ha mantenido como una de las bebidas de mayor consumo en el mundo. El grano de café es considerado como un producto básico que tiene una gran importancia para la economía de numerosos países productores que, en algunos casos, dependen en gran medida de su exportación para obtener divisas. En el caso de Ecuador aproximadamente exporta \$18 mil millones de dólares que representa el 16.95% del PIB, por lo cual nuestro país se convierte en el exportador número 65 a nivel mundial.

FIGURA # 1 PRODUCTORES:

PRINCIPALES PRODUCTORES DE CAFÉ A NIVEL MUNDIAL



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.



La demanda mundial de este producto exige con mayor celeridad y frecuencia la aplicación de medidas que contribuyan a solventar poco a poco, los complejos problemas que enfrentan, a partir de la siembra de la semilla hasta que llegue a la taza del consumidor, pasando por las prácticas básicas de producción del café orgánico y por las extensas cadenas de comercialización, estos elementos que merecen ser analizar, estudiar e implementar en cada una de las producciones.

Con lo antes manifestado este plan de negocios tiene como objetivo establecer una empresa para la comercialización y exportación del café orgánico en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí, con la finalidad de brindar al cliente un producto de alta calidad y sabor excepcional.

La comercialización del café Manaba de Jipijapa se distingue por su enfoque innovador en varios aspectos como los son; la producción orgánica y sostenible, demostrando un compromiso con la salud del consumidor y el medio ambiente al evitar el uso de pesticidas y fertilizantes químicos; donde la tecnología de procesamiento avanzada equivale a la aplicación de métodos de procesamiento innovadores, asegurando la calidad del producto y prolongando su vida útil sin necesidad de conservantes artificiales; la trazabilidad y transparencia que ofrece desde el campo hasta la taza, una práctica relativamente nueva en la industria del café, que satisface la creciente demanda de los consumidores por conocer el origen y la historia de los productos que consumen; la diferenciación en sabor y aroma. El café Manaba de Jipijapa, es una mezcla de café arábigos lavados, sembrados a 320 metros S.N.M en el cantón de Jipijapa de la provincia de Manabí. Nuestros granos son cuidadosamente seleccionados y tostados a nivel óptimo, a través de un proceso de lecho fluidizado, para garantizar el cuerpo, aroma y sabor de



cada taza de café. Como resultado, puede disfrutar de una bebida balanceada de sabores frutales cítricos, de acidez moderada. Presenta un perfil de sabor y aroma distintivo, influenciado por las condiciones únicas de la región, lo que lo hace sobresalir en el mercado de café. El compromiso con la comunidad y el desarrollo local, favorecen la inversión en el desarrollo de la comunidad y el apoyo a los agricultores locales, lo que demuestra un compromiso genuino con el bienestar de la comunidad donde fortalece los lazos.

La expansión a los mercados internacionales, la orientación hacia la exportación del café Manaba amplía su alcance y le permite competir a nivel global, marcando un paso audaz y novedoso en la promoción de este producto a nivel mundial, estas prácticas innovadoras sitúan al café de Jipijapa como un producto de alta calidad y valor agregado en el mercado del café, estableciendo un estándar alto en términos de calidad, sostenibilidad y compromiso con la comunidad local.

2 OPORTUNIDAD

2.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA:

Nombre de la empresa: AROMAS DE MANABÍ S.A

El nombre de nuestra empresa representa el café producido en el Cantón Jipijapa provincia de Manabí en Ecuador que busca resaltar las características únicas de la región en términos de sabor y aroma. Las distintas regiones geográficas y climáticas influyen en las propiedades organolépticas del café, lo que significa que los granos cultivados en Manabí tienen perfiles de sabor y aroma únicos de un cultivo de café en zonas bajas.



FIGURA # 2 LOGO



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

Nuestro logotipo presenta un diseño elegante y sencillo que evoca la esencia y la pasión por el café. En el centro, destaca una taza de café estilizada, con vapor ascendente que se forma en espirales gráciles, creando una sensación de calidez y frescura.

Los colores utilizados son terrosos y cálidos, como tonos de marrón oscuro y tostado para representar los granos de café, y acentos de verde suave para simbolizar la frescura de los cultivos. El tipo de letra utilizado para el nombre del café es limpio y legible, complementando la imagen general con un toque moderno y sofisticado.



En la parte inferior del logo, se encuentra el slogan: ***Más que un café...!!!***, impreso con letras elegantes que sugieren calidad y atención al detalle. En conjunto, nuestro logo transmite una sensación de autenticidad y placer en la experiencia, invitando a los amantes del café a disfrutar de momentos de deleite y tranquilidad.

2.2 PÚBLICO OBJETIVO

Empresas transformadoras de café, ubicadas en Estados Unidos interesadas en la comercialización del café de alta calidad sabor único, prácticas sostenibles, certificados, con precios competitivos generando relaciones a largo plazo y fidelización.

2.3 VENTAJA COMPETITIVA

Nuestro grano de café, cultivado libre de químicos, alcanzando la certificación de producto orgánico, siguiendo el proceso de cosecha, secado a una temperatura y forma específica permite que sea menos ácido y por ende poder consumirlo sin la necesidad de agregar azúcares o edulcorantes, así mismo una de nuestras ventajas competitivas será la certificación internacional de productos orgánicos la cual será tramitada por nosotros hacia nuestros proveedores y así lograr exclusividad por medio de acuerdos comerciales con los caficultores certificados.



3 PLANEACION

3.1 INGRESOS DEL NEGOCIO

La fuente principal de los ingresos de nuestra empresa será la venta de sacos de café tostado especializado o regular de 60 kg. El mismo que será comercializado en el exterior específicamente en EE. UU.

3.2 MISIÓN

Promover el consumo de café orgánico cultivado en nuestra región para brindar a nuestros consumidores un producto con sabor distintivo que refleja la dedicación de nuestros caficultores.

3.3 VISIÓN

Ser la marca líder en comercialización y exportación de café orgánico de Ecuador hacia el mundo.

3.4 SOCIOS Y EQUIPO DE TRABAJO

Los socios fundadores y creadores de este excelente negocio son los mismos que conformarán el equipo de trabajo, este valioso grupo está formado por:

Lady Ollague es ingeniera Comercial, con un Diplomado en el Tecnológico Monterrey en Comercio y Administración, con una experiencia de 18 años en el área administrativa y comercial, cumpliendo con los objetivos de las estrategias propuestas, tanto en área comercial como logística, para de esta manera garantizar la satisfacción del cliente.



Paúl Rodríguez Ing. Industrial, Coach Ontológico diplomado en Coaching Organizacional y Ejecutivo, mejora la eficiencia en los procesos, usando herramientas como Six Sigma, 5s, Justo a tiempo, analiza cada una de las fases del ciclo completo de suministro y busca el modo de optimizar cada una de ellas, está enfocado en la mejora continua de las empresas.

Fausto Marcelo Gordón, Economista, con certificación en Metodologías Lean, 16 años en la industria del Sector Financiero, Administrador servicios Especializados de plataforma digital para Empresas, usuario experto y de certificación, promueve la gestión ágil, la mejora continua y controles en los procesos. garantizando la continuidad del negocio.

Ronald Escalante, licenciado en lenguas y lingüísticas, realiza un manejo de inventarios, cadena de abastecimiento, posee certificaciones en Marketing, servicio al cliente, realiza implementación y desarrollo de arquitectura de sistemas con 15 años en el mercado Farmacéutico, Administrador del área comercial de una cadena de Farmacias de la ciudad de Guayaquil.

Fabián Villegas Ingeniero en Contabilidad y Auditoría CPA, con un diplomado en Dirección Financiera y Tributaria, con experiencia en Gerencia de Cooperativa de Ahorro y crédito, con más de 10 años en el desarrollo de la contabilidad tanto de empresas comerciales, como de servicios. Con manejo de recursos humanos y la legislación laboral vigente en el país.

Este equipo de trabajo con una visión a los productos orgánicos que ayuden a la salud de las personas demuestra profesionalismo para generar la rentabilidad y sostenibilidad de nuestra empresa.

3.5 PRINCIPALES COMPETIDORES

A continuación, se muestra los principales competidores que son exportadores de café tanto en grano como molido de nuestro país:

TABLA # 1 COMPETIDORES

Empresa	Línea de Productos
Café Loja	Arábigo
Oro Verde	Arábigo
Expofoods	Mezcla de Arábigo y Robusta
Café Zaruma	Arábigo
Café Orofino	Arábigo
Café Sol de Oro	Arábigo
Galápagos Coffee Company	Arábigo
Café San Cristóbal	Arábigo
Café Floreana	Blend
Juan Valdez	Arábigo
Café Britt	Arábigo
Oma Coffee	Arábigo, Robusta, Blend
Café Altomayo	Arábigo, Robusta, Blend
Kinto	Arábigo, Robusta, Blend
Andean Coffee	Arábigo, Robusta, Blend
Café El Jilguero	Café Robusta
Café Orgánico San Antonio	Café Orgánico
Café La Cabaña	Blend

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.



3.6 PRECIOS DE VENTA

Es importante mencionar que el quintal de café ecuatoriano puede llegar a costar a nivel internacional hasta USD \$100.00 en un secado regular y secado especializado puede llegar hasta los USD \$250 aproximadamente.

3.7 CANALES DE VENTA

- a) Digitales en redes sociales y Página Web.
- b) Venta Directa con el comprador
- c) Ruedas de negocios
- d) Ferias internacionales.

3.8 INVERSIÓN INICIAL Y FUENTE DE FINANCIAMIENTO

La inversión inicial será un aporte de \$18200.00 USD por socio dando un valor total de \$91000.00 USD.

Esa inversión inicial será ocupada para la compra de café a los agricultores locales que han firmado el convenio y han obtenido la certificación de café orgánico.

Con la inversión inicial se procederá a comprar activos para el funcionamiento de las oficinas como: 3 computadores, 3 impresoras, 3 escritorios y suministros de oficina.

También se comprará una camioneta y un camión de 13 toneladas para el transporte de los trabajadores y del producto.

También se comprarán secadores de café tipo cama africana el cual nos permite tener un café de especialidad el cual es más apetecido y de mayor costo a nivel internacional.



En la parte tecnológica obtendremos un secador de café industrial para poder tener dos tipos de producto y de dos precios para que nuestros compradores decidan.

3.9 RENTABILIDAD Y RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

La rentabilidad de café orgánico será de aproximadamente el 30% del total de nuestras ventas netas del año, no obstante, la recuperación de la inversión total de nuestros socios se espera realizarlo en los 5 primeros años de funcionamiento con un correcto manejo de nuestros costos, gastos, y una correcta aplicación de todos los incentivos tributarios vigentes.

4 ANÁLISIS DEL ENTORNO

En el siguiente análisis externo se identificará los principales hechos y acontecimientos políticos, económicos, sociales tecnológicos, ecológicos y sociales que luego permitirán establecer nuestras oportunidades y amenazas, en lo que respecta al análisis interno se desarrollará un estudio de las características de los recursos, medios, habilidades y capacidades que dispone la empresa para mantener y desarrollar su ventaja competitiva que permita hacer frente al entorno.

Recordemos que el café orgánico se cultiva sin utilizar ningún químico sintético, por lo que no cuenta con ningún aditivo artificial. Labores fundamentales como el abonado o el control de plagas se realizan de forma natural y con técnicas tradicionales respetuosas con el fruto y la tierra en la que crece, lo cual nos da nuestra ventaja competitiva ya que por medio de un secado con cáscara no permite que los azúcares naturales no se evaporen, por lo tanto, es menos ácido, lo cual permite tomarlo sin azúcar.



Una de las propiedades del café es que es rico en antioxidantes: auténticos aliados para retrasar el envejecimiento celular. Algo que no solo se traduce en nuestra piel sino, también, en la capacidad de nuestro organismo de luchar contra ciertas enfermedades incluidas el cáncer.

Las plantas del café colaboran con la vegetación de la zona en simbiosis perfecta y su presencia en estos espacios verdes evita la deforestación.

Por último y por la estricta normativa que lo regula, el café orgánico disminuye el vertido de gases nocivos a la atmósfera.

Luego de una pequeña reseña del cultivo y como el café orgánico o ecológico ayuda para la salud procedemos a manifestar que, en las circunstancias actuales, las estimaciones, perspectivas de producción y consumo de los años cafetaleros 2021-2022 y 2022-2023 siguen siendo los mismos.

La producción mundial de café disminuyó un 1,4% a 168,5 millones de sacos en el año 2021-2022 obstaculizada por las condiciones meteorológicas negativas en varios países.

Sin embargo, se espera que se recupere un 1,7% hasta 171,3 millones de sacos en 2022-2023.

Se espera que el aumento de los costos mundiales de los fertilizantes y las condiciones climáticas adversas no afecten la estimación de consumo para finalizar el año 2023.

El consumo mundial de café aumentó un 4,2% a 175,6 millones de sacos en el año cafetero 2021-2022, manteniendo una misma tendencia para el año 2023.

Los datos del café indican que su consumo es indudablemente, un bien muypreciado por la sociedad. Las cifras expuestas hasta ahora y el proceso de comercialización del grano han hecho que, al día de hoy sean los países desarrollados de Europa y América del Norte los que más solicitan el consumo de este producto. En general, influye en gran medida la cultura en torno al café que se ha desarrollado en el país, el disfrute que proporciona, los beneficios que aporta y siendo una bebida que implica una rueda de producción, comercialización y consumo que participa en la propia economía interna.

Para poder determinar de una mejor manera como esta nuestro entorno procederemos a realizar un análisis PESTEL que lo detallamos a continuación en cada uno de sus componentes:

4.1 ENTORNO POLÍTICO

TABLA # 2 ACUERDOS COMERCIALES CON LA UNIÓN EUROPEA

Ecuador. Principales partidas de exportación a la Unión Europea
 Millones US\$



Descripción	2017	2018	2019	2020	2021	2021*	2022*
Camarones	684	683	675	675	1,009	924	993
Banano y plátano	892	980	833	833	964	874	759
Conservas de pescado	658	647	683	683	630	573	602
Oro	2	0	21	21	302	270	260
Flores	167	187	179	179	200	188	213
Cacao	169	179	196	196	253	222	211
Filetes y demás carne de pescado	16	14	22	22	24	21	49
Café soluble	62	41	29	29	27	20	43
Conservas de frutas y vegetales	28	28	27	27	28	25	31
Jugos de frutas	24	27	14	14	26	24	25

20-29 Graf acuerdos comerciales enero 2023-02

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

- a) Reforma tributaria que plantea el nuevo presidente.
- b) Falta de tipos de contrato laborales.
- c) Políticas de la COFENAC para la exportación de café.
- d) Políticas del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.
- e) La estabilidad política es un factor clave para la inversión y el comercio.
- f) Los aranceles y barreras comerciales pueden afectar los costos de exportación y la competitividad del café en los mercados internacionales.
- g) Racionamientos energéticos.

4.2 ENTORNO ECONÓMICO

La demanda mundial de café ha aumentado en los últimos años, debido a la creciente popularidad del café en los países desarrollados y en desarrollo. En 2022, la demanda mundial de café se estimó en 168 millones de sacos de 60 kg, un aumento del 3,5% con respecto al año anterior.

Los precios internacionales del café han sido volátiles en los últimos años, pero en general han sido favorables para los exportadores ecuatorianos.

En el año 2022, el precio promedio del café arábigo fue de \$2,30 por libra, un aumento del 10% con respecto al año anterior.

En el año 2022, los costos de producción de café en Ecuador se estimaron en \$0,80 por libra, un aumento del 5% con respecto al año anterior.

Según el MAGAP 9000 familias de las zonas rurales de Manabí se dedican al cultivo de café.



Con un tamaño de mercado estimado en 6.800 millones de dólares en 2018, se prevé que el café orgánico alcance los 12.600 millones de dólares en el año 2026.

Reducción del ISD a diciembre del año 2023 al 2%.

Aumento del salario básico a \$475.00 a partir de enero del año 2024.

Subsidios en energía eléctrica.

Subsidios en combustibles.

Incremento de las tasas de interés a nivel nacional.

4.3 ENTORNO SOCIAL

La cultura del consumo de café en los países desarrollados es fuerte, lo que ha sido favorable para los exportadores ecuatorianos. En estos países, el café es una bebida popular que se consume en hogares, oficinas y restaurantes.

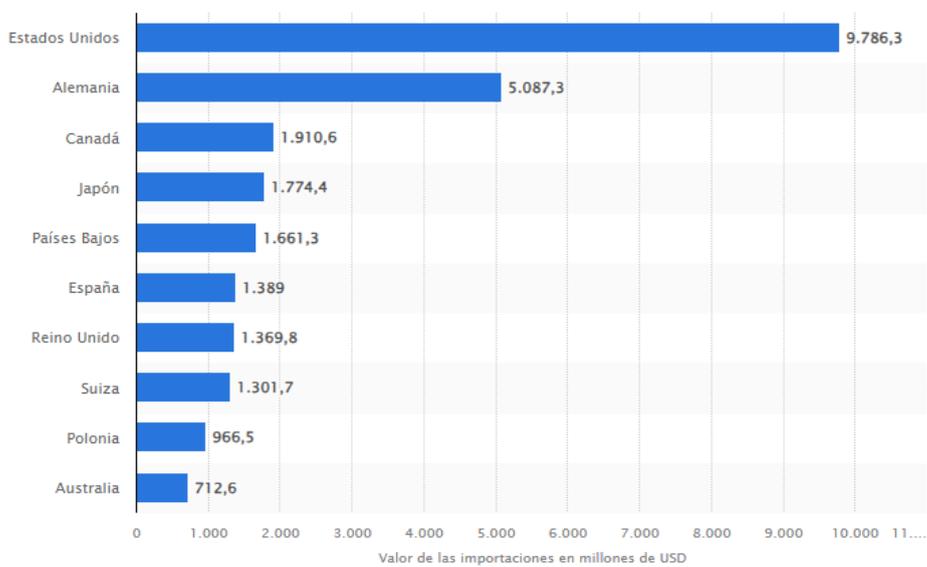
El consumo interno de café en Ecuador ha aumentado en los últimos años, debido al aumento de la clase media y a la creciente conciencia sobre los beneficios del café orgánico para la salud. En el año 2022, el consumo interno de café en Ecuador se estimó en 1,2 millones de sacos de 60 kg, un aumento del 5% con respecto al año anterior.

Se observa que los beneficios para la salud asociados al café (por ejemplo, el consumo de café reduce el colesterol, aumenta la inmunidad, previene las enfermedades neurológicas junto con el cambio de las tendencias de los consumidores, que tienden a elegir productos más ecológicos, impulsarán el mercado mundial del café orgánico.

La Organización Internacional de Café manifiesta que el consumo del producto ha crecido en Japón, Indonesia, Corea del Sur, Filipinas, Vietnam, Tailandia, China (incluidos Macao y Hong Kong), Taiwán, Malasia, Laos y Myanmar.

4.3.1 PRINCIPALES IMPORTADORES DE CAFÉ EN EL MUNDO:

FIGURA # 3 VALOR DE IMPORTACIONES EN USD.



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

- a) Según la Asociación Nacional del Café de EE. UU. el consumo de café previene el cáncer de mama hasta cierto punto, reduce las posibilidades de diabetes tipo 2 y reduce modestamente los riesgos de accidente cerebrovascular.
- b) La utilización de café orgánico se puede ver ampliamente en productos veganos de panadería y confitería.

- c) La creciente demanda de bebidas más saludables entre los millennials debido a la conciencia sobre la salud personal puede fortalecer el mercado del café orgánico en el futuro.

4.4 ENTORNO TECNOLÓGICO

- a) La tecnología de producción de café en Ecuador ha mejorado en los últimos años, lo que ha permitido a los productores aumentar la productividad y la calidad de su café. La adopción de prácticas agrícolas sostenibles también ha contribuido a mejorar la calidad del café ecuatoriano.
- b) La tecnología de comercialización de café en Ecuador ha mejorado en los últimos años, lo que ha permitido a los exportadores ecuatorianos llegar a nuevos mercados y mejorar la eficiencia de sus operaciones.
- c) Técnicas de secado de café con cáscara para evitar que el azúcar del café se evapore.
- d) Secadoras de café de última tecnología que permiten el secado a temperatura exacta de los granos.
- e) Softwares para cafetaleros que permiten analizar los datos.
- f) Utilización de redes sociales para captar nuevos clientes.

4.5 ENTORNO AMBIENTAL

- a) Los cambios climáticos pueden afectar la producción de café en Ecuador, ya que pueden causar sequías, inundaciones y otras condiciones climáticas extremas. Los productores ecuatorianos están tomando medidas para

adaptarse a los cambios climáticos, como la adopción de variedades de café resistentes a la sequía y las inundaciones.

- b) Fenómeno del niño previsto desde noviembre del 2023 hasta el mes de abril del año 2024.
- c) El café manabita se cultiva desde los 40 hasta los 600 MSNM.
- d) La zona de Manabí es propicia para la siembra ya que se ve favorecida por la corriente de Humboldt en época de floración y hace que el fruto se condense a altos niveles de azúcar reduciendo la acidez.
- e) Se diferencia de las zonas altas porque es menos ácido y se puede tomar sin endulzantes y edulcorantes.
- f) En Manabí existen más de 18000 hectáreas sembradas de café arábigo.
- g) Al año 2023 de acuerdo a datos de la prefectura de Manabí, se estima llegar a 25000 hectáreas de café sembradas.
- h) En Manabí se construyen macro viveros para cultivar semillas de café arábigo.
- i) Vulnerabilidad a plagas, ya que al no utilizar fertilizantes químicos es más difícil el control de enfermedades de la planta y el fruto

4.6 ENTORNO LEGAL

- a) La Organización Internacional del Café (OIC) establece reglas para el comercio internacional de café. Estas reglas ayudan a garantizar que el mercado del café sea justo y equitativo para todos los participantes.

- b) Ley especial del sector cafetalero y su reglamento que dispone que el Consejo Cafetalero Nacional (COFENAC), es la encargada de definir la política cafetalera del país, en concordancia con las políticas establecidas por los Ministerios de Agricultura & Ganadería y de Industrias, Comercio, Integración y Pesca. El Consejo Superior es la máxima autoridad del COFENAC y estará integrado por siete miembros, cuyas atribuciones están señaladas en el artículo 5º de la Ley Especial del Sector Cafetalero. El COFENAC mantendrá un registro de productores, cooperativas, asociaciones, uniones de productores, intermediarios, exportadores e industriales.
- c) Código de trabajo.
- d) Ley de seguridad social.
- e) Ley de régimen tributario interno.
- f) Ley de compañías.
- g) Los exportadores de café deben cumplir con las regulaciones y estándares de calidad establecidos por los países importadores.
- h) Los acuerdos de propiedad intelectual pueden proteger las marcas y las indicaciones geográficas asociadas al café de Manabí.
- i) Acuerdos legales con productores locales para la compra del 100% de la producción de café, garantizando la exclusividad y calidad del grano.
- j) Ley de comercio exterior e inversiones.
- k) Permiso de funcionamiento.
- l) Registro de nombre, marca e imagen corporativa (IEPI)

4.7 ANÁLISIS DEL SECTOR Y DEL MERCADO

La tendencia de mantener una vida saludable está creando conciencia sobre los alimentos y bebidas orgánicas en todo el mundo. Aparte de esto, la conciencia sobre un estilo de vida saludable aumenta día a día.

Actualmente el mercado mundial de café orgánico proyecta un crecimiento anual del 10,6% durante el periodo 2021-2030, debido al aumento del consumo de productos orgánicos y saludables, y al aumento de la demanda de café orgánico para productos de confitería y panadería.

América del Norte es una de las regiones principales en términos de consumo de café orgánico, que proyecta un aumento significativo año tras año. El aumento de la conciencia hacia los productos orgánicos es el factor principal que impulsa el consumo y, posteriormente, el crecimiento del mercado. Se espera que la zona de Asia - Pacífico con una popularidad cada vez mayor del concepto orgánico, crezca notablemente y tenga un enorme potencial ya que su población es más grande.

Nuestra ventaja competitiva permite capturar al mercado antes mencionado ya que nuestro café, debidamente secado a una temperatura y forma específica permite que sea menos ácido y por ende poder tomarlo sin la necesidad de agregarle azúcares o edulcorantes.

Por otra parte, el mercado de productos orgánicos de Europa es uno de los más grandes, después de los Estados Unidos. La crisis del COVID-19 ha provocado una creciente demanda de alimentos orgánicos, ya que se consideran más saludables y seguros

que los productos alimenticios convencionales. Se espera que esta demanda continúe creciendo.

En el siguiente gráfico se muestra cual es la tendencia de consumo de café orgánico a nivel mundial y que son clientes potenciales.

FIGURA # 4 PAISES QUE CONSUMEN CAFÉ ORGÁNICO



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.}

A continuación, se muestra los principales competidores:

TABLA # 3 PRINCIPALES COMPETIDORES

Empresa	Línea de Productos
Café Loja	Arábigo
Oro Verde	Arábigo
Expofoods	Mezcla de Arábigo y Robusta
Café Zaruma	Arábigo
Café Orofino	Arábigo
Café Sol de Oro	Arábigo
Galápagos Coffee Company	Arábigo
Café San Cristóbal	Arábigo
Café Floreana	Blend
Juan Valdez	Arábigo
Café Britt	Arábigo
Oma Coffee	Arábigo, Robusta, Blend
Café Altomayo	Arábigo, Robusta, Blend
Kinto	Arábigo, Robusta, Blend
Andean Coffee	Arábigo, Robusta, Blend
Café El Jilguero	Café Robusta
Café Orgánico San Antonio	Café Orgánico
Café La Cabaña	Blend

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.



Cabe mencionar que debemos administrar muy bien los recursos, obtener financiamiento a buenas tasas de interés para que los costes finales de nuestro producto sean apetecibles a nivel nacional e internacional, por lo tanto:

4.7.1 EL PODER DE NEGOCIACIÓN CON NUESTROS PROVEEDORES:

Será por medio de la implementación de acuerdos de exclusividad con la producción de café orgánico del cantón Jipijapa, siempre y cuando los caficultores cumplan con procesos ecológicos de siembra, control de plagas en los cuales no pueden utilizar químicos, lo que nos diferencia de la producción de café tradicional.

4.7.2 EL PODER DE NEGOCIACIÓN CON NUESTROS CLIENTES:

Va a ser difícil pero no imposible ya que pueden escoger fácilmente el tipo o marca de café debido a que existe gran variedad que ofrece el mercado, los clientes solicitan propuestas a varios proveedores para optar por la mejor opción en cuanto a la calidad y el precio, es ahí donde nuestra ventaja competitiva y nuestra optimización de costos hará la diferencia, nuestro mercado a captar es EE. UU. ya que es uno de los principales compradores de productos orgánicos a nivel mundial.

4.7.3 LA AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS:

Es alta ya que hay muchos tipos de sustitutos de café, entre ellos está el té, chocolate, agua, el matcha, debido a que los gustos y preferencias de los consumidores pueden cambiar en cualquier momento.

4.7.4 EN CUANTO A LA AMENAZA DE COMPETIDORES:

Siempre está a la orden del día ya que el Ecuador presenta una variedad de climas y altitudes en los cuales le hace un ambiente idóneo para el cultivo de café, pero nosotros siempre debemos mantener una diferenciación en calidad y la ventaja competitiva manifestada en el presente plan.

No hay que dejar de lado a **nuestros competidores** que se han asociado para ser más competitivos los mismos que son: la Asociación Agro artesanal de Productores Ecológicos de Palanda y Chinchipe (APECAP) y la Asociación de Productores Ecológicos de Café Orgánico Cuencas del Río Mayo (ACRIM), organizaciones que forman parte del piloto de monitoreo de deforestación y trazabilidad impulsado por PRO-Amazonia.

En estos últimos años, el mercado mundial de productos orgánicos ha sido protagonista de un auténtico “boom” y el café no ha quedado exento de esta “revolución”. La caficultura orgánica como actividad se encuentra, sin embargo, en proceso de construcción, y todavía falta mucho por aprender, investigar y lograr. A pesar de ello, este producto representa una de las mayores tasas de crecimiento de demanda dentro del mercado orgánico, alcanzando en la pasada década porcentajes de incrementos anuales entre el 10 y el 30%. Según los expertos, este crecimiento se debe a que los consumidores entienden a este producto como una alternativa más saludable y a que se ha etiquetado su producción como más amigable con el medio ambiente.

Cabe mencionar que además de esto, los tostadores donde se está procesando café orgánico certificado deberán ser supervisados por un certificador orgánico.

Para la separación de los productos se aplican reglas estrictas durante el proceso de tostado y almacenamiento. Los tostadores deberán tener prácticas y políticas para reducir el empaque.

Si los productores y tostadores cumplen con estos estándares podrán ser certificados por un inspector orgánico representante de alguna de las agencias en los Estados Unidos, Europa u otra región, para poder comercializar su producto como “Certificado Orgánico” una etiqueta que está bien establecida, reconocida y confiada por los países del norte consumidores de café.

El tamaño del mercado del café de los Estados Unidos se estima en USD 27.06 mil millones en el año 2023, y se espera que alcance los USD 32.44 mil millones para el año 2028, creciendo a una tasa compuesta anual de 3.69% durante el período de pronóstico (2023-2028).

FIGURA # 5 TAMAÑO DEL CAFÉ EN ESTADOS UNIDOS



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

El 66% de los estadounidenses ahora bebe café todos los días, más que cualquier otra bebida. El consumo de café en casa ha aumentado comparado con los niveles previos a la pandemia. A principios del año 2020 el 80% de los bebedores de café lo consumían en casa, ahora es el 84%.

La popularidad del café y el consumo de café crecieron tanto en casa como en las cafeterías. El informe tendencias nacionales de datos de café de primavera del año 2022, indica que el consumo de café fuera de casa creció en un 8 % desde enero del año 2021.

Además, se manifiesta que el consumo total del café en EE. UU. para el año 2028 podrá ser el 12.56% de participación del mercado.

FIGURA # 6 TAMAÑO DEL MERCADO DEL CAFÉ ORGÁNICO



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

4.8 BARRERAS DE ENTRADA

Entre las barreras de entrada al mercado de café orgánico nos podemos encontrar con los siguientes escenarios que dificultarían el ingreso de nuestra empresa al mercado de café orgánico:

- a) Que nuestros proveedores no puedan cumplir con los estándares y certificaciones específicas de producción orgánica. Estos requisitos pueden ser costosos y requerir tiempo y recursos para implementar y mantener.
- b) La disponibilidad y acceso a insumos orgánicos, como semillas, fertilizantes y pesticidas orgánicos, puede ser limitado y costoso. Esto puede dificultar el inicio de la producción de café orgánico y aumentar los costos de producción.
- c) La producción de café orgánico requiere conocimientos especializados sobre prácticas agrícolas orgánicas y técnicas de procesamiento. La falta de experiencia en este campo puede ser una barrera para ingresar al mercado.
- d) El acceso a canales de distribución adecuados y la capacidad de comercializar y promocionar el café orgánico de manera efectiva pueden ser desafíos para las nuevas empresas.

4.9 BARRERAS DE SALIDA

Entre las barreras para abandonar la comercialización y exportación de café orgánico podríamos encontrarnos con las siguientes:

- a) Costos y tiempo en la liquidación de la sociedad
- b) Costos en la terminación anticipada de contratos con proveedores (cláusulas de penalidad)
- c) Si la empresa decide dejar de producir café orgánico y cambiar a métodos convencionales, puede enfrentar costos significativos. Esto puede incluir la necesidad de adquirir nuevos insumos, ajustar las prácticas de producción y cumplir con los requisitos de certificación convencional.
- d) Si una empresa ha establecido relaciones comerciales sólidas en el mercado de café orgánico, puede ser difícil romper esas relaciones y podría enfrentar problemas legales por incumplimiento de contratos.

4.10 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

Hemos determinado como primer mercado EEUU, en el cual el consumo de café es de 27.06 mil millones de dólares al año y que se estima que para el año 2028 será de 32.06 mil millones de dólares de los cuales el 4.06 mil millones de dólares será el consumo de café orgánico. Por lo tanto, se establecerán negociaciones con las siguientes empresas líderes en la comercialización de café orgánico a nivel de EEUU.



Entre las más representativas están: Burke Brands Llc., Death Wish Coffee Co., Rogers Family Company, Camano Island Coffee Roasters Llc., Keurig Green Mountain, Inc.

Muchos de los estudios más recientes vinculan el tomar café con un riesgo más bajo de algunos tipos de cáncer, incluyendo cáncer de próstata, cáncer de hígado, cáncer de endometrio y algunos cánceres de boca y garganta.

También la tendencia de los consumidores por el cuidado del medio ambiente al no realizar fumigaciones convencionales lo cual ayuda a la no emisión de gases, ha hecho que el consumo de café orgánico se encuentre en tendencia al alza.

Además, el café orgánico se lo está utilizando para varios alimentos ya sea veganos que de acuerdo a estudios recientes se manifiesta que es el 4% de la población de los EE. UU.

El comportamiento del consumidor por cuidar de su salud ha conllevado que se realicen varias investigaciones acerca del consumo del café y los últimos estudios llevados a cabo ratifican que el consumo moderado de café tiene beneficios para la salud que van más allá de su capacidad estimulante de la cafeína como se cita a continuación:

- a) El café es saludable también para aquellas personas que practican deporte o tienen que hacer un esfuerzo físico importante.
- b) La cafeína forma parte de muchos compuestos, cremas y productos destinados a perder peso quemando grasa. Esto se debe a que la cafeína acelera la termogénesis, un proceso metabólico del organismo que ayuda a quemar mayor cantidad de grasa. Así pues, el café es útil para ayudar a

perder peso, pero siempre como complemento a una dieta equilibrada y rica en productos vegetales y la práctica de ejercicio físico.

- c) Otro de los beneficios de tomar café para la salud es que reduce las probabilidades de padecer diabetes de tipo 2.
- d) Un estudio publicado en la revista American Heart Association indica que el consumo de hasta cuatro tazas de café al día tiene un efecto cardioprotector y esto es gracias a los antioxidantes.

Por lo antes mencionado podemos establecer varios tipos de clientes a quienes va dirigido nuestro producto:

- a) Según el informe de la NCA National Coffee Data Trends de la primavera del año 2023, el 65 % de los estadounidenses declararon haber tomado café el día anterior. Esto equivale a unos 491 millones de tazas al día.

Las personas que consumen café lo hacen en cualquier lugar ya sea en la oficina, hogares, restaurantes, entre otros.

Los lugares de mayor preferencia para adquirirlo son por medio de tiendas virtuales y supermercados para el consumo en hogares y oficinas.

4.11 ANÁLISIS INTERNO

4.11.1 RECURSOS TANGIBLES:

4.11.1.1 RECURSOS FINANCIEROS

Aromas de Manabí, al ser una sociedad anónima creada inicialmente por 5 socios los cuales han aportado de manera inicial lo siguiente:

TABLA # 4 APOORTE ECONÓMICO POR SOCIO

INVERSIÓN INICIAL POR SOCIO	
LADY ALEXANDRA OLLAGUE BAQUE	\$ 18,200.00
FAUSTO MARCELO GORDON ANCHALA	\$ 18,200.00
ÁNGEL FABIÁN VILLEGAS CAMPOS	\$ 18,200.00
RONALD JAMIL ESCALANTE ZAMORA	\$ 18,200.00
GENARO PAÚL RODRÍGUEZ ORTÍZ	\$ 18,200.00
TOTAL	\$ 91,000.00

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

Esta inversión inicial servirá para el giro de negocio, siempre enfocándonos en el cumplimiento de nuestra misión, visión y propuesta de valor



4.11.1.2 RECURSOS TECNOLÓGICOS

Aromas de Manabí se caracterizará por contar con un software para el manejo de los granos de café orgánico los mismos que serán divididos de acuerdo con la finca cafetalera, tamaño y tiempo de siembra hasta la cosecha.

Además, contará con un secador industrial de grano de café el cual permite obtener un secado regular y con un secador tipo cama africana el cual permite obtener un secado especializado dándole realce a nuestra propuesta valor que es la diferenciación por calidad del producto.

4.11.1.3 RECURSOS ORGANIZACIONALES

La relación que mantendremos con nuestros caficultores (proveedores), será la más importante de nuestra empresa ya que los mismos nos permitirán mantener un stock de café orgánico de calidad para que nuestro giro de negocio se mantenga y perdure a través del tiempo

4.11.1.4 RECURSOS FÍSICOS

Nuestros activos fijos tangibles que permitirán llevar a cabo el presente plan de negocio serán:

- a) Vehículos (camiones)
- b) Maquinarias y Equipo
- c) Equipos de oficina
- d) Terrenos
- e) Edificios (Almacenera – Bodega)



f) Equipos de computo

Es importante manifestar que al inicio del presente plan se arrendará el galpón, oficinas y terreno donde funcionará nuestra empresa exportadora de café orgánico, cabe mencionar que si no existe un lugar adecuado de arriendo debemos construir y adaptar un terreno en una zona estratégica que pueda minimizar costos de transporte.

4.11.2 RECURSOS INTANGIBLES

4.11.2.1 RECURSOS HUMANOS

Nuestro equipo de trabajo conformado por Genaro Paúl es un empresario con experiencia en el sector productivo donde ha trabajado en diversos proyectos propios y es experto en reconocer el mejor café a través del mundo.

Fausto Marcelo y Ángel Fabián son expertos profesionales en el área de finanzas y economía, con ardua experiencia en este sector, ligada a proyectos financieros.

Ronald y Lady son profesionales con amplia experiencia en el área comercial y marketing donde se han formado como administradores en comercialización y ventas, lo cual les permite tener un panorama de la realidad y las perspectivas del mercado actual.

Así mismo debemos ser conscientes que al ser nuevos en el mercado no tenemos todo el conocimiento necesario, para lo cual es importante implementar un asesor externo o de nómina, con experiencia en mercado de café y comercio exterior.

4.11.2.2 PROPIEDAD INTELECTUAL

Será la certificación de calidad orgánica de los productores de café de Jipijapa, con los cuales se firmará el acuerdo de exclusividad, por lo tanto, solo podrán vender su producción a nuestra empresa Aromas de Manabí.

4.12 BENCHMARKING

4.12.1 MATRIZ DE RESUMEN BENCHMARKING COMPETITIVO

4.12.1.1 NECESIDADES DE INFORMACIÓN

- a) Necesidad de realizar una comparación entre los productos, servicios y procesos de la empresa cafetalera en relación con los competidores directos e indirectos
- b) Diversidad de productos en catálogos – certificaciones.
- c) Promociones en forma de pago
- d) Precios del mercado

4.12.1.2 OBJETIVOS BENCHMARKING

- a) Tener más conocimiento de los competidores y del mercado para tomar mejores decisiones.
- b) Aumentar la calidad de los productos o servicios ofrecidos.
- c) Encontrar puntos de diferenciación en relación a la competencia.

TABLA # 5 DETALLE DE EMPRESAS OBSERVADAS:

Nombre de Empresa	País de Origen/Provincia	Presencia Internacional	Año de Creación	Página Web	Servicio al Cliente / Experiencia	Precio	Socios Estratégicos Internacionales	Promociones	Ventas	Manejo de Quejas	Producto Aumentado	Volumen de Ventas	Número de Franquicias Abiertas	Prácticas Observadas y Seleccionadas
Café Loja	Ecuador/Loja	No	1984	https://www.cafeloja.com/	Bueno	\$118	No	Descuentos	Alto	Bueno	Cafetería	5000	120	Programas de lealtad y descuentos
Oro Verde	Ecuador	Sí	1990	https://www.oroverde.com.ec/	Excelente	\$112	Sí	Regalos	Muy Alto	Excelente	Café Orgánico	7500	200	Uso de tecnología en la producción
Expofoods	Ecuador	No	2005	-	Bueno	\$106	Sí	Muestras Gratis	Medio	Bueno	Café Gourmet	4000	80	Estrategias de marketing digital

Café Zaruma	Ecuador/Zaruma	No	1998	https://www.cafezaruma.com/	Bueno	\$104	No	Descuentos	Alto	Bueno	Café Premium	5500	150	Personalización en la atención
Café Orofino	Ecuador	No	2000	-	Bueno	\$100	No	Regalos	Alto	Bueno	Café Orgánico	6000	100	Compromiso con la sostenibilidad
Café Sol de Oro	Ecuador	Sí	1995	-	Regular	\$96	Sí	Descuentos	Bajo	Regular	Café Especial	3500	70	Campañas de responsabilidad social
Galápagos Coffee Company	Ecuador/Galápagos	Sí	2010	-	Excelente	\$125	Sí	Regalos	Alto	Excelente	Café Premium	3000	50	Enfoque en la conservación del ambiente
Café San Cristóbal	Ecuador/San Cristóbal	No	2008	https://www.cafesancristobal.ec/	Bueno	\$122	No	Muestras Gratis	Alto	Bueno	Café Gourmet	4500	90	Capacitación continua del personal
Café Floreana	Ecuador/Floreana	No	2015	-	Regular	\$114	No	Descuentos	Medio	Regular	Café Orgánico	2500	40	Uso de ingredientes locales

	Nombre de Empresa		País de Origen/Provincia	Presencia Internacional	Año de Creación	Página Web	Servicio al Cliente / Experiencia	Precio	Socios Estratégicos	Promociones	Ventas	Manejo de Quejas	Producto Aumentado	Volumen de Ventas	Número de Franquicias Abiertas	Prácticas Observadas y Seleccionadas
Juan Valdez		Colombia	Sí	1959	www.juanvaldezcacaf.com	Bueno, enfocado en la experiencia del café colombiano	\$120	Alianzas con distribuidores internacionales	Promociones estacionales y temporadas	Alto, con presencia en múltiples países	Proactivo, con atención personalizada	Diversidad de productos y experiencias de café	En crecimiento	300+	Bueno, enfocado en experiencia colombiana, promoción de la cultura cafetera colombiana a nivel internacional	

Café Britt	Costa Rica	Sí	1985	www.cafebritt.com	Ofrece una experiencia de café costarricense de alta calidad	\$115	Asociaciones con empresas de turismo y hotelaría	Descuentos por suscripción y membresía	Constantes, con crecimiento en mercados internacionales	Receptivo, con resolución rápida	Amplia variedad de productos gourmet y sostenibles	Estable, con aumentos anuales	200+	Ofrece una experiencia de café costarricense de alta calidad, promociones de temporada y descuentos por suscripción
Oma Coffee	México	No	1999	www.omacoffee.com	Enfoque en la tradición y calidad del café mexicano	\$108	Exportaciones a Estados Unidos y Canadá	Descuentos por volumen y paquetes de regalo	Crecimiento sostenido en mercado nacional	Proactivo, con enfoque en la satisfacción del cliente	Ampliación de línea de productos y marcas asociadas	En aumento	50+	Enfoque en la tradición y calidad del café mexicano, exportaciones a Estados Unidos y Canadá

Café Altomayo	Perú	Sí	2003	www.cafealtomayo.com	Buena, centrada en la cultura y calidad del café peruano	\$105	Exportaciones a Europa y Asia	Promociones en ferias y eventos internacionales	Crecimiento estable, especialmente en Europa	Proactivo, con sistemas de retroalimentación	Diversificación en variedades y procesos de café	Estable, con tendencia ascendente	100+	Buena, centrada en la cultura y calidad del café peruano, promociones en ferias y eventos internacionales
Kinto	Perú	Sí	2010	www.kintocafe.com	Enfoque en el café de especialidad y sostenibilidad	\$102	Alianzas con tiendas gourmet y minoristas internacionales	Descuentos por compra en línea y membresía	Incremento en ventas en mercados emergentes	Eficiente, con respuesta rápida	Desarrollo de productos orgánicos y de comercio justo	En crecimiento	30+	Enfoque en el café de especialidad y sostenibilidad, alianzas con tiendas gourmet y minoristas internacionales

Andean Coffee	Perú	No	2005	www.andeancoffee.com	Bueno, con énfasis en la cultura y sabor del café peruano	\$98	Exportaciones a Estados Unidos y Europa	Ofertas de temporada y eventos promocionales	Estabilidad en ventas locales, crecimiento en exportaciones	Proactivo, con resolución oportuna	Variedad en procesos de café y empaques sostenibles	En crecimiento	20+	Bueno, con énfasis en la cultura y sabor del café peruano, exportaciones a Estados Unidos y Europa
Café El Jilguero	México	Sí	1990	www.cafeeljilguero.com	Enfoque en la tradición y calidad del café mexicano	\$95	Exportaciones a Estados Unidos	Descuentos por cantidad y membresía	Estabilidad en ventas nacionales, crecimiento en exportaciones	Proactivo, con atención personalizada	Ampliación de variedades y productos complementarios	Estable, con proyección de aumento	50+	Enfoque en la tradición y calidad del café mexicano, exportaciones a Estados Unidos

Café Orgánico San Antonio	México	No	2008	www.cafeorganicosanantonio.com	Bueno, con énfasis en la producción orgánica	\$130	Alianzas con distribuidores europeos y asiáticos	Promociones en tiendas gourmet y en línea	Crecimiento estable en mercado nacional	Eficiente, con sistemas de quejas y sugerencias	Desarrollo de nuevas variedades y certificaciones orgánicas	En aumento	10+	Bueno, con énfasis en la producción orgánica, alianzas con distribuidores europeos y asiáticos
Café La Cabaña	México	No	1995	www.cafelacabana.com	Enfoque en la calidad y versatilidad del café mexicano	\$110	Exportaciones a América Latina	Ofertas de temporada y descuentos por lealtad	Crecimiento estable en mercados nacionales y regionales	Receptivo, con atención personalizada	Diversificación en productos complementarios y servicios	Estable, con tendencia al alza	20+	Enfoque en la calidad y versatilidad del café mexicano, exportaciones a América Latina

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.



5 ESTRATEGIA COMPETITIVA

5.1 IDENTIDAD CORPORATIVA:

5.1.1 MISIÓN

Promover el consumo de café orgánico cultivado en nuestra región para brindar a nuestros consumidores un producto con sabor distintivo que refleja la dedicación de nuestros caficultores.

5.1.2 VISIÓN

Ser la marca líder en comercialización y exportación de café orgánico de Ecuador hacia el mundo.

5.1.3 VALORES INSTITUCIONALES

Los valores institucionales que mantiene la empresa “Aromas de Manabí” son:

- a) **CALIDAD:** Compromiso con la producción de café de alta calidad, desde la cosecha hasta el proceso de tostado y empaque.
- b) **SOSTENIBILIDAD:** Enfoque en prácticas agrícolas sostenibles que respeten el medio ambiente y apoyen a las comunidades locales.
- c) **ÉTICA:** Promoción de prácticas comerciales éticas en todas las etapas de la cadena de suministro, desde la compra de granos de café hasta las relaciones con los distribuidores.

- d) **INNOVACIÓN:** Buscar constantemente formas de mejorar los procesos de producción y encontrar nuevas formas de presentar y comercializar el café.
- e) **RESPONSABILIDAD SOCIAL:** Compromiso con la responsabilidad social corporativa, que puede incluir el apoyo a proyectos comunitarios, la equidad en la cadena de suministro y la mejora de las condiciones de vida de los agricultores de café.
- f) **PASIÓN POR EL CAFÉ:** Fomentar una cultura que celebre la pasión por el café, tanto en los empleados como en los clientes.

5.2 OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Como metas organizacionales referentes al funcionamiento de la empresa, se tienen los siguientes objetivos:

- a) Producir café orgánico de calidad y buen aroma.
- b) Ser competitivos en el mercado internacional de café orgánico.
- c) Lograr la sostenibilidad económica de la operación productiva.
- d) Impulsar el desarrollo local de Jipijapa.

5.3 VENTAJA COMPETITIVA

Nuestro grano de café, cultivado libre de químicos, alcanzando la certificación de producto orgánico, siguiendo el proceso de cosecha, secado a una temperatura y forma específica permite que sea menos ácido y por ende poder consumirlo sin la necesidad de agregar azúcares o edulcorantes.

5.4 PROPUESTA DE VALOR

Nuestra propuesta de valor se basa en la calidad superior de Café orgánico cultivado en las condiciones climáticas ideales de Jipijapa, conocidas por producir granos excepcionales al ser cultivado en zonas bajas su acidez es menor a la de cultivo en zonas altas. Lo cual permite crear perfiles de sabor únicos, el compromiso de cultivo orgánico con certificación internacional permite aún más incrementar el valor en calidad de nuestro producto.

Aromas de Manabí, ofrece calidad de café orgánico el cual está listo para la exportación y ser competitivos en los mercados internacionales, trabajamos con personal capacitado en la recepción del grano de las fincas, en secado en camas tipo africanas para un producto especializado, además también tenemos granos de café secado en máquinas industriales para satisfacer al mercado, diferenciándonos por nuestra calidad del producto.

Los aspectos que debemos realizar para maximizar nuestra propuesta de valor son los siguientes:

- a) Contratar y capacitar un equipo técnico.
- b) Elaborar un reglamento interno de producción orgánica.
- c) Elaborar un plan de conservación o transición a la agricultura orgánica.
- d) Documentar el periodo de transición por socio.

- e) Evitar la aplicación de cualquier agroquímico o producto no permitido por las normas tanto en los semilleros, viveros y plantaciones, así como en las casas, bodegas y beneficio seco.
- f) Mantener diversos árboles de sombra, utilizar diferentes técnicas para evitar la erosión del suelo, aumentar el contenido de materia orgánica sobre el suelo y no contaminar las aguas de los arroyos o ríos durante el beneficio húmedo.
- g) Durante el almacenamiento y el transporte evitar que el producto se contamine con alguna sustancia o producto químico y también que no se mezcle con café no orgánico.
- h) En el caso de organizaciones de productores, es necesario establecer, o en su caso mejorar, el sistema de control interno de la producción orgánica.

Todas las actividades mencionadas permiten que nuestra propuesta de valor se cumpla, manteniendo la calidad como nuestra diferenciación con la competencia. Nuestro producto posee los siguientes beneficios:

- a) No contiene pesticidas, químicos o fertilizantes.
- b) Contribuye a la preservación del medio ambiente.
- c) Gracias a la cafeína, es un excelente estimulante de la función neuronal del cerebro. Esto nos permite mantenernos alertas y reduce las posibilidades de un ataque cardiovascular.

- d) El café actúa como un energizante natural, disminuyendo el riesgo de sufrir diabetes tipo 2 y Alzheimer.
- e) También desacelera el proceso de envejecimiento de nuestro cuerpo.
- f) Al ser orgánico, el café ofrece un sabor mucho más puro e intenso y optimiza los beneficios de su ingesta.
- g) Gracias a su cultivo completamente natural, el café orgánico logra preservar mucho mejor sus nutrientes y brinda mayor cantidad de antioxidantes.
- h) Disminuye el riesgo de sufrir cáncer.

5.5 ANÁLISIS FODA Y CAME

TABLA # 6 ANALISIS FODA

FODA	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
a) Café Aromas de Manabí se destaca por su producción de café orgánico sostenible y responsable, gracias a su ubicación geográfica estratégica.	a) Desafíos asociados con la ampliación de la producción manteniendo los estándares orgánicos y de calidad. b) Complicaciones en la cadena de suministro y

<ul style="list-style-type: none"> b) Compromiso con prácticas de cultivo orgánico y sostenible, lo cual es cada vez más valorado por los consumidores c) Nuestro producto secado con cascara permite que sea menos ácido y mantenga azúcares naturales d) Nuestros proveedores con certificación internacional de café orgánico permiten mantener la calidad e) La rica historia y cultura de la región de Jipijapa como una ventaja competitiva para el marketing del producto. 	<p>logística para la exportación.</p> <p>c) Al ser nuevos en el mercado el poseemos poco conocimiento y experiencia en los procesos de exportación.</p>
<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Tendencia global hacia el consumo de café más saludable y ambientalmente responsable. 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> a) La volatilidad en los precios internacionales del café puede afectar los márgenes de ganancia.

<ul style="list-style-type: none"> b) Incremento de demanda del café orgánico de alta calidad en el mercado estadounidense. c) Aprovechar la creciente demanda de café orgánico. d) Explorar nuevos mercados para exportar el café orgánico de Manabí. e) Oportunidad de formar alianzas con grandes empresas transformadoras de café en grano. f) El café orgánico podría ser utilizado en panaderías y en la elaboración de productos veganos g) Utilización de redes sociales para captar nuevos clientes potenciales 	<ul style="list-style-type: none"> b) Cambios en las políticas comerciales o aranceles podrían impactar en el flujo de exportación. c) Posibilidad de enfrentarse a una competencia fuerte de otros productores de café orgánico en el mercado global. d) Vulnerabilidad a condiciones climáticas que podrían afectar la producción. e) Aumento de salarios básico f) Eliminación de subsidios de energía eléctrica y combustibles en el país. g) Cambios en políticas para la obtención de certificación de café orgánico.
--	---

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

TABLA # 7 ANALISIS CAME

FORTALEZA	OPORTUNIDAD	ACCIÓN
Cultivo orgánico y sostenible	Tendencia global hacia el consumo de café más saludables y ambientalmente responsables	Explotar la creciente demanda de café orgánico
Producto secado con cascara	Incremento de demanda del café orgánico de alta calidad en el mercado estadounidense	Explorar nuevos mercados para exportar el café orgánico de Manabí
Rica historia y cultura de la región de Jipijapa	Utilización de redes sociales para captar nuevos clientes potenciales	Crear campañas de marketing en redes sociales que destaquen la historia y cultura de la región
Compromiso con prácticas de cultivo orgánico y sostenible	Oportunidad de formar alianzas con grandes empresas transformadoras de café en grano	Buscar alianzas con grandes empresas transformadoras de café en grano que compartan nuestro compromiso con la sostenibilidad

DEBILIDAD	AMENAZA	ACCIÓN
Desafíos asociados con la ampliación de la producción manteniendo los estándares orgánicos y de calidad	Volatilidad en los precios internacionales del café	Implementar un plan de gestión de riesgos para mitigar el impacto de la volatilidad de los precios

Complicaciones en la cadena de suministro y logística para la exportación	Cambios en las políticas comerciales o aranceles	Fortalecer la cadena de suministro y logística para la exportación para hacerla más resiliente a los cambios en las políticas comerciales o aranceles
Poco conocimiento y experiencia en los procesos de exportación	Posibilidad de enfrentarse a una competencia fuerte de otros productores de café orgánico en el mercado global	Capacitar al personal en los procesos de exportación para mejorar la competitividad
Vulnerabilidad a condiciones climáticas	Aumento de salarios básico	Implementar medidas de mitigación para reducir la vulnerabilidad a las condiciones climáticas
Eliminación de subsidios de energía eléctrica y combustibles en el país	Cambios en políticas para la obtención de certificación de café orgánico	Evaluar el impacto de estos cambios en los costos de producción y tomar medidas para mitigarlos

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

5.6 ESTRATEGIAS CORPORATIVA

- a) Llegar al mercado internacional primeramente a EE. UU. y luego al resto del mundo, así logrando nuestra internacionalización y crecimiento.
- b) Especializarnos únicamente en la comercialización de café orgánico en grano.
- c) Priorizar el I+D para mantener a nuestros caficultores calificados en la producción de café orgánico
- d) Adaptarnos constantemente a las regulaciones y estándares internacionales para facilitar la entrada y permanencia en mercados internacionales.

5.7 ESTRATEGIAS COMPETITIVA

- a) El café comercializado por nuestra empresa será cultivado con los estándares más altos de calidad y con certificación orgánica internacional.
- b) Llegar a la diferenciación de sabor de nuestro producto que es cultivado en zonas bajas y contiene menos acidez.
- c) Implementar excelencia operativa en la cual no se permitirá atrasos en las entregas del producto.
- d) Adaptaremos nuestro grano de café ya tostado de acuerdo con los gustos y preferencias de tendencia en el mercado.

5.8 **ESTRATEGIA FUNCIONAL**

- a) Desarrollar estrategias de marketing digital para dar a conocer a nuestra empresa a nivel nacional e internacional.
- b) Establecer programas de capacitación y de retención de personal para reducir la rotación de empleados.
- c) Optimizar los procesos internos desde la recepción hasta la exportación del grano de café para mejorar la eficiencia y reducir costos.
- d) Implementar un sistema de gestión de la cadena de suministro para garantizar una cadena de logística eficiente.

5.9 MODELO CANVAS

TABLA # 8 SOCIOS, ACTIVIDADES, PROPUESTAS, RELACION CON CLIENTES Y SEGMENTOS DE CLIENTES

SOCIOS CLAVE 	ACTIVIDADES CLAVE 	PROPUESTAS DE VALOR 	RELACIÓN CON CLIENTES 	SEGMENTOS DE CLIENTES 
<ul style="list-style-type: none"> - Compradores de grano de café orgánico en USA. - Productores de café orgánico de Jipijapa – Manabí - Inversionistas - BanEcuador (Socio financiero) - Compañías de transporte 	<ul style="list-style-type: none"> - Certificación de producción de café orgánico. - Acuerdos de producción con los productores. - Capacitación a los productores para la producción de café orgánico de calidad. / Desarrollo sostenible. - Control de calidad periódico - Adquisición del grano. - Coordinación de transporte 	<ul style="list-style-type: none"> - Café orgánico de alta calidad, con sabor intenso y puro con beneficios para la salud por su cultivo de forma sostenible y responsable con el medio ambiente. 	<ul style="list-style-type: none"> - Canales de comunicación directo con las transformadoras de café de EE. UU. - Programa de fidelización de clientes. - Servicio postventa de calidad (online). - Información de trazabilidad del producto. - Información de producción 	<ul style="list-style-type: none"> - Empresas transformadoras de café en EE. UU.

<ul style="list-style-type: none"> - Empresas transformadoras de café. - Agencias de certificación: <li style="padding-left: 20px;">* Organización Internacional de Normalización (ISO) <li style="padding-left: 20px;">* La Asociación de Comercio Justo (Fairtrade) 	<ul style="list-style-type: none"> - Procesos Aduaneros. - Marketing (Generación página Web bilingüe – Redes sociales) - Generación de estrategia de comercialización. - Acuerdos con compradores en USA. 		<p>transparente de café orgánico con el cliente.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Encuestas de satisfacción online (página Web) - Participación y generación de eventos de degustación. 	
	<p style="text-align: center;">RECURSOS CLAVE</p> 		<p style="text-align: center;">CANALES</p> 	
	<ul style="list-style-type: none"> - Proveedores certificados. - Café de alta calidad con certificación. - Equipo directivo, con conocimientos en el sector cafetalero. - Equipo técnico con experiencia en café orgánico. - Recursos financieros (endeudamiento, inversión inicial) 		<ul style="list-style-type: none"> - Venta Directa con el comprador - Digitales en redes sociales y Página Web. - Ruedas de negocios - Ferias internacionales 	

- Recurso humano con conocimientos en comercio exterior y aduanas
- Página Web bilingüe
- Equipo de venta.
- Software para caficultores
- Oficinas y almacenes.

ESTRUCTURA DE COSTOS



- Costo compra de saco de café orgánico.
- Servicios aduaneros
- Logística y Transporte
- Costos y gastos de exportación
- Gastos administrativos
- Gastos Operativos
- Marketing y ventas
- Costos financieros.

FUENTE DE INGRESOS



- Ventas directas a transformadoras de café orgánico en grano de EE. UU.
- Ventas online.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

CAPÍTULO 3

PARTE ESPECÍFICA

1 PLAN DE MARKETING

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 OBJETIVOS CUALITATIVOS:

- a) Posicionar a nuestra empresa entre los 5 primeros exportadores de café orgánico ecuatoriano hacia el mercado de Estados Unidos en un plazo de 3 años.
- b) Crear alianzas con asociaciones de caficultores, para la promoción conjunta del café ecuatoriano. (Cámara Nacional de exportadores de café, Federación nacional de cafeteros y la Asociación de exportadores de café de Manabí).

1.1.2 OBJETIVOS CUANTITATIVOS:

- a) Alcanzar una cifra de ventas de \$500.000.00 USD el primer año de nuestra implementación en el mercado americano.
- b) Alcanzar la cifra de 15 clientes que compren nuestro producto en los Estados Unidos durante el primer año de las ventas de este país.
- c) Incrementar las ventas de café orgánico ecuatoriano cultivado en zonas bajas con un aumento del 5% de un año a otro, durante los próximos 3 años.
- d) Expandir la presencia en el mercado estadounidense y captar al menos el 1% de la cuota de mercado de café orgánico en ese país en los próximos tres años
- e) Mejorar el margen de rentabilidad en un 5% mediante la optimización de costos de producción y distribución, manteniendo la calidad del producto.

- f) Participar en al menos tres ferias internacionales de alimentos y bebidas especializadas en café durante el próximo año, para establecer contactos comerciales, promocionar la marca y cerrar acuerdos de distribución en nuevos mercados.
- g) Implementar 3 programas de desarrollo social y económico en el Ecuador que beneficien a 30 productores de café orgánico.
- h) Alcanzar relaciones permanentes con 20 empresas estadounidenses transformadores de café orgánico ecuatoriano.

1.2 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS:

1.2.1 DIFERENCIACIÓN:

Hay que destacar la excelente calidad y el distintivo sabor del café Manaba de Jipijapa, cultivado en regiones de baja altitud, y resaltar sus certificaciones orgánicas y enfoque en prácticas sostenibles como elementos diferenciadores.

1.2.1.1 Tácticas:

- a) Obtener certificaciones orgánicas internacionales para destacar la calidad y autenticidad del producto.
- b) Crear una experiencia de marca única que resalte los valores sostenibles y la procedencia del café.

1.2.2 ESPECIALIZACIÓN

Centrarse en la producción y comercialización exclusiva de café orgánico cultivado en zonas bajas de Jipijapa, destacando sus características únicas.

1.2.2.1 *Tácticas:*

- a) Establecer alianzas con agricultores locales para garantizar la calidad y trazabilidad de los granos de café orgánico provenientes de estas zonas.
- b) Difundir la historia y el proceso de cultivo del café orgánico de zonas bajas como parte de la estrategia de marketing para resaltar su autenticidad y singularidad.

1.2.3 ESTRATEGIA DE CRECIMIENTO INTENSIVO:

Aumentar la participación en el mercado actual de café orgánico a través de expansión y captación de nuevos clientes.

1.2.3.1 *Tácticas:*

- a) Implementar nuevos canales de distribución para llegar a más consumidores.
- b) Incrementar la inversión en marketing y publicidad para aumentar la visibilidad de la marca y atraer a nuevos clientes.

1.3 SISTEMAS DE INFORMACIÓN Y CONTROL

1.3.1 SISTEMAS DE INFORMACIÓN INTERNOS:

1.3.1.1 CRM (SISTEMA DE GESTIÓN DE RELACIONES CON EL CLIENTE):

Mejora las ventas y el servicio al cliente mediante la gestión efectiva de relaciones con clientes y prospectos.

1.3.1.2 SCM (SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CADENA DE SUMINISTRO):

Supervisa y gestiona el flujo de productos y servicios desde proveedores hasta clientes finales.

1.3.1.3 GESTIÓN DE INVENTARIOS:

Controla y gestiona niveles de inventario para garantizar disponibilidad sin exceso de stock.

1.3.1.4 CONTABILIDAD Y FINANZAS:

Registra, procesa transacciones financieras y genera informes precisos y oportunos.

1.3.1.5 HRMS (SISTEMA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS):

Gestiona información de empleados como nóminas, beneficios y evaluaciones de desempeño.

1.3.1.6 BI (INTELIGENCIA DE NEGOCIOS):

Analiza datos internos para informar decisiones estratégicas.

1.3.1.7 GESTIÓN DE PROYECTOS:

Planifica, ejecuta y supervisa proyectos, asignando recursos y gestionando cronograma y presupuesto.

1.3.1.8 GESTIÓN DE CALIDAD:

Controla y mejora la calidad de productos y procesos cumpliendo estándares y regulaciones.

1.3.1.9 COMUNICACIÓN INTERNA:

Facilita comunicación y colaboración entre empleados a través de correo electrónico, intranet, mensajería instantánea, etc.

1.3.2 SISTEMAS DE INFORMACIÓN EXTERNOS:

1.3.2.1 MERCADO:

Recopila y analiza información sobre tendencias, competidores y demanda del consumidor.

1.3.2.2 PRECIOS:

Monitorea precios en el mercado para fijar precios competitivos.

1.3.2.3 REGULACIONES Y POLÍTICAS:

Informa sobre cambios en regulaciones gubernamentales y políticas comerciales.

COMPETENCIA:

Monitorea actividades de competidores como lanzamientos de productos y estrategias de marketing.

1.3.2.4 COMERCIO INTERNACIONAL:

Informa sobre regulaciones de importación/exportación y tratados de libre comercio.

1.3.2.5 TENDENCIAS TECNOLÓGICAS:

Sigue el desarrollo de nuevas tecnologías relevantes para la industria.

1.3.2.6 CLIENTES Y PROVEEDORES:

Recopila y gestiona información sobre clientes y proveedores.

1.4 CUADRO DE MANDO INTEGRAL

TABLA # 9 CUADRO DE MANDO

OBJETIVO	INDICADOR DE CONTROL	META PARA ALCANZAR	FECHA LÍMITE	ACCIONES CORRECTORAS
Posicionar a la empresa entre los 5 principales exportadores de café orgánico ecuatoriano hacia EE. UU.	Ranking de exportadores de café orgánico ecuatoriano hacia EE. UU.	Top 5	3 años	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar la estrategia de marketing y promoción en el mercado estadounidense. - Fortalecer las relaciones con potenciales compradores y distribuidores en EE. UU. - Analizar la competencia y ajustar la propuesta de valor para destacar en el mercado.

<p>Implementar 3 programas de desarrollo social y económico en Ecuador que beneficien a 30 productores de café</p>	<p>Número de programas implementados y beneficiarios</p>	<p>3 programas</p>	<p>1 año</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la viabilidad y efectividad de los programas actuales. - Identificar nuevas oportunidades de desarrollo social y económico para los productores de café. - Establecer alianzas con organizaciones locales para ampliar el impacto de los programas.
<p>Crear alianzas con asociaciones de caficultores para promover el café ecuatoriano</p>	<p>Número de alianzas establecidas con asociaciones de caficultores</p>	<p>3 alianzas</p>	<p>1 año</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar asociaciones clave en el sector cafetalero y establecer relaciones estratégicas. - Desarrollar programas de colaboración que beneficien a ambas partes. - Mejorar la comunicación y coordinación con las asociaciones para maximizar el impacto.

<p>Establecer relaciones permanentes con 20 empresas estadounidenses transformadoras de café orgánico</p>	<p>Número de relaciones comerciales establecidas con empresas transformadoras de café en EE. UU.</p>	<p>20 empresas</p>	<p>3 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar nuevas oportunidades de colaboración con empresas transformadoras de café. - Mejorar la comunicación y el servicio postventa para fortalecer las relaciones. - Adaptar la oferta de productos a las necesidades y preferencias de los clientes.
---	--	--------------------	---------------	---

<p>Alcanzar ventas de \$500000 USD en el primer año de implementación en el mercado estadounidense</p>	<p>Ventas totales en USD</p>	<p>\$500.000,00</p>	<p>1 año</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Revisar y ajustar la estrategia de marketing y promoción para aumentar la visibilidad de la marca y el producto en el mercado estadounidense. - Explorar nuevas oportunidades de distribución y canales de venta para ampliar la cobertura y llegar a un mayor número de clientes. - Analizar la competencia y ajustar los precios y ofertas para ser más competitivos en el mercado.
--	------------------------------	---------------------	--------------	---

<p>Obtener 15 clientes que compren el producto en EE. UU. durante el primer año de ventas en ese país</p>	<p>Número de clientes nuevos adquiridos</p>	<p>15 clientes</p>	<p>1 año</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar las estrategias de prospección y captación de clientes, incluyendo campañas de marketing dirigidas y promociones especiales. - Ofrecer incentivos atractivos para nuevos clientes, como descuentos por primera compra o programas de fidelización. - Mejorar la atención al cliente y el servicio postventa para garantizar la satisfacción y fidelización de los clientes existentes.
---	---	--------------------	--------------	--

<p>Incrementar las ventas de café orgánico ecuatoriano en EE. UU. en un 5% anual durante los próximos 3 años</p>	<p>Tasa de crecimiento de las ventas anuales</p>	<p>5% anual</p>	<p>3 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analizar las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores para adaptar la oferta de productos y servicios. - Implementar estrategias de marketing digital y campañas promocionales para impulsar las ventas y aumentar la visibilidad de la marca. - Establecer alianzas estratégicas con distribuidores y minoristas para ampliar la presencia y disponibilidad del producto en el mercado.
--	--	-----------------	---------------	---

<p>Captar al menos el 1% de la cuota de mercado de café orgánico en EE. UU. en los próximos 3 años</p>	<p>Participación en el mercado de café orgánico en EE. UU.</p>	<p>1% de cuota</p>	<p>3 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un análisis de mercado detallado para identificar oportunidades de crecimiento y nichos de mercado no explorados. - Diferenciar la oferta de la competencia mediante la promoción de los valores únicos y la calidad del café orgánico ecuatoriano. - Mejorar la visibilidad de la marca a través de campañas de branding y marketing experiencial para atraer a nuevos consumidores.
<p>Mejorar el margen de rentabilidad en un 5% mediante la optimización de costos sin comprometer la calidad</p>	<p>Porcentaje de mejora en el margen de rentabilidad</p>	<p>5%</p>	<p>Continuo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Realizar un análisis detallado de los costos operativos y buscar oportunidades de reducción de gastos sin afectar la calidad del producto. - Negociar con proveedores para obtener mejores condiciones y precios en materias primas y servicios. - Implementar medidas de eficiencia en la cadena de suministro y producción para reducir los costos y mejorar la rentabilidad.

<p>Participar en al menos tres ferias internacionales de alimentos y bebidas especializadas en café durante el próximo año, para establecer contactos comerciales, promocionar la marca y cerrar acuerdos de distribución en nuevos mercados</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Número de ferias internacionales de alimentos y bebidas especializadas en café en las que se participó. - Número de contactos comerciales establecidos en cada feria. - Número de acuerdos de distribución cerrados como resultado de la participación en las ferias. 	<p>3 ferias</p>	<p>1 Año</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Identificar nuevas ferias y asignar recursos necesarios -Mejorar estrategias de networking y capacitación del equipo -Realizar seguimiento proactivo y ajustar estrategias de cierre
--	---	-----------------	--------------	---

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

1.5 PRINCIPALES KPIS

TABLA # 10 KPI'S

Indicador	KPI	Medición	Fórmula	Departament o responsable	Periodicidad
Volumen de Exportación	Cantidad de café orgánico exportado en un período determinado	Tonelada s	Volumen de café orgánico exportado	Departament o Comercial	Mensual/Trimestr al
Ingresos por Exportación	Ingresos generados por las ventas de café orgánico en el extranjero	USD	Ingresos por ventas de café orgánico en el extranjero	Departament o Financiero	Mensual/Trimestr al
Participación de Mercado	Cuota de mercado de la empresa en los países de destino	Porcentaj e	(Ventas de la empresa / Ventas totales del mercado) * 100	Departament o Comercial	Anual
Índice de Satisfacción del Cliente	Porcentaje de clientes satisfechos con el producto y el servicio	Porcentaj e	Número de clientes satisfechos / Número total de clientes encuestados	Departament o Comercial	Trimestral/Anual
Costos de Exportación	Costos asociados con la exportación de café orgánico	USD	Costos de transporte, logística, aranceles, certificaciones	Departament o Financiero	Mensual/Trimestr al

Rotación de Inventario	Velocidad con la que se vende el café orgánico almacenado	Veces por año	(Costo de bienes vendidos / ((Inventario inicial + Inventario final) / 2))	Departament o Comercial	Mensual/Trimestr al
Índice de Retorno de Inversión (ROI)	Retorno de la inversión realizada en la exportación de café orgánico	Porcentaj e	((Beneficio neto - Costo de la inversión) / Costo de la inversión) * 100	Departament o Financiero	Anual
Razón de Solvencia	Capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras	Ratio	Activos totales / Pasivos totales	Departament o Financiero	Anual
Razón de Endeudamient o	Nivel de endeudamient o de la empresa en relación con sus activos totales	Ratio	Pasivos totales / Activos totales	Departament o Financiero	Anual
Margen de Utilidad Neta	Rentabilidad de la empresa después de considerar todos los costos	Porcentaj e	Utilidad neta / Ingresos totales	Departament o Financiero	Anual
Días de Cuentas por Cobrar (DCC)	Tiempo promedio que la empresa tarda en cobrar a sus clientes	Días	(Cuentas por cobrar / Ventas netas) * Días en el período	Departament o Financiero	Mensual/Trimestr al

Rotación de Cuentas por Pagar	Frecuencia con la que la empresa paga a sus proveedores	Veces por año	(Cuentas por pagar / Compras a crédito) * Días en el período	Departament o Financiero	Mensual/Trimestral
-------------------------------	---	---------------	---	--------------------------	--------------------

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

1.6 PLAN DE CONTINGENCIA PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO MANABA DE JIPIJAPA A ESTADOS UNIDOS

1.6.1 ANÁLISIS DE RIESGOS

1.6.1.1 FACTORES EXTERNOS:

TABLA # 11 FACTORES EXTERNOS

RIESGO	DESCRIPCIÓN
Fluctuaciones en el precio del café a nivel internacional.	El precio del café puede variar significativamente debido a diversos factores, como la oferta y la demanda, las condiciones climáticas y las políticas gubernamentales.
Cambios en las políticas comerciales entre Ecuador y Estados Unidos.	Las relaciones comerciales entre Ecuador y Estados Unidos pueden verse afectadas por cambios en las políticas arancelarias, cuotas de exportación o acuerdos comerciales.

Desastres naturales o eventos climáticos adversos.	Huracanes, terremotos, sequías e inundaciones pueden afectar la producción y el transporte del café.
Competencia de otros cafés orgánicos en el mercado estadounidense.	El mercado estadounidense está saturado de cafés orgánicos de diferentes orígenes, lo que genera una alta competencia.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

FACTORES INTERNOS:

TABLA # 12 FACTORES INTERNOS

RIESGO	DESCRIPCIÓN
Dificultades en la producción o el procesamiento del café.	Plagas, enfermedades, condiciones climáticas adversas o prácticas agrícolas inadecuadas pueden afectar la calidad y la cantidad del café producido.
Retrasos en la logística o el transporte.	Retrasos en el transporte marítimo o terrestre pueden afectar la entrega del café a los clientes.

Incumplimiento de las normas y certificaciones.	El incumplimiento de las normas de calidad orgánica o las certificaciones de comercio justo puede afectar la reputación de la empresa y el acceso al mercado.
Problemas de calidad del producto.	La mala calidad del café puede afectar la satisfacción del cliente y dañar la imagen de la marca.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

1.6.2 MEDIDAS DE CONTINGENCIA

FACTORES EXTERNOS:

FLUCTUACIONES EN EL PRECIO DEL CAFÉ:

TABLA # 13 PRECIOS DEL CAFÉ ORGÁNICO

MEDIDA DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	MÉTRICAS	INFORMACIÓN ADICIONAL
Diversificar los mercados de exportación	Gerente General	Porcentaje de exportaciones a nuevos mercados	Identificar mercados emergentes con potencial para el café orgánico.

Implementar estrategias de cobertura de precios	Contador	Costos de cobertura vs. beneficios	Contratar instrumentos financieros como futuros o opciones.
Ajustar los precios de venta en función del mercado	Gerente Comercial/Marketing	Márgenes de ganancia bruta	Realizar análisis de mercado para determinar precios competitivos.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

CAMBIOS EN LAS POLÍTICAS COMERCIALES:

TABLA # 14 POLITICAS COMERCIALES

MEDIDA DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	MÉTRICAS	INFORMACIÓN ADICIONAL
Monitorear las políticas comerciales y buscar alternativas	Gerente General	Identificación de cambios en políticas	Establecer alianzas estratégicas con socios comerciales en Estados Unidos.

Diversificar la base de clientes	Gerente Comercial/Marketing	Número de nuevos clientes en Estados Unidos	Desarrollar estrategias de marketing dirigidas a nuevos segmentos de mercado.
Adaptar la estrategia de marketing a las nuevas condiciones	Gerente Comercial/Marketing	Alcance de las campañas de marketing	Modificar el mensaje y los canales de comunicación según las nuevas políticas.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

DESASTRES NATURALES O EVENTOS CLIMÁTICOS ADVERSOS:

TABLA # 15 DESASTRES O EVENTOS ADVERSOS

MEDIDA DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	MÉTRICAS	INFORMACIÓN ADICIONAL
Contratar seguros contra riesgos climáticos	Contador	Costos de primas vs. cobertura	Evaluar diferentes pólizas de seguro y seleccionar la más adecuada.

Diversificar las zonas de producción	Jefe de Producción	Distribución de la producción por zonas	Identificar zonas con menor riesgo de desastres naturales.
Implementar prácticas agrícolas resilientes al clima	Jefe de Producción	Reducción del impacto de eventos climáticos	Adoptar técnicas de cultivo que mejoren la resistencia a sequías, inundaciones o heladas.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

COMPETENCIA DE OTROS CAFÉS ORGÁNICOS:

TABLA # 16 COMPETIDORES EN EL CAFÉ ORGÁNICO

MEDIDA DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	MÉTRICAS	INFORMACIÓN ADICIONAL
Diferenciar el café Manaba de Jipijapa por su calidad y sabor	Jefe de Producción	Posicionamiento del café en el mercado	Realizar análisis sensorial y destacar las características únicas del café.

Fortalecer la marca y la presencia en el mercado	Jefe Comercial/ Marketing	Reconocimiento de marca	Implementar campañas de marketing que destaquen la marca y los valores del café.
Ofrecer un servicio al cliente excepcional	Jefe Comercial/ Marketing	Satisfacción del cliente	Brindar un servicio personalizado y eficiente que supere las expectativas de los clientes.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

1.6.2.1 FACTORES INTERNOS:

DIFICULTADES EN LA PRODUCCIÓN O EL PROCESAMIENTO DEL CAFÉ:

TABLA # 17 DIFICULTADES PRODUCCION Y PROCESAMIENTO

MEDIDA DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	MÉTRICAS	INFORMACIÓN ADICIONAL
------------------------	-------------	----------	-----------------------

Implementar buenas prácticas agrícolas y de secado	Jefe de Producción	Reducción de mermas y mejora de la calidad del café	Capacitar a los productores en técnicas agrícolas sostenibles y manejo postcosecha adecuado.
Capacitar a los proveedores y colaboradores	Jefe de Producción	Porcentaje de personal capacitado	Implementar programas de capacitación continua sobre buenas prácticas agrícolas y de procesamiento del café.
Diversificar la base de proveedores	Jefe administrativo	Número de nuevos proveedores	Identificar y evaluar nuevos proveedores de café que cumplan con los estándares de calidad.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

RETRASOS EN LA LOGÍSTICA O EL TRANSPORTE:

TABLA # 18 RETRASOS LOGISTICA Y TRASNPORTE

MEDIDA DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	MÉTRICAS	INFORMACIÓN ADICIONAL
Contratar empresas de logística confiables	Jefe de Producción	Cumplimiento de plazos de entrega	Evaluar y seleccionar empresas de logística con experiencia en el transporte de café.
Implementar un sistema de seguimiento de envíos	Jefe de Producción	Visibilidad de la cadena de suministro	Utilizar herramientas tecnológicas para rastrear la ubicación de los envíos en tiempo real.
Contar con planes alternativos de transporte	Jefe de Producción	Mitigación de riesgos	Establecer acuerdos con transportistas alternativos para garantizar la entrega del café en caso de imprevistos.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

INCUMPLIMIENTO DE LAS NORMAS Y CERTIFICACIONES:

TABLA # 19 INCUMPLIMIENTO DE NORMAS Y CERTIFICACIONES

MEDIDA DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	MÉTRICAS	INFORMACIÓN ADICIONAL
Implementar un sistema de control de calidad	Jefe de Producción	Cumplimiento de normas y certificaciones	Establecer procedimientos para la evaluación y control de la calidad del café en todas las etapas de producción y procesamiento.
Capacitar a los proveedores y colaboradores	Jefe de Producción	Porcentaje de personal capacitado	Brindar capacitación sobre las normas y certificaciones aplicables al café orgánico y de comercio justo.
Mantener una comunicación constante con las entidades certificadoras	Jefe de Producción	Relaciones con entidades certificadoras	Mantener contacto regular con las entidades certificadoras para garantizar el cumplimiento de los requisitos.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

PROBLEMAS DE CALIDAD DEL PRODUCTO:

TABLA # 20 CALIDAD DEL PRODUCTOS

MEDIDA DE CONTINGENCIA	RESPONSABLE	MÉTRICAS	INFORMACIÓN ADICIONAL
Implementar un sistema de control de calidad	Jefe de Producción	Reducción de defectos en el producto	Implementar procedimientos de control de calidad en todas las etapas de producción y procesamiento.
Realizar pruebas de calidad con baristas expertos	Jefe de Producción	Satisfacción con la calidad del café	Involucrar a baristas expertos en la evaluación sensorial del café para identificar y corregir posibles defectos.
Ofrecer una política de devolución o reembolso	Gerente Comercial	Minimizar el impacto de problemas de calidad	Brindar a los clientes la posibilidad de devolver o obtener un reembolso por el café que no cumpla con sus expectativas.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyect

1.6.3 MONITOREO Y EVALUACIÓN

- a) Realizar un seguimiento continuo del plan de contingencia y evaluar su eficacia.
- b) Recopilar datos sobre las métricas establecidas para cada medida de contingencia.
- c) Analizar los datos y determinar si las medidas de contingencia son efectivas en la mitigación de los riesgos.
- d) Realizar ajustes y modificaciones al plan según sea necesario.
- e) La comunicación y la coordinación entre las diferentes áreas de la empresa son fundamentales para el éxito del plan de contingencia.

2 PLAN COMERCIAL

2.1 OBJETIVOS SMART

2.1.1 OBJETIVOS INTERNOS:

- a) Implementar un programa de capacitación para los productores locales con el objetivo de mejorar las prácticas de cultivo orgánico en un 20% en el primer año.
- b) Solicitar a los productores un sistema de control de calidad en la producción de café para garantizar que cumple con los estándares orgánicos internacionales.

2.1.2 OBJETIVOS EXTERNOS:

- a) Establecer alianzas con distribuidores de Estados Unidos para ampliar la presencia del café orgánico de Jipijapa en mercados extranjeros.
- b) Participar en ferias internacionales de alimentos y bebidas para promocionar el café orgánico de Jipijapa y generar interés en nuevos mercados.

2.1.3 OBJETIVOS DE DIRECCIÓN:

- a) Establecer un equipo de gestión de exportaciones encargado de coordinar las actividades de comercialización y distribución en el extranjero.
- b) Implementar un sistema de seguimiento de indicadores clave de desempeño (KPIs) para evaluar el rendimiento de las estrategias.
- c) Contratar un gerente de exportaciones con experiencia en el mercado internacional para liderar la expansión de la marca en el extranjero.

2.1.4 OBJETIVOS DE RENDIMIENTO:

- a) Captar al menos el 1% de la cuota de mercado de café orgánico en EE. UU. en los próximos 3 años.
- b) Mejorar la eficiencia logística en la cadena de suministro para reducir los costos de transporte y almacenamiento en un 5%.
- c) Reducir los tiempos de entrega a los clientes internacionales en un 20% para mejorar la satisfacción y fidelización.

2.1.5 OBJETIVOS DE VENTA

- a) Alcanzar una cifra de ventas de \$500.000 USD el primer año de implementación en el mercado americano.
- b) Alcanzar la cifra de 15 clientes que compren nuestro producto en los Estados Unidos durante el primer año de ventas en el país.
- c) Incrementar las ventas de café orgánico ecuatoriano en EE. UU. en un 5% anual durante los próximos 3 años.
- d) Establecer acuerdos comerciales a largo plazo con distribuidores internacionales para garantizar un flujo constante de pedidos y ventas.

2.1.6 OBJETIVOS COMERCIALES CUALITATIVOS:

- a) Posicionar a la empresa entre los 5 principales exportadores de café orgánico ecuatoriano hacia Estados Unidos en un plazo de 3 años.
- b) Crear alianzas con asociaciones de caficultores para la promoción conjunta del café ecuatoriano (Cámara Nacional de Exportadores de Café, Federación Nacional de Cafeteros y la Asociación de Exportadores de Café de Manabí).
- c) Incrementar el reconocimiento de la marca a nivel mundial.

- d) Obtener certificaciones adicionales de sostenibilidad y comercio justo para diferenciar el producto en el mercado internacional.

2.1.7 OBJETIVOS DE RENTABILIDAD:

- a) Establecer un sistema de control de costos variables y fijos para optimizar la estructura de costos y mejorar la rentabilidad general del negocio.
- b) Mejorar el margen de rentabilidad en un 5% mediante la optimización de costos sin comprometer la calidad.

2.2 PÚBLICO OBJETIVO:

Empresas transformadoras de café, ubicadas en Estados Unidos interesadas en la comercialización del café de alta calidad sabor único, prácticas sostenibles, certificados, con precios competitivos generando relaciones a largo plazo y fidelización.

2.3 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

2.3.1 COMPETENCIA DIRECTA INTERNACIONAL:

- a) Café Orgánico de Colombia:
- b) Principales empresas: Juan Valdez, Café Britt, Oma Coffee
- c) Café Orgánico de Perú:
- d) Principales empresas: Café Altomayo, Kinto, Andean Coffee
- e) Café Orgánico de México:
- f) Principales empresas: Café El Jilguero, Café Orgánico San Antonio, Café La Cabaña

2.3.2 COMPETENCIA INDIRECTA:

- a) Café Convencional de Estados Unidos:
- b) Grandes empresas: Starbucks, Dunkin' Donuts, Folgers
- c) Café Orgánico de Otras Regiones:
- d) Principales países: Etiopía, Guatemala, Costa Rica

2.3.3 COMPETIDORES DIRECTOS NACIONALES:

- a) Café Orgánico de Loja:
- b) Empresas: Café Loja, Oro Verde, Expofoods
- c) Café Orgánico de Zaruma:
- d) Empresas: Café Zaruma, Café Orofino, Café Sol de Oro
- e) Café Orgánico de las Galápagos:
- f) Empresas: Galápagos Coffee Company, Café San Cristóbal, Café Floreana

2.4 ANÁLISIS DE PRECIOS

Nuestro café de Jipijapa “Aromas de Manabí” tiene un precio de venta por saco de 60 kilos:

TABLA # 21 LISTADO DE PRECIOS 1

CAFÉ MANABA PROV. JIPIJAPA	TIPO DE CAFÉ	PRECIO (USD/SACO)
Aromas de Manabí	Orgánico / Arábico (secado regular)	\$100
Aromas de Manabí	Orgánico / Arábico (secado especializado)	\$250

PRECIOS COMPETENCIA DIRECTA			
COMPETIDOR	TIPO DE CAFÉ	PRECIO (USD/SACO)	DIFERENCIA PRECIO CAFÉ AROMAS DE MANABÍ (\$100)
Café Loja	Arábigo	\$118	-18
Oro Verde	Arábigo	\$112	-12
Expofoods	Arábigo/Robusta	\$106	-6
Café Zaruma	Arábigo	\$104	-4
Café Orofino	Arábigo	\$100	0
Café Sol de Oro	Arábigo	\$96	4
Galápagos Coffee Company	Arábigo	\$125	-25
Café San Cristóbal	Arábigo	\$122	-22
Café Floreana	Blend	\$114	-14

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

2.5 ANÁLISIS COMPETENCIA DIRECTA:

- Café Loja: Ofrece un precio similar a Juan Valdez y un buen margen de ganancia.
- Oro Verde: Precio competitivo y un margen de ganancia razonable.
- Expofoods: Mezcla de Arábigo y Robusta a un precio accesible, con un margen de ganancia moderado.

- d) Café Zaruma: Precio bajo y un margen de ganancia decreciente.
- e) Café Orofino: Su precio coincide con el precio de referencia, con un margen de ganancia estándar.
- f) Café Sol de Oro: Precio económico con un margen de ganancia bajo.
- g) Galápagos Coffee Company: Precio alto debido a su origen exclusivo, con un buen margen de ganancia.
- h) Café San Cristóbal: Precio similar a las Galápagos Coffee Company y un margen de ganancia comparable.
- i) Café Floreana: Precio competitivo para un café blend, con un margen de ganancia similar al Café Britt.

TABLA # 22 LISTADO DE PRECIOS 2

PRECIOS COMPETENCIA INDIRECTA			
COMPETIDOR	TIPO DE CAFÉ	PRECIO (USD/SACO)	DIFERENCIA PRECIO CAFÉ AROMAS DE MANABÍ (\$100)
Juan Valdez	Arábigo	\$120	-20
Café Britt	Arábigo	\$115	-15
Oma Coffee	Arábigo	\$108	-8
Café Altomayo	Arábigo	\$105	-5
Kinto	Arábigo	\$102	-2
Andean Coffee	Arábigo/Robusta	\$98	2
Café El Jilguero	Robusta	\$95	5
Café Orgánico San Antonio	Orgánico	\$130	-30
Café La Cabaña	Blend	\$110	-10

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

2.6 ANÁLISIS COMPETENCIA INDIRECTA:

- a) Juan Valdez: Es el competidor con el precio más alto y el mayor margen de ganancia.
- b) Café Britt: Ofrece un precio competitivo y un buen margen de ganancia.
- c) Oma Coffee, Café Altomayo y Kinto: Se encuentran en un rango de precio similar, con márgenes de ganancia decrecientes.
- d) Andean Coffee: Ofrece un precio bajo, pero con un margen de ganancia reducido.
- e) Café El Jilguero: El café Robusta suele ser más económico, pero su margen de ganancia es el más bajo.
- f) Café Orgánico San Antonio: Su precio refleja la producción orgánica, pero su margen de ganancia es similar al de Juan Valdez.
- g) Café La Cabaña: Ofrece un precio competitivo para un café blend, con un margen de ganancia razonable.

2.7 ESTRATEGIAS Y TÁCTICAS DE VENTA:

2.7.1 TÁCTICAS DE VENTA ONLINE:

2.7.1.1 MARKETING DE AFILIACIÓN:

- a) Realizar programas con los distribuidores locales en Estados Unidos mediante comisiones por cada cliente referido que realice una compra efectiva.
- b) Ejecutar un programa de afiliados donde se invita a bloggers de alimentos orgánicos a promocionar el café orgánico de Jipijapa en sus plataformas digitales a cambio de una comisión por cada venta realizada a través de sus enlaces de afiliado.

2.7.1.2 EMAIL MARKETING

- a) Enviar campañas de email marketing personalizadas a los clientes existentes y potenciales, ofreciendo contenido relevante, promociones exclusivas y recordatorios de productos para fomentar la fidelización.

2.7.1.3 PUBLICIDAD EN REDES SOCIALES:

- a) Crear anuncios pagados en Facebook e Instagram dirigidos a usuarios interesados en café orgánico, destacando las características únicas del café de Jipijapa y ofreciendo descuentos o promociones especiales para incentivar la compra.
- b) Crear campañas de marketing digital en redes sociales como Facebook, Instagram y Tiktok, utilizando páginas web y perfiles empresariales para promocionar el café orgánico de Jipijapa.
- c) Utilizar hashtags relevantes como #CafeAromasDeManabi para aumentar la visibilidad de la marca y generar interés entre los usuarios de redes sociales.

MARKETING DE INFLUENCERS:

- a) Contratar influencers en Estados Unidos con audiencias interesadas en café, alimentos orgánicos, sostenibilidad o estilo de vida saludable.
- b) Establecer colaboraciones con estos influencers para que promocionen el café manaba en sus plataformas digitales, ya sea a través de publicaciones en redes sociales, videos en YouTube, blogs o podcasts.
- c) Proporcionar muestras del café manaba a los influencers para que puedan probarlo y compartir su experiencia con su audiencia.

IMPLEMENTACIÓN DE CHATBOTS:

- a) Aplicar un chatbot en el sitio web de la empresa para proporcionar asistencia instantánea a los visitantes, responder preguntas frecuentes sobre el café orgánico de Jipijapa.
- b) Guiar a los clientes a través del proceso de compra y recopilar información de contacto para futuras comunicaciones de seguimiento.

WEBINARS:

- a) Organizar seminarios web en vivo donde se comparta información sobre el proceso de cultivo, cosecha y producción del café orgánico de Jipijapa, permitiendo a los participantes hacer preguntas en tiempo real y ofreciendo descuentos especiales a los asistentes.

2.7.2 TÁCTICAS DE VENTA OFFLINE:

DEGUSTACIONES Y EVENTOS PROMOCIONALES:

- a) Organizar eventos de degustación en tiendas, ferias gastronómicas o eventos locales para permitir a los consumidores probar el café orgánico y generar interés.

PARTICIPACIÓN EN FERIAS Y EVENTOS:

- a) Reservar stands en ferias agrícolas, festivales de alimentos orgánicos o eventos comunitarios donde se pueda exhibir y vender el café orgánico de Jipijapa, además de ofrecer muestras gratuitas y promociones especiales.
- b) Participar en ferias internacionales para promover la marca globalmente.

TALLERES PRESENCIALES:

- a) Organizar talleres de cata de café donde los participantes puedan aprender sobre los diferentes perfiles de sabor del café orgánico de Jipijapa, cómo prepararlo correctamente y apreciar sus cualidades únicas.

2.8 CANALES DE DISTRIBUCIÓN (DIRECTO E INDIRECTO - MODELO DE COMISIONAMIENTO)

TABLA # 23 CANALES DE DISTRIBUCION

CANALES DE DISTRIBUCIÓN	DESCRIPCIÓN
DIRECTO	<ul style="list-style-type: none"> - Venta Directa con el comprador: La empresa vende directamente su café orgánico de Manabí a los compradores en Estados Unidos.
	<ul style="list-style-type: none"> - Digitales en redes sociales y Página Web: Utilización de redes sociales y página web para promocionar y vender el café de Manabí directamente a los clientes.
	<ul style="list-style-type: none"> - Ruedas de Negocios: Participación en eventos comerciales donde se establecen relaciones directas con compradores potenciales de café en Estados Unidos.
INDIRECTO	<ul style="list-style-type: none"> - Agentes de Exportación. -Agentes especializados en el sector del café que facilitan la distribución del café Aromas de Manabí en mercados internacionales. Se encargan de gestionar trámites aduaneros y logísticos.
MODELO DE COMISIONAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> - Comisiones por Venta Internacional: Se establece un sistema de comisiones para los agentes de exportación basado en el volumen de ventas internacionales que logren. - Las comisiones se establecen hasta el 5% del total de las ventas en base a los presupuestos por vendedor por comisión

INDIRECTO	<ul style="list-style-type: none"> - Distribuidores Internacionales. - Establecen acuerdos con distribuidores en el extranjero para ampliar la presencia y disponibilidad del café Aromas de Manabí en el mercado global, llevándolo a diferentes puntos de venta internacionales.
MODELO DE COMISIONAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> - Comisiones por Venta Internacional: Los distribuidores reciben comisiones por las ventas de café Aromas de Manabí en los mercados extranjeros. Bonificaciones por Apertura de Nuevos Mercados: Se otorgan bonificaciones adicionales por la apertura de nuevos mercados internacionales. - Las comisiones se establecen hasta el 5% del total de las ventas en base a los presupuestos por distribuidor por comisión

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

2.9 ORGANIZACIÓN DEL DEPARTAMENTO COMERCIAL: PERFILES, REQUISITOS, FUNCIONES Y SUELDOS.

2.9.1 GERENTE COMERCIAL

PERFIL DE CARGO:

El gerente comercial es responsable de liderar y dirigir todas las actividades comerciales de la empresa, incluida la estrategia de ventas, el desarrollo de negocios, la gestión de cuentas y la expansión del mercado.

- a) Género: Indiferente
- b) Edad: 30-45 años
- c) Título de 3er Nivel: Licenciatura en Administración de Empresas, Marketing o carrera afín. Se valora un MBA o estudios de posgrado relacionados.
- d) Requisitos: Experiencia mínima de 5 años en cargos gerenciales en el área comercial, liderazgo, habilidades estratégicas, capacidad para tomar decisiones, excelente comunicación interpersonal y negociación.
- e) Experiencia: Mínimo 5 años en roles gerenciales en áreas comerciales.

FUNCIONES:

- a) Elaborar y ejecutar estrategias comerciales para la comercialización y exportación de café Manabí en Estados Unidos.
- b) Supervisar y dirigir las actividades del equipo comercial.
- c) Establecer y mantener relaciones con clientes clave y socios comerciales.
- d) Analizar el mercado y la competencia para identificar oportunidades y riesgos.
- e) Fijar objetivos de ventas y rentabilidad, y asegurar su cumplimiento.
- f) Realizar seguimiento y análisis de indicadores comerciales y financieros.
- g) Formar, capacitar y evaluar el desempeño del equipo.
- h) Sueldo: \$1800 USD mensuales, más bonificaciones por cumplimiento de objetivos.

2.9.2 EJECUTIVO DE VENTAS INTERNACIONALES

PERFIL DE CARGO:

El ejecutivo de ventas internacional es responsable de identificar y desarrollar oportunidades de ventas en el mercado internacional, establecer relaciones con clientes potenciales y cerrar acuerdos comerciales.

- a) Género: Indiferente
- b) Edad: 25-40 años
- c) Título de 3er Nivel: Licenciatura en Comercio Internacional, Negocios Internacionales o carrera afín.
- d) Requisitos: Experiencia mínima de 3 años en ventas internacionales, dominio del idioma inglés (nivel avanzado), habilidades de comunicación, negociación y persuasión.
- e) Experiencia: Mínimo 3 años en ventas internacionales.

FUNCIONES:

- a) Identificar oportunidades de negocio y contactar potenciales clientes en el mercado estadounidense.
- b) Presentar y negociar propuestas comerciales con clientes y distribuidores.
- c) Gestionar el proceso de ventas desde la prospección hasta el cierre de negocios.
- d) Realizar seguimiento a clientes existentes para mantener y aumentar las ventas.
- e) Participar en ferias y eventos comerciales para promover el café Manabí.
- f) Preparar informes de ventas y análisis de mercado para la gerencia.

- g)** Sueldo: \$800 USD mensuales, más comisiones por ventas.

2.9.3 COORDINADOR DE EXPORTACIONES

PERFIL DE CARGO:

El coordinador de exportaciones es responsable de coordinar y gestionar todas las actividades relacionadas con la exportación de café Manaba a Estados Unidos, incluida la logística, documentación y cumplimiento de regulaciones.

- a)** Género: Indiferente
- b)** Edad: 25-40 años
- c)** Título de 3er Nivel: Ingeniería Comercial, Administración de Empresas o carrera afín.
- d)** Requisitos: Conocimientos en comercio exterior, logística y gestión de exportaciones, capacidad para trabajar bajo presión y resolver problemas.
- e)** Experiencia: Mínimo 2 años en posiciones similares.

FUNCIONES:

- a)** Coordinar y gestionar el proceso de exportación del café Manabí a Estados Unidos.
- b)** Organizar la logística de transporte y distribución internacional.
- c)** Gestionar trámites aduaneros y documentación de exportación.
- d)** Realizar seguimiento a los pedidos y coordinar la entrega oportuna.
- e)** Mantener comunicación con agentes de aduanas y empresas de transporte.
- f)** Evaluar y mejorar continuamente los procesos de exportación.

- g) Sueldo: \$1200 USD mensuales.

2.9.4 ASISTENTE COMERCIAL

PERFIL DE CARGO:

El asistente comercial brinda apoyo administrativo al equipo de ventas y comercialización, gestionando la documentación, coordinando reuniones y comunicaciones, y realizando tareas administrativas.

- a) Género: Indiferente
- b) Edad: 22-35 años
- c) Título de 3er Nivel: Técnico Superior en Administración, Comercio Exterior o carrera afín.
- d) Requisitos: Conocimientos básicos en comercio internacional, habilidades administrativas, capacidad para trabajar en equipo, organización y atención al detalle.
- e) Experiencia: Mínimo 1 año en posiciones administrativas o de asistencia en áreas comerciales.

FUNCIONES:

- a) Brindar apoyo administrativo al departamento comercial.
- b) Gestionar la documentación y registros relacionados con las ventas y exportaciones.
- c) Asistir en la coordinación de eventos comerciales y reuniones.

- d) Realizar seguimiento a las comunicaciones internas y externas del departamento.
- e) Colaborar en la elaboración de informes y presentaciones comerciales.
- f) Sueldo: \$800 USD mensuales

2.10 HERRAMIENTAS Y SISTEMAS

2.10.1 CRM (CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT):

- a) **Gestión de Clientes:** Utiliza el CRM para almacenar información detallada de los clientes, como preferencias de café, historial de compras y datos de contacto, lo que te permitirá personalizar las interacciones y ofrecer un servicio más personalizado.
- b) **Automatización de Procesos:** Configura flujos de trabajo automatizados para el seguimiento de leads, envío de correos electrónicos personalizados y recordatorios de seguimiento de ventas.

2.10.2 PLATAFORMA DE E-COMMERCE:

- a) **Catálogo de Productos:** Crea una tienda online atractiva con descripciones detalladas de los productos, imágenes de alta calidad y opciones de pago seguras para facilitar la compra de café orgánico de Jipijapa.

- b) Promociones y Descuentos: Implementa ofertas especiales, descuentos por volumen y cupones promocionales para incentivar las compras y fomentar la lealtad de los clientes.

2.10.3 HERRAMIENTAS DE EMAIL MARKETING:

- a) Segmentación de Audiencia: Divide tu lista de correo en segmentos basados en preferencias de café, frecuencia de compra, etc., y envía campañas de email personalizadas para aumentar la relevancia y la tasa de apertura.
- b) Automatización de Campañas: Configura secuencias automatizadas de correos electrónicos para dar la bienvenida a nuevos clientes, recordarles sus compras anteriores y promocionar nuevos productos.

2.10.4 GOOGLE ANALYTICS:

- a) Análisis de Datos: Realiza un seguimiento de las métricas clave, como el tráfico web, la tasa de conversión y el comportamiento del usuario en tu sitio web, para identificar áreas de mejora y optimizar tus estrategias de marketing.
- b) Optimización de Conversiones: Utiliza los datos de Google Analytics para realizar pruebas A/B en tu sitio web, mejorar la experiencia del usuario y aumentar las conversiones de ventas.

2.10.5 SISTEMAS DE GESTIÓN DE INVENTARIOS:

- a) Control de Stock: Utiliza el sistema de gestión de inventarios para mantener un control preciso de tus existencias de café orgánico, programar reposiciones de inventario y evitar la falta de productos en momentos críticos.
- b) Optimización de la Cadena de Suministro: Analiza los datos de inventario para identificar patrones de demanda, optimizar la logística de distribución y garantizar una entrega eficiente a los clientes.

2.11 MÉTRICAS

TABLA # 24 PARAMETROS A CONTROLAR

PARÁMETROS PARA CONTROLAR	REAL	OBJETIVO PARA ALCANZAR	DESVIACIÓN	ACCIONES CORRECTIVAS	DEPARTAMENTO RESPONSABLE
RENTABILIDAD SOBRE LAS VENTAS	-	OBTENER UNA RENTABILIDAD DEL 25% SOBRE MIS VENTAS TOTALES	-	* Implementar estrategias de precios más competitivas. * Reducir costos de exportación. * Optimizar la gestión de inventario.	Departamento Financiero y Departamento comercial

VENTAS ANUALES	-	ALCANZAR EL 100% DE LAS VENTAS PROYECTADAS (\$500000,00)	-	<ul style="list-style-type: none"> * Implementar estrategias de marketing más efectivas. * Ampliar la fuerza de ventas. * Ofrecer promociones y descuentos. 	Departamento comercial/Marketing
TIEMPO DE ENTREGA DE PRODUCTOS	-	TIEMPO DE ENTREGA DE MAXIMO 20 DIAS	-	<ul style="list-style-type: none"> * Optimizar los procesos de comercialización y exportación. * Mejorar la coordinación entre departamentos. * Implementar un sistema de seguimiento de pedidos. 	Departamento comercial/Marketing
TASA DE CONVERSION CLIENTES	-	CONVERTIR 80% DE CLIENTES POTENCIALES A REALES	-	<ul style="list-style-type: none"> * Mejorar la experiencia del cliente en el proceso de compra. * Ofrecer una mejor atención al cliente. * Implementar estrategias de fidelización. 	Departamento comercial/Marketing

RETENCION CLIENTES	-	ALCANZAR UNA RETENCIÓN DE CLIENTES DEL 100%	-	<ul style="list-style-type: none"> * Implementar programas de fidelización. * Ofrecer un servicio postventa de calidad. * Recopilar y analizar feedback de los clientes. 	Departamento comercial/Marketing
REDUCIR COSTOS	-	REDUCIR UN 5% LOS COSTOS DE LA EMPRESA	-	<ul style="list-style-type: none"> * Implementar un programa de reducción de costos: * Analizar los gastos en todas las áreas de la empresa. * Identificar oportunidades de ahorro. * Implementar medidas de control de gastos. * Capacitar a los empleados en la importancia de la reducción de costos. 	Departamento comercial/Marketing

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

2.12 KPI'S

TABLA # 25 INDICADORES DE GESTION

KPI	Medición	Fórmula	Responsable	Periodicidad
KPI RENTABILIDAD				
Rentabilidad sobre las ventas (ROS)	Rentabilidad de la empresa en relación con sus ventas.	$(\text{Utilidad neta} / \text{Ventas}) \times 100$	Departamento Financiero	Trimestral
KPI'S DE VENTAS				
Ventas Totales Mensuales	Ingresos totales por ventas en un mes.	Suma de todas las ventas realizadas en un mes.	Departamento Comercial	Mensual
Tasa de Conversión Mensual	Porcentaje de visitantes que realizan una compra en un mes.	$(\text{Número de conversiones} / \text{Número de visitantes}) \times 100$	Departamento Comercial	Mensual
Valor Promedio de Pedido Trimestral	Ingreso promedio por pedido en un trimestre.	$\text{Ingresos Totales} / \text{Número de Pedidos}$	Departamento Comercial	Trimestral
KPIS DE MARKETING				
Tráfico Web Mensual	Número de visitantes únicos al sitio web en un mes.	Número de Visitantes Únicos	Departamento de Marketing	Mensual
CTR de Campañas de Marketing Digital	Porcentaje de personas que ven un anuncio y hacen clic en él.	$(\text{Número de clics en anuncios} / \text{Número de impresiones}) \times 100$	Departamento de Marketing	Por campaña

Tasa de Apertura de Email Mensual	Porcentaje de correos electrónicos que se abren en un mes.	(Número de correos electrónicos abiertos / Número de correos electrónicos enviados) x 100	Departamento de Marketing	Mensual
KPIS DE CLIENTES				
Tasa de Retención de Clientes Anual	Porcentaje de clientes que siguen comprando a la empresa después de un año.	((Clientes al final del año - Nuevos Clientes Adquiridos) / Clientes al inicio del año) x 100	Departamento Comercial	Anual
CLV Promedio por Cliente	Ingreso promedio que genera un cliente durante su relación con la empresa.	Ingresos Totales / Número de Clientes	Departamento Comercial	Anual
CSAT Trimestral	Porcentaje de clientes satisfechos con la empresa.	(Número de Clientes Satisfechos / Número Total de Encuestados) x 100	Departamento Comercial	Trimestral
Tasa de conversión de clientes	Porcentaje de visitantes que realizan una compra.	(Número de clientes / Número de visitantes) x 100	Departamento Comercial	Mensual
KPI'S DE REDES SOCIALES				
Crecimiento de Seguidores Mensual	Aumento en el número de seguidores en redes sociales en un mes.	Diferencia entre el número de seguidores al final y al inicio del mes	Departamento de Marketing	Mensual

Interacciones por Publicación	Número de interacciones (comentarios, compartidos, me gusta) con una publicación.	Número de Comentarios + Compartidos + Me gusta	Departamento de Marketing	Por publicación
Alcance Promedio por Publicación	Número de personas que vieron una publicación en redes sociales.	Número de Personas que Vieron la Publicación	Departamento de Marketing	Por publicación
MÉTRICAS DE LOGÍSTICA Y DISTRIBUCIÓN				
Tiempo Promedio de Entrega en Días	Tiempo promedio que tarda un producto en llegar al cliente desde que se realiza el pedido.	Fecha de Entrega - Fecha de Pedido Promedio	Departamento Comercial	Mensual
Índice de Devoluciones Mensual	Porcentaje de productos que son devueltos a la empresa.	(Número de Productos Devueltos / Ventas Totales) x 100	Departamento Comercial	Mensual
Precisión de Inventario Trimestral	Precisión del inventario físico en comparación con el inventario registrado.	(Inventario Real - Inventario Registrado) / Inventario Real	Departamento Comercial	Trimestral

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

3 PLAN DE ATENCIÓN AL CLIENTE

3.1 OBJETIVOS DEL PLAN DE ATENCIÓN AL CLIENTE:

3.1.1 OBJETIVOS CUANTITATIVOS:

- a) Aumentar la satisfacción del cliente en un 15% durante el primer año de implementación del plan de atención al cliente.
- b) Fidelizar al menos el 20% más de clientes existentes en los próximos dos años.
- c) Incrementar el valor de vida del cliente en un 10% en los primeros tres años, mediante la mejora continua de los servicios ofrecidos.
- d) Mejorar la productividad del equipo de atención al cliente en un 25%, medida por el aumento en el número de casos resueltos por día.
- e) Aumentar las ventas directamente relacionadas con el servicio al cliente en un 5% anualmente durante los próximos tres años.
- f) Incrementar el número de nuevos clientes en un 10% trimestralmente durante el primer año de implementación del plan de comercialización y exportación.
- g) Reducir el tiempo promedio de entrega de los pedidos internacionales en un 20% dentro de los primeros seis meses.
- h) Obtener al menos 3 nuevos distribuidores internacionales en los próximos dos años para ampliar la presencia en mercados clave.
- i) Lograr una tasa de retención de clientes del 80% al final del primer año, mediante estrategias de fidelización y atención al cliente.

3.1.2 OBJETIVOS CUALITATIVOS

- a) Mejorar la percepción de la marca de café orgánico del Cantón Jipijapa como líder en calidad y sostenibilidad en los mercados internacionales.
- b) Implementar programas de capacitación para los productores locales, con el objetivo de mejorar las prácticas agrícolas y promover la sostenibilidad en la cadena de suministro.
- c) Fomentar una cultura de innovación y mejora continua dentro de la empresa, buscando constantemente nuevas formas de agregar valor a los productos y servicios ofrecidos.
- d) Garantizar una comunicación efectiva y proactiva con los clientes y distribuidores, brindando asistencia personalizada y respondiendo rápidamente a sus necesidades y preocupaciones.
- e) Ofrecer una experiencia de cliente excepcional que se distinga por su amabilidad, prontitud y eficiencia en cada interacción.
- f) Mejorar continuamente los productos y servicios existentes según el feedback y las sugerencias de los clientes.
- g) Establecer relaciones sólidas y de confianza con los clientes, basadas en la transparencia, la honestidad y la empatía.
- h) Convertir a los clientes en embajadores de la marca, promoviendo el boca a boca positivo y la recomendación activa a otros consumidores.
- i) Promover una cultura interna centrada en el cliente, donde cada miembro del equipo esté comprometido con la excelencia en el servicio y la satisfacción del cliente sea una prioridad en todas las operaciones.

3.2 ESTRATEGIAS DE CUSTOMER SERVICE PARA LAS EMPRESAS

3.2.1 ESTRATEGIAS OMNICANAL

INTEGRACIÓN DE CANALES DE VENTA:

- a) Establecer una plataforma de comercio electrónico que permita a los clientes comprar café orgánico en línea y programar la entrega a domicilio.
- b) Sincronizar el inventario en línea con las existencias disponibles en las tiendas físicas para ofrecer una experiencia de compra sin interrupciones.

INTERACCIÓN PERSONALIZADA EN REDES SOCIALES:

- a) Responder rápidamente a las consultas y comentarios de los clientes en plataformas de redes sociales como Facebook e Instagram.
- b) Utilizar mensajes directos para ofrecer recomendaciones personalizadas de productos y resolver problemas de manera privada.

IMPLEMENTACIÓN DE CHAT EN VIVO:

- a) Integrar un sistema de chat en vivo en el sitio web para brindar asistencia instantánea a los clientes durante el proceso de compra.
- b) Capacitar a los agentes de chat para responder preguntas frecuentes y guiar a los clientes a través del proceso de compra de manera efectiva.

OFERTAS EXCLUSIVAS POR CANAL:

- a) Crear ofertas y promociones exclusivas para cada canal de venta, como descuentos especiales para compras en línea o regalos con compras en tiendas físicas.

- b) Utilizar códigos de descuento personalizados para rastrear la efectividad de cada canal en la generación de ventas.

SEGUIMIENTO DE CLIENTES POTENCIALES:

- a) Implementar un sistema de seguimiento de clientes potenciales para recopilar información sobre los intereses y preferencias de los clientes en diferentes canales.
- b) Utilizar datos recopilados para personalizar campañas de marketing y ofrecer contenido relevante a cada segmento de clientes.

3.2.2 ESTRATEGIAS DE CALIDAD EN EL SOPORTE:

TIEMPO DE RESPUESTA RÁPIDO:

- a) Establecer tiempos de respuesta máximos para cada canal de soporte, como correo electrónico, teléfono y chat en vivo, y garantizar que se cumplan consistentemente.
- b) Implementar un sistema de asignación de tickets para priorizar las consultas urgentes y resolverlas de manera oportuna.

CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE ATENCIÓN AL CLIENTE:

- a) Proporcionar capacitación regular al personal de atención al cliente sobre el producto, políticas de la empresa y mejores prácticas de servicio al cliente.
- b) Enfocarse en el desarrollo de habilidades de comunicación efectiva, resolución de problemas y empatía con el cliente.

RECOPIACIÓN DE FEEDBACK DEL CLIENTE:

- a) Solicitar retroalimentación regularmente a los clientes sobre su experiencia de soporte, a través de encuestas de satisfacción, correos electrónicos de seguimiento y llamadas de seguimiento.
- b) Utilizar los comentarios de los clientes para identificar áreas de mejora en el servicio al cliente y tomar medidas correctivas según sea necesario.

AUTOMATIZACIÓN DE PROCESOS DE SOPORTE:

- a) Implementar chatbots en el sitio web y en las redes sociales para manejar consultas simples y rutinarias de los clientes de manera rápida y eficiente.
- b) Utilizar respuestas automáticas por correo electrónico para confirmar la recepción de consultas y proporcionar información básica mientras se espera una respuesta personalizada.

MONITOREO DE MÉTRICAS DE DESEMPEÑO:

- a) Establecer métricas clave de desempeño, como tiempo medio de respuesta, tasa de resolución en el primer contacto y satisfacción del cliente, y monitorear regularmente el cumplimiento de estos objetivos.
- b) Realizar análisis periódicos de datos para identificar tendencias, identificar problemas recurrentes y tomar medidas proactivas para mejorar la calidad del soporte al cliente.

3.3 CANALES DE COMUNICACIÓN

3.3.1 CANALES DE COMUNICACIÓN ONLINE

SITIO WEB:

- a) Desarrollar un sitio web interactivo y fácil de navegar que presente información detallada sobre los productos de café orgánico de Jipijapa, el proceso de cultivo, métodos de producción y opciones de compra en línea.
- b) Incluir un formulario de contacto y un chat en vivo para que los clientes puedan realizar consultas y recibir asistencia en tiempo real.

REDES SOCIALES:

- a) Crear perfiles empresariales en plataformas como Facebook, Instagram y Tiktok para compartir contenido relevante, como fotos y videos del proceso de producción, testimonios de clientes satisfechos y promociones especiales.
- b) Responder a los comentarios y mensajes directos de los clientes de manera rápida y profesional para mantener una comunicación activa y cercana.

CORREO ELECTRÓNICO:

- a) Implementar una estrategia de email marketing para enviar boletines informativos con noticias sobre la empresa, lanzamientos de nuevos productos, ofertas exclusivas y eventos relacionados con el café orgánico de Jipijapa.
- b) Personalizar los correos electrónicos según los intereses y preferencias de cada cliente para mejorar la relevancia y la tasa de apertura.

PUBLICIDAD ONLINE:

- a) Ejecutar campañas publicitarias en Google Ads y en redes sociales para aumentar la visibilidad de la marca y dirigir el tráfico al sitio web del café orgánico de Jipijapa.
- b) Utilizar anuncios de búsqueda, anuncios de display y anuncios de remarketing para llegar a clientes potenciales que estén interesados en café orgánico y productos relacionados.

CHAT EN VIVO Y CHATBOTS:

- a) Integrar un chat en vivo en el sitio web para ofrecer asistencia instantánea a los visitantes y responder preguntas sobre los productos, precios y proceso de compra.
- b) Implementar un chatbot para proporcionar respuestas automáticas a consultas frecuentes y guiar a los clientes a través del proceso de compra de manera eficiente.

3.3.2 CANALES DE COMUNICACIÓN OFFLINE

PUNTOS DE VENTA Y TIENDAS FÍSICAS:

- a) Establecer puntos de venta en tiendas de alimentos orgánicos, supermercados y mercados locales para que los clientes puedan comprar el café orgánico de Jipijapa en persona.
- b) Capacitar al personal de ventas para brindar información detallada sobre los productos, sus beneficios y el proceso de producción.

EVENTOS Y FERIAS COMERCIALES:

- a) Participar en ferias y eventos comerciales relacionados con la industria del café y los productos orgánicos para exhibir los productos del café orgánico de Jipijapa y establecer contactos con potenciales clientes y distribuidores.
- b) Organizar eventos de degustación y demostraciones de café en tiendas y ferias locales para permitir a los consumidores probar el café orgánico de Jipijapa y conocer más sobre su origen y sabor.

RELACIONES PÚBLICAS Y ALIANZAS ESTRATÉGICAS (NACIONALES E INTERNACIONALES):

- a) Colaborar con restaurantes, cafeterías y hoteles para ofrecer el café orgánico de Jipijapa en sus menús y promocionar la marca entre sus clientes.
- b) Establecer alianzas con empresas de logística y transporte para garantizar una entrega eficiente y segura de los productos a los clientes nacionales e internacionales.

3.4 CUADRO DE MANDO Y KPIS

TABLA # 26 CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS

CUADRO DE MANDO DE CUMPLIMIENTO DE OBJETIVOS							
Objetivo	Indicador	Meta	Fecha límite	Real	Desviación	Acción correctiva	Departamento Responsable
<ul style="list-style-type: none"> Aumentar la satisfacción del cliente en un 15% durante el primer año de implementación del plan de atención al cliente. 	% de clientes satisfechos	15 %	1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> Implementar encuestas de satisfacción post-servicio. Brindar capacitación al equipo en técnicas de atención al cliente. Ofrecer incentivos a los clientes por su feedback. 	Departamento comercial/Marketing
<ul style="list-style-type: none"> Fidelizar al menos el 20% más de clientes existentes en los próximos dos años. 	Tasa de retención de clientes	20 %	2 años	-	-	<ul style="list-style-type: none"> Crear un programa de fidelización con beneficios exclusivos. Implementar un sistema de CRM para gestionar las relaciones con los clientes. Ofrecer descuentos y promociones especiales a clientes recurrentes. 	Departamento comercial/Marketing

Incrementar el valor de vida del cliente en un 10% en los primeros tres años, mediante la mejora continua de los servicios ofrecidos.	Valor de vida del cliente	10 %	3 años	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar estrategias de upselling y cross-selling. - Ofrecer productos y servicios complementarios. - Personalizar las ofertas y recomendaciones según las preferencias del cliente. 	Departamento comercial/Marketing
Mejorar la productividad del equipo de atención al cliente en un 25%, medida por el aumento en el número de casos resueltos por día.	Número de tickets resueltos por día	25 %	1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Optimizar los procesos de atención al cliente. - Implementar un sistema de gestión de tickets. - Brindar capacitación al equipo en herramientas de productividad. 	Departamento comercial/Marketing
Aumentar las ventas directamente relacionadas con el servicio al cliente en un 5% anualmente durante los próximos tres años.	% de ventas directas	5%	3 años	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar al equipo de atención al cliente en técnicas de venta. - Ofrecer descuentos y promociones exclusivas a través del servicio al cliente. - Implementar un sistema de seguimiento de leads. 	Departamento comercial/Marketing

Incrementar el número de nuevos clientes en un 10% trimestralmente durante el primer año de implementación del plan de comercialización y exportación.	Número de nuevos clientes	30 %	1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar campañas de marketing digital. - Participar en ferias y eventos comerciales. - Ofrecer descuentos y promociones para nuevos clientes. 	Departamento comercial/Marketing
Reducir el tiempo promedio de entrega de los pedidos internacionales en un 20% dentro de los primeros seis meses.	Tiempo promedio de entrega	20 %	6 meses	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Negociar mejores tarifas con las empresas de transporte. - Optimizar los procesos de logística. - Implementar un sistema de seguimiento de envíos. 	Departamento comercial/Marketing
Obtener al menos 3 nuevos distribuidores internacionales en los próximos dos años para ampliar la presencia en mercados clave.	Número de nuevos distribuidores	5	2 años	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Participar en ferias y eventos internacionales. - Contactar con potenciales distribuidores en mercados internacionales. - Ofrecer condiciones atractivas a los nuevos distribuidores. 	Departamento comercial/Marketing

Lograr una tasa de retención de clientes del 80% al final del primer año, mediante estrategias de fidelización y atención al cliente.	Tasa de retención de clientes	80 %	1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un programa de fidelización con beneficios exclusivos. - Implementar un sistema de CRM para gestionar las relaciones con los clientes. - Ofrecer descuentos y promociones especiales a clientes recurrentes. 	Departamento comercial/Marketing
Mejorar la percepción de la marca de café orgánico del Cantón Jipijapa como líder en calidad y sostenibilidad en los mercados internacionales.	% de clientes que perciben la marca como líder		1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar campañas de marketing que destaquen la calidad y sostenibilidad del café. - Obtener certificaciones de calidad y sostenibilidad. - Participar en ferias y eventos internacionales. 	Departamento comercial/Marketing
Implementar programas de capacitación para los productores locales, con el objetivo de mejorar las prácticas agrícolas y promover la sostenibilidad en la cadena	% de productores capacitados		2 años	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar e implementar programas de capacitación en buenas prácticas agrícolas. - Brindar asistencia técnica a los productores. - Ofrecer incentivos a 	Departamento comercial/Marketing

de suministro.						los productores que adopten prácticas sostenibles.	
Fomentar una cultura de innovación y mejora continua dentro de la empresa, buscando constantemente nuevas formas de agregar valor a los productos y servicios ofrecidos.	% de empleados que participan en actividades de innovación		1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un programa de innovación que incentive la participación de los empleados. - Brindar capacitación a los empleados en técnicas de creatividad e innovación. - Ofrecer premios y reconocimientos a los empleados que presenten ideas innovadoras. 	Departamento comercial/Marketing
Garantizar una comunicación efectiva y proactiva con los clientes y distribuidores, brindando asistencia personalizada y respondiendo rápidamente a sus	Tasa de satisfacción con la comunicación	%	1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un sistema de comunicación omnicanal que facilite el contacto con los clientes y distribuidores. - Brindar capacitación al equipo de atención al cliente en técnicas de 	Departamento comercial/Marketing

necesidades y preocupaciones.						comunicación efectiva. - Implementar un sistema de seguimiento de las solicitudes y quejas de los clientes y distribuidores.	
Ofrecer una experiencia de cliente excepcional que se distinga por su amabilidad, prontitud y eficiencia en cada interacción.	% de clientes que califican la experiencia como excepcional	85 %	1 año	-	-	- Implementar un programa de entrenamiento para el personal en atención al cliente. - Medir la satisfacción del cliente en cada punto de contacto. - Implementar un sistema de gestión de quejas y sugerencias.	Departamento comercial/Marketing
Mejorar continuamente los productos y servicios existentes según el feedback y las sugerencias de los clientes.	% de productos y servicios mejorados en base a feedback	50 %	1 año	-	-	- Implementar un sistema de recolección de feedback de los clientes. - Analizar el feedback y utilizarlo para mejorar los productos y servicios. - Informar a los clientes sobre las mejoras realizadas en base a su feedback.	Departamento comercial/Marketing

Establecer relaciones sólidas y de confianza con los clientes, basadas en la transparencia, la honestidad y la empatía.	% de clientes que consideran que la relación con la empresa es sólida y de confianza	80 %	1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un programa de fidelización que premie la lealtad de los clientes. - Brindar un servicio al cliente personalizado y proactivo. - Ser transparentes en la comunicación con los clientes. 	Departamento comercial/Marketing
Convertir a los clientes en embajadores de la marca, promoviendo el boca a boca positivo y la recomendación activa a otros consumidores.	% de clientes que recomiendan la marca a otros	50 %	1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un programa de embajadores de marca. - Ofrecer incentivos a los clientes que recomiendan la marca a otros. - Monitorizar las menciones de la marca en redes sociales. 	Departamento comercial/Marketing
Promover una cultura interna centrada en el cliente, donde cada miembro del equipo esté comprometido con la excelencia en el servicio y	% de empleados que consideran que la satisfacción del cliente es una prioridad	90 %	1 año	-	-	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar un programa de formación en cultura de servicio al cliente. - Comunicar la importancia de la satisfacción del cliente a todos los empleados. 	Departamento comercial/Marketing

la satisfacción del cliente sea una prioridad en todas las operaciones.						- Reconocer y premiar a los empleados que se destacan en la atención al cliente.	
---	--	--	--	--	--	--	--

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

TABLA # 27 KPI'S DE CUMPLIMIENTO

KPI'S DE CUMPLIMIENTO					
Indicador	KPI	Medición	Fórmula	Departamento responsable	Periodicidad
Satisfacción del cliente	Índice de Satisfacción del Cliente (ISC)	% de clientes satisfechos	$(\text{Número de clientes satisfechos} / \text{Total de clientes encuestados}) \times 100$	Departamento comercial/Marketing	Mensual
Retención de clientes	Tasa de Retención de Clientes	% de clientes que continúan comprando	$((\text{Clientes al final del período} - \text{Nuevos clientes adquiridos}) / \text{Clientes al inicio del período}) \times 100$	Departamento comercial/Marketing	Anual
Valor de vida del cliente	Valor de Vida del Cliente (CLV)	Ingreso promedio por cliente	$\text{Ingresos Totales} / \text{Número de Clientes}$	Departamento comercial/Marketing	Anual

Productividad del equipo de atención al cliente	Número de tickets resueltos por día	Número de tickets resueltos por día	-	Departamento comercial/Marketing	Diaria
% de ventas directas	Porcentaje de Ventas Directas	% de ventas sin intermediarios	$(\text{Ventas directas} / \text{Ventas totales}) \times 100$	Departamento comercial/Marketing	Mensual
Nuevos clientes	Tasa de Adquisición de Nuevos Clientes	Número de nuevos clientes	$(\text{Número de nuevos clientes} / \text{Total de clientes al final del período}) \times 100$	Departamento comercial/Marketing	Trimestral
Tiempo promedio de entrega	Tiempo Promedio de Entrega	Promedio de tiempo de entrega	$(\text{Tiempo total de entrega de todos los pedidos} / \text{Número de pedidos})$	Departamento comercial/Marketing	Mensual
Nuevos distribuidores	Crecimiento de Distribuidores	Número de nuevos distribuidores	$(\text{Número de nuevos distribuidores} / \text{Número total de distribuidores al inicio del período}) \times 100$	Departamento comercial/Marketing	Anual
Percepción de marca como líder	Percepción de Marca como Líder	% de clientes que consideran la marca como líder	$(\text{Número de clientes que consideran la marca como líder} / \text{Total de clientes encuestados}) \times 100$	Departamento comercial/Marketing	Semestral
% de productores capacitados	Tasa de Capacitación de Productores	% de productores que han	$(\text{Número de productores capacitados} / \text{Número})$	Departamento comercial/Marketing	Anual

		recibido capacitación	total de productores) x 100		
% de empleados que participan en actividades de innovación	Participación en Actividades de Innovación	% de empleados que han participado en iniciativas de innovación	(Número de empleados que han participado en actividades de innovación / Número total de empleados) x 100	Departamento comercial/Marketing	Trimestral
Tasa de satisfacción con la comunicación	Índice de Satisfacción con la Comunicación	Nivel de satisfacción de los clientes con la comunicación recibida	(Número de clientes satisfechos con la comunicación / Total de clientes encuestados) x 100	Departamento comercial/Marketing	Mensual
% de clientes que califican la experiencia como excepcional	Experiencia del Cliente Excepcional	% de clientes que califican su experiencia como excepcional	(Número de clientes que califican su experiencia como excepcional / Total de clientes encuestados) x 100	Departamento comercial/Marketing	Trimestral
% de productos y servicios mejorados en base a feedback	Mejoras basadas en Feedback	% de productos y servicios mejorados a partir de retroalimentación de clientes	(Número de productos y servicios mejorados a partir de feedback / Número total de productos y servicios) x 100	Departamento comercial/Marketing	Mensual

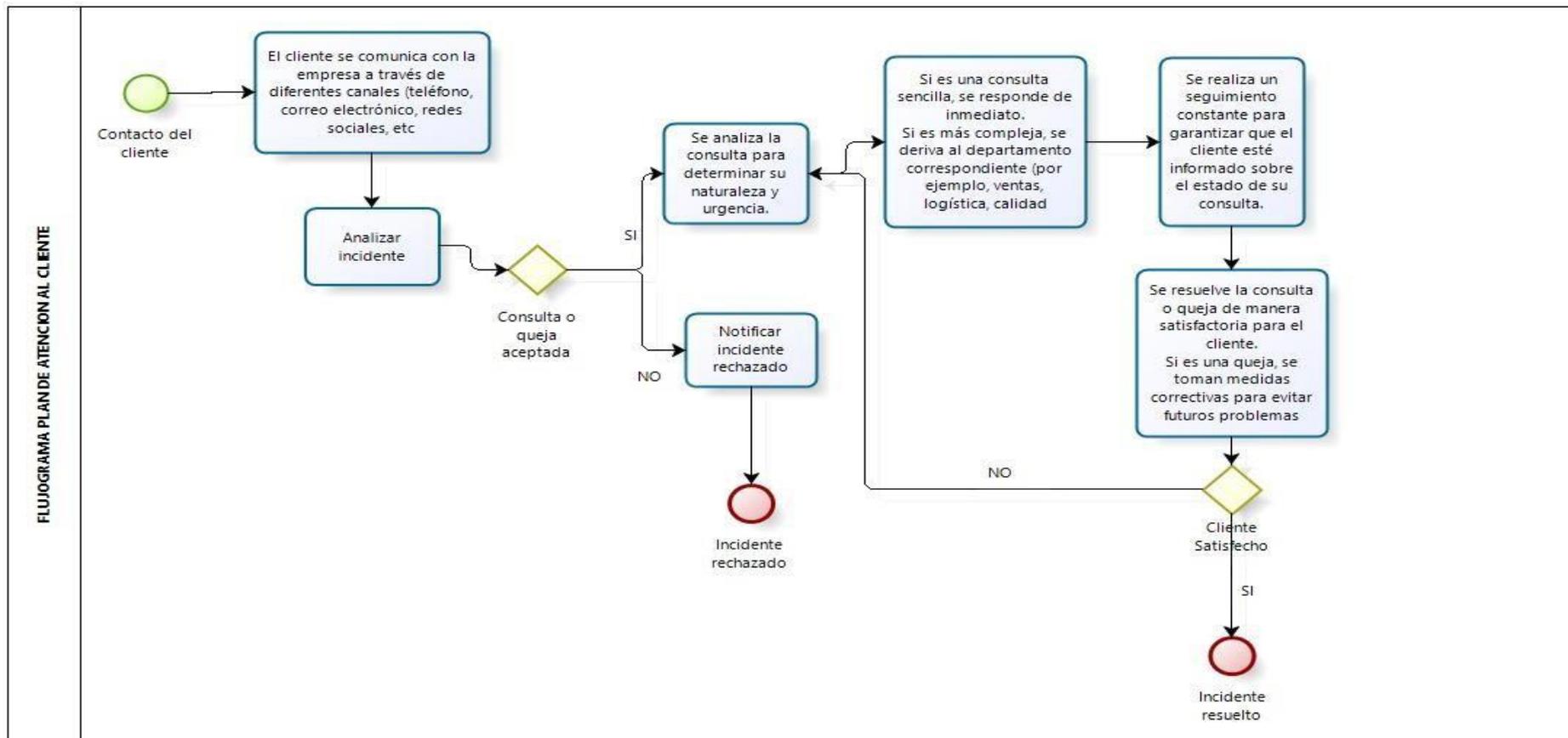
% de clientes que consideran que la relación con la empresa es sólida y de confianza	Confianza del Cliente en la Empresa	% de clientes que perciben una relación sólida y de confianza	(Número de clientes que consideran la relación como sólida y de confianza / Total de clientes encuestados) x 100	Departamento comercial/Marketing	Semestral
% de clientes que recomiendan la marca a otros	Índice de Recomendación de la Marca	% de clientes que recomendarían la marca	(Número de clientes que recomendarían la marca / Total de clientes encuestados) x 100	Departamento comercial/Marketing	Trimestral
% de empleados que consideran que la satisfacción del cliente es una prioridad	Prioridad en Satisfacción del Cliente	% de empleados que ven la satisfacción del cliente como una prioridad	(Número de empleados que consideran la satisfacción del cliente como una prioridad / Número total de empleados) x 100	Departamento Financiero/ Recursos Humanos	Anual

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto

3.5 FLUJOGRAMA PLAN DE ATENCION AL CLIENTE

FIGURA # 7 CUSTOMER SERVICE FLOW CHART



Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

CAPITULO 4

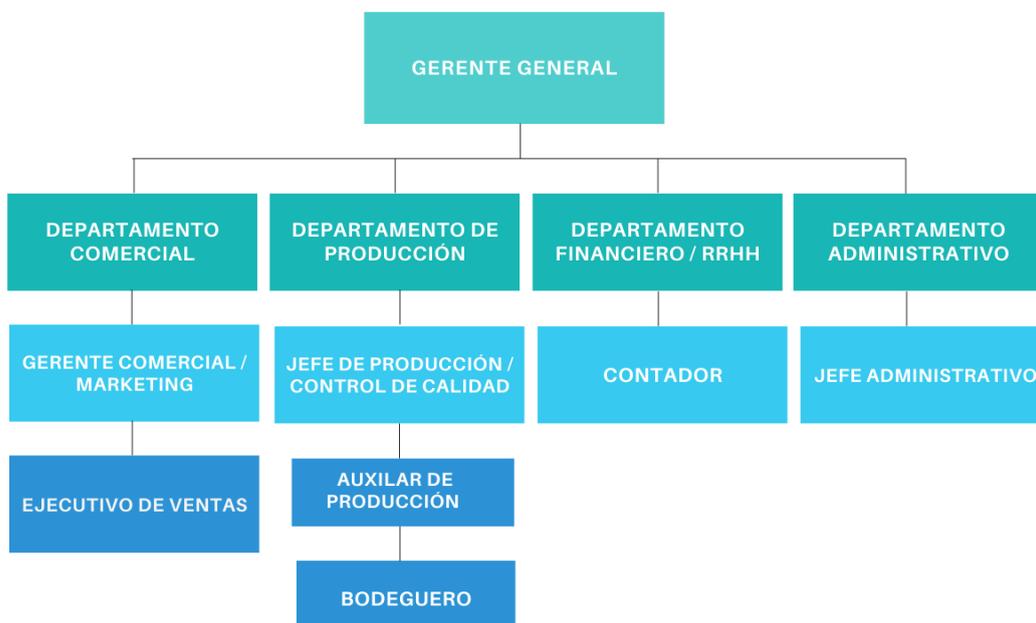
1 PLAN FINANCIERO

1.1 DISEÑO ORGANIZACIONAL

1.1.1 ORGANIGRAMA :

Este organigrama presenta la estructura organizacional de AROMAS DE MANABÍ S.A, una empresa dedicada a la comercialización y exportación de café orgánico. Muestra la jerarquía y las relaciones entre los diferentes departamentos y puestos de trabajo, desde la alta dirección hasta los niveles operativos.

FIGURA # 8 ORGANIGRAMA



Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.1.2 RELACIÓN DE CARGOS

TABLA # 28 PUESTOS DE TRABAJO

PUESTOS DE TRABAJO	CANTIDAD	VALOR MENSUAL UNITARIO (USD)*	VALOR MENSUAL (USD)*	FORMA Y MOMENTO DE INTEGRACIÓN
GERENTE GENERAL	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	Contrato a término indefinido, con período de prueba 90 días e integración inmediata
JEFE COMERCIAL/MARKETING	1	\$ 800,00	\$ 800,00	Contrato a término indefinido, con período de prueba 90 días e integración inmediata
EJECUTIVO DE VENTAS	1	\$ 650,00	\$ 650,00	Contrato a término indefinido, con período de prueba 90 días e integración inmediata
JEFE DE PRODUCCION/CONTROL DE CALIDAD	1	\$ 800,00	\$ 800,00	Contrato a término indefinido, con período de prueba 90 días e integración inmediata
AUXILIAR DE PRODUCCION	1	\$ 480,00	\$ 480,00	Contrato a término indefinido, con período de prueba 90 días e integración inmediata
BODEGUERO	1	\$ 480,00	\$ 480,00	Contrato a término indefinido, con período de prueba 90 días e integración inmediata
CONTADOR-RRHH	1	\$ 800,00	\$ 800,00	Contrato a término indefinido, con período de prueba 90 días e integración inmediata
JEFE ADMINISTRATIVO	1	\$ 800,00	\$ 800,00	Contrato a término indefinido, con período de prueba 90 días e integración inmediata

A PARTIR DEL TERCER AÑO SE CONTRATARÁ UN EJECUTIVO DE VENTAS ADICIONAL

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

La estructura organizacional inicial se basará en el capital humano propio de los fundadores. Dada la naturaleza PYME de la empresa, la alta dirección estará conformada por el Gerente General, quien podría ser uno de los socios, y los demás accionistas. Las características detalladas de estos roles se presentan en las Tablas # 1 y # 2.

1.1.3 FICHA TÉCNICA DE CARGOS

TABLA # 29 DATOS DE LOS CARGOS

CARGO	DESCRIPCIÓN	EDUCACIÓN	EXPERIENCIA	HABILIDADES
Gerente General	Responsable de la dirección y gestión general de la empresa, estableciendo estrategias y objetivos.	Licenciatura en Administración de Empresas o afín.	Mínimo 5 años en cargos gerenciales.	Liderazgo, toma de decisiones, comunicación efectiva.
Jefe Comercial/Marketing	Dirige las estrategias comerciales y de marketing, supervisando el equipo de ventas.	Licenciatura en Marketing, Administración o afín.	Mínimo 4 años en roles comerciales o de marketing.	Estrategia de ventas, análisis de mercado, creatividad.

Ejecutivo de Ventas	Encargado de la venta de productos y servicios, manteniendo relaciones con los clientes.	Licenciatura en Administración, Marketing o afín.	Mínimo 2 años en ventas.	Persuasión, negociación, atención al cliente.
Jefe de Producción/Control de Calidad	Supervisa el proceso de producción y asegura que se cumplan los estándares de calidad.	Ingeniería en Producción, Calidad o afín.	Mínimo 3 años en producción o control de calidad.	Organización, atención al detalle, liderazgo.
Auxiliar de Producción	Apoya en las tareas de producción, asegurando el cumplimiento de los procesos establecidos.	Técnico en Producción o afín.	Mínimo 1 año en producción.	Trabajo en equipo, proactividad, habilidades manuales.
Bodeguero	Encargado de la gestión y control del inventario y almacenamiento de productos.	Secundaria completa, preferible técnico en logística.	Mínimo 1 año en manejo de bodegas o inventarios.	Organización, atención al detalle, manejo de inventarios.
Contador-RRHH	Maneja la contabilidad de la empresa y gestiona los recursos humanos.	Licenciatura en Contabilidad	Mínimo 3 años en contabilidad y manejo de RRHH.	Análisis financiero, gestión de personal, ética profesional.
Jefe Administrativo	Supervisa las operaciones administrativas y asegura el buen funcionamiento de la oficina.	Licenciatura en Administración o afín.	Mínimo 4 años en administración.	Organización, liderazgo, habilidades interpersonales.

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.1.4 PRESUPUESTO DE CONTRATACIONES

FIGURA # 9 PROYECCION DE GASTOS DE PERSONAL 1

<i>Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROV. DE MANABÍ</i>			Total	Total	Total	Total	Total
<i>Proyección Gastos de Personal</i>			2025	2026	2027	2028	2029
<i>Cantidades expresadas en dolares</i>							
Calendario de Contrataciones							
Producción	Salario Mensual	Salario Anual					
JEFE DE PRODUCCIÓN / CONTROL DE CALIDAD	800	9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	480	5.760	1,0	1,0	2,0	2,0	2,0
BODEGUERO	480	5.760	1,0	1,0			
		0	0,0	0,0			
		0	0,0	0,0			
Total empleados en Producción		0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
Diseño		0	0,0	0,0			
		0	0,0	0,0			
		0	0,0	0,0			
		0	0,0	0,0			
Total empleados en Diseño		0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Marketing y Ventas							
GERENTE COMERCIAL/MARKETING	800	9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
EJECUTIVO DE VENTAS	650	7.800	1,0	1,0	2,0	2,0	2,0
		0	0,0	0,0			
		0	0,0	0,0			
		0	0,0	0,0			
Total empleados en Marketing y Ventas		0	2,0	2,0	3,0	3,0	3,0
Administración							
GERENTE GENERAL	1.200	14.400	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
CONTADOR	800	9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
JEFE ADMINISTRATIVO	800	9.600	1,0	1,0	1,0	1,0	1,0
		0	0,0	0,0			
		0	0,0	0,0			
		0	0,0	0,0			
Total empleados en Administración		0	3,0	3,0	3,0	3,0	3,0
TOTAL NÚMERO DE EMPLEADOS			8	8	9	9	9

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

FIGURA # 10 PROYECCION DE GASTOS DE PERSONAL 2

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIJIJAPA PROV. DE MANABÍ					
Proyección Gastos de Personal					
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>					
	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Cálculo de los Sueldos y Salarios					
Producción					
JEFE DE PRODUCCIÓN / CONTROL DE CALIDAD	9.600	9.792	9.988	10.188	10.391
AUXILIAR DE PRODUCCIÓN	5.760	5.875	11.985	12.225	12.470
BODEGUERO	5.760	5.875	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
Bonus pagados en área de producción	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal	6.758	6.894	7.031	7.172	7.316
Total Sueldos y Salarios en Producción	27.878	28.436	29.005	29.585	30.176
Diseño					
0%	0	0	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
Bonus pagados en área de producción	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal	0	0	0	0	0
Total Sueldos y Salarios en Diseño	0	0	0	0	0
Marketing y Ventas					
GERENTE COMERCIAL/MARKETING	9.600	9.792	9.988	10.188	10.391
EJECUTIVO DE VENTAS	7.800	7.956	16.230	16.555	16.886
0%	0	0	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
Bonus pagados en área de producción	348	355	524	535	546
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal	0	5.793	8.558	8.729	8.903
Total Sueldos y Salarios en Marketing y Ventas	17.748	23.896	35.300	36.006	36.726
Administración					
GERENTE GENERAL	14.400	14.688	14.982	15.281	15.587
CONTADOR	9.600	9.792	9.988	10.188	10.391
JEFE ADMINISTRATIVO	9.600	9.792	9.988	10.188	10.391
0%	0	0	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
0%	0	0	0	0	0
Bonus pagados en área de producción	0	0	0	0	0
Otras partidas salariales (seguro médico, etc)	0	0	0	0	0
Seguridad Social y otros gastos de personal	10.752	10.967	11.186	11.410	11.638
Total Sueldos y Salarios en Administración	44.352	45.239	46.144	47.067	48.008
TOTAL SUELDOS Y SALARIOS	89.978	97.571	110.449	112.658	114.911
Seguridad Social y otros gastos de personal	32,0%	32,0%	32,0%	32,0%	32,0%
Crecimiento anual de salarios	2,0%				
Salarios como % de los salarios iniciales	100,0%	102,0%	104,0%	106,1%	108,2%

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

La tabla de sueldos y salarios del proyecto de comercialización y exportación de café orgánico del cantón Jipijapa presenta una proyección clara de los gastos de personal a lo largo de cinco años (2025-2029). Se observa que el personal se distribuye áreas principales: Producción, Marketing y Ventas, y Administración, con un total de 8 a 9 empleados en los diferentes años.

En el área de Producción, el Jefe de Producción y Control de Calidad tiene un salario mensual de 800, mientras que los Auxiliares de Producción y el Bodeguero reciben 480 mensuales.

En Marketing y Ventas, el Gerente Comercial también tiene un salario mensual de 800, y el Ejecutivo de Ventas comienza con 650 mensuales, con un notable aumento en el tercer año ya que se contrata un ejecutivo de ventas adicional.

En el área de Administración, los salarios son más altos, con el Gerente General ganando 1200 mensuales y los otros dos roles (Contador y Jefe Administrativo) con un salario de 800 mensuales. Esto refleja la importancia de la gestión administrativa en el proyecto.

Por lo tanto, se prevé un crecimiento en los salarios anuales, con un aumento del 2% cada año, lo que indica una estrategia de retención y motivación del personal. Además, se incluye un 32% adicional para seguridad social y otros gastos de personal, lo que es importante para una planificación financiera adecuada. La proyección total de sueldos y salarios muestra un aumento constante, alcanzando \$ 114.911,00 USD en 2029, lo que refleja el crecimiento esperado del negocio y la inversión en capital humano.

1.2 PLAN FINANCIERO

El plan financiero para la Comercialización Y Exportación De Café Orgánico Del Cantón Jipijapa Provincia De Manabí es un roadmap esencial para la viabilidad del negocio. Nos proporcionará una visión clara y cuantitativa de las necesidades de inversión, los flujos de efectivo proyectados y la rentabilidad esperada. Con esta herramienta, podremos tomar decisiones estratégicas basadas en datos sólidos, optimizar nuestros recursos y asegurar la sostenibilidad a largo plazo.

1.2.1 PROYECCIONES INGRESOS ECONÓMICOS DEL PLAN DE NEGOCIO PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROVINCIA DE MANABÍ:

Nuestra proyección de ingresos se basa en la comercialización de 2 productos principales, con un crecimiento estimado a partir del segundo año del 5% anual. El café orgánico arábico (secado regular) destaca como nuestro producto estrella, representando el 51.81% de los ingresos totales, lo que equivale a \$130.589,54 dólares adicionales en ventas

FIGURA # 11 PROYECCION DE INGRESOS

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIJIJAPA PROV. DE MANABÍ						
Proyección de ingresos						
Cantidades expresadas en dólares						
	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029	Total 2030
Ingresos netos del producto/servicio: Orgánico / Arábico (secado regular)						
Ingresos por Producto/Servicio						
Número de Unidades	3 000	3 000	3 300	3 630	3 993	
Precio de venta	100	105	110	116	122	
Total ingresos del producto/servicio	300 000	315 000	363 825	420 218	485 352	0
Devoluciones	1.0% de las ventas	3 000	3 150	3 638	4 202	4 854
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO	297 000	311 850	360 187	416 016	480 498	0
% s/Ventas Totales del Proyecto	51.8%	51.8%	51.8%	51.8%	51.8%	0.0%
Desglose de Ventas						
Ventas al contado	% de las ventas	90.0%	90.0%	90.0%	90.0%	90.0%
Ventas a crédito	% de las ventas	10.0%	10.0%	10.0%	10.0%	100.0%
Ventas al contado	en Euros	267 300	280 665	324 168	374 414	432 448
Ventas a crédito	en Euros	29 700	31 185	36 019	41 602	48 050

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

FIGURA # 12 INGRESOS NETOS DEL PRODUCTO

Ingresos netos del producto/servicio: Orgánico / Arábico (secado especializado)						
Ingresos por Producto/Servicio						
Número de Unidades	1 116	1 116	1 228	1 350	1 485	
Precio de venta	250	263	276	289	304	
Total ingresos del producto/servicio	279 000	292 950	338 357	390 803	451 377	0
Devoluciones	1.0% de las ventas	2 790	2 930	3 384	3 908	4 514
INGRESOS NETOS POR PRODUCTO/SERVICIO	276 210	290 021	334 974	386 895	446 863	0
% s/Ventas Totales del Proyecto	48.2%	48.2%	48.2%	48.2%	48.2%	0.0%
Desglose de Ventas						
Ventas al contado	% de las ventas		90.0%	90.0%	90.0%	
Ventas a crédito	% de las ventas		10.0%	10.0%	10.0%	100.0%
Ventas al contado	en Euros	248 589	261 018	301 476	348 205	402 177
Ventas a crédito	en Euros	27 621	29 002	33 497	38 689	44 686

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

El análisis de las proyecciones de ventas revela una tendencia positiva y estable, con un promedio del 90% de las transacciones realizadas al contado y el 10% a crédito para ambos productos. Se estima un crecimiento acumulado del 38% en los ingresos totales entre el primer y el quinto año, alcanzando un monto de \$927,361.00 dólares. Estos datos evidencian una sólida base financiera y un potencial de crecimiento sostenido para el proyecto.

FIGURA # 13 RESUMEN DE INGRESOS NETOS POR PRODUCTO

	Total	Total	Total	Total	Total	Total	
Resumen de Ingresos Netos por Producto/Servicio	2 025	2 026	2 027	2 028	2 029	2 030	
Ingresos netos por producto/servicio							
Orgánico / Arábico (secado regular)	297 000	311 850	360 187	416 016	480 498	0	
Orgánico / Arábico (secado especializado)	276 210	290 021	334 974	386 895	446 863	0	
0%	0	0	0	0	0	0	
0%	0	0	0	0	0	0	
0%	0	0	0	0	0	0	
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO	573 210	601 871	695 160	802 910	927 361	0	
Desglose de Ventas							
Ventas al contado	en Euros	515 889	541 683	625 644	722 619	834 625	0
Ventas a crédito	en Euros	57 321	60 187	69 516	80 291	92 736	0

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.3 PROYECCIÓN DE COSTOS DE VENTAS

1.3.1 ANÁLISIS GENERAL DEL PROYECTO

El proyecto de comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa en la provincia de Manabí se estructura en torno a dos productos principales:

- a) Café Orgánico/Arábico (secado regular)
- b) Café Orgánico/Arábico (secado especializado)

Estos productos tienen una distribución de ventas que se mantiene estable a lo largo del período proyectado (2025-2029), con un 51.8% de las ventas totales atribuibles al café de secado regular y el 48.2% al café de secado especializado. Este equilibrio entre ambos productos ofrece una diversificación adecuada para mitigar riesgos de mercado.

1.3.2 PROYECCIÓN DE COSTES DE VENTAS

Análisis de los componentes principales de los costes de ventas para ambos tipos de café:

1.3.2.1 CAFÉ ORGÁNICO/ARÁBICO (SECADO REGULAR)

COSTE DE MATERIALES UTILIZADOS:

Se proyecta un aumento constante en las unidades producidas y vendidas, pasando de 3,000 unidades en 2025 a 3,993 unidades en 2029, lo que representa un crecimiento acumulado del 33.1% en el período.

El costo por unidad también muestra un aumento gradual, comenzando en \$65 en 2025 y alcanzando \$77.1 en 2029, con un incremento acumulado del 18.6%. Esto podría ser resultado del incremento en el precio de los insumos, la mejora en la calidad del producto o ajustes inflacionarios.

ANÁLISIS DEL TOTAL DE COSTES DE MATERIALES:

El coste total de materiales utilizados aumenta de \$195,408 en 2025 a \$307,990 en 2029, lo que representa un incremento del 57.6% en cuatro años. Este aumento es consistente con el crecimiento en la producción y la elevación del coste por unidad, lo cual indica una planificación acorde con la expansión del proyecto.

MANO DE OBRA DIRECTA:

La mano de obra directa refleja un crecimiento moderado, con un aumento de \$14,445 en 2025 a \$15,635 en 2029, lo que representa un incremento acumulado del 8.2%. Este incremento es menor en comparación con el aumento de los costes de materiales, lo que sugiere una posible mejora en la eficiencia del trabajo o en el proceso de producción.

GASTOS GENERALES DE FABRICACIÓN:

Los gastos generales de fabricación aumentan ligeramente de \$7,492 en 2025 a \$7,858 en 2029, con un incremento acumulado del 4.9%. Este crecimiento más lento en comparación con otros costos puede reflejar una optimización en los gastos operativos generales o economías de escala logradas con el aumento de la producción.

TOTAL, DEL COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO:

El coste total de ventas se incrementa de \$217,344 en 2025 a \$331,484 en 2029, con un crecimiento acumulado del 52.6%. Este incremento es alineado con la expansión de la producción y ventas, mostrando una evolución proporcional de los costes en relación con los ingresos proyectados.

1.3.2.2 CAFÉ ORGÁNICO/ARÁBICO (SECADO ESPECIALIZADO)

COSTE DE MATERIALES UTILIZADOS:

Se proyecta un crecimiento en el número de unidades desde 1,116 en 2025 hasta 1,485 en 2029, con un aumento acumulado del 33.1%, igual que en el secado regular. Sin embargo, debido a la naturaleza más especializada de este producto, se producen y venden menos unidades.

El coste por unidad es significativamente mayor en comparación con el secado regular, empezando en \$163 en 2025 y llegando a \$193.4 en 2029. Esto representa un incremento del 18.6%, paralelo al incremento en el secado regular, pero reflejando un mayor valor agregado por la especialización del proceso.

ANÁLISIS DEL TOTAL DE COSTES DE MATERIALES:

El coste total de materiales utilizados aumenta de \$181,350 en 2025 a \$287,299 en 2029, lo que representa un crecimiento acumulado del 58.4%. Este incremento es similar al del café secado regular, pero con una base de coste unitario más alta, reflejando los mayores costes de producción asociados con el proceso especializado.

MANO DE OBRA DIRECTA:

La mano de obra directa aumenta de \$13,434 en 2025 a \$14,541 en 2029, con un incremento del 8.2%. Este crecimiento es paralelo al de la mano de obra en el secado regular, lo que podría indicar que los procesos requieren habilidades y tiempos de trabajo comparables, pese a las diferencias en los procesos de secado.

GASTOS GENERALES DE FABRICACIÓN:

Los gastos generales de fabricación aumentan de \$6,968 en 2025 a \$7,308 en 2029, con un crecimiento acumulado del 4.9%, similar al secado regular. Esto podría sugerir una eficiencia comparable en la gestión de los gastos generales para ambos productos.

TOTAL, DEL COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO:

El coste total de ventas se incrementa de \$201,751 en 2025 a \$309,149 en 2029, lo que representa un crecimiento acumulado del 53.2%. Este incremento es proporcional al del secado regular, lo que sugiere una expansión equilibrada en ambas líneas de productos.

1.3.3 CONSIDERACIONES ESTRATÉGICAS

1.3.3.1 ESTRATEGIA DE COSTOS:

La empresa está adoptando una estrategia de expansión gradual con un enfoque en mantener los incrementos de costos alineados con el crecimiento en producción y ventas. Esto refleja una buena gestión financiera y operativa, con un control cuidadoso sobre los costes de mano de obra y los gastos generales, a pesar del aumento en el coste de los materiales.

1.3.3.2 DIVERSIFICACIÓN Y MITIGACIÓN DE RIESGOS:

Al mantener una proporción casi igual en las ventas de ambos productos, la empresa reduce su exposición a riesgos asociados con la dependencia de un solo tipo de producto. La línea de productos especializados, aunque con menores volúmenes, genera

mayores ingresos por unidad, lo que podría compensar cualquier volatilidad en el mercado del producto regular.

1.3.3.3 SOSTENIBILIDAD DEL CRECIMIENTO:

El crecimiento proyectado es significativo pero realista, y los incrementos en costes están bien justificados. La empresa deberá mantener un enfoque en la optimización continua de la producción y la eficiencia para garantizar que los márgenes de beneficio no se vean erosionados por el aumento de los costes.

1.3.3.4 PROYECCIÓN FINANCIERA:

Si se cumplen las proyecciones de ventas y costes, la empresa puede esperar un crecimiento sólido en ingresos y posiblemente en márgenes de beneficio, siempre que se mantenga el control sobre los factores de coste.

FIGURA # 14 PROYECCIÓN COSTO DE VENTA

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIUAPA PROV. DE MANABÍ					
Proyección Coste de Ventas					
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
% s/Ventas Totales del Proyecto por producto/servicio					
Orgánico / Arábico (secado regular)	51.8%	51.8%	51.8%	51.8%	51.8%
Orgánico / Arábico (secado especializado)	48.2%	48.2%	48.2%	48.2%	48.2%
0-ene-00	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
0-ene-00	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
0-ene-00	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
TOTAL	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Costes de ventas del producto/servicio: Orgánico / Arábico (secado regular)					
Coste materiales utilizados					
Número de Unidades	3,000	3,000	3,300	3,630	3,993
Coste materiales por unidad	65	67	70.0	73.5	77.1
Total ingresos del producto/servicio	195,408	199,890	230,873	266,658	307,990
Mano de obra directa	14,445	14,734	15,028	15,329	15,635
Gastos generales de fabricación	7,492	7,582	7,673	7,765	7,858
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	217,344	222,206	253,574	289,752	331,484
Costes de ventas del producto/servicio: Orgánico / Arábico (secado especializado)					
Coste materiales utilizados					
Número de Unidades	1,116	1,116	1,228	1,350	1,485
Coste materiales por unidad	163	167	175.4	184.2	193.4
Total ingresos del producto/servicio	181,350	186,461	215,363	248,744	287,299
Mano de obra directa	13,434	13,702	13,976	14,256	14,541
Gastos generales de fabricación	6,968	7,051	7,136	7,222	7,308
COSTE DE VENTAS DEL PRODUCTO/SERVICIO	201,751	207,215	236,475	270,222	309,149

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.3.4 RESUMEN DE COSTE DE VENTAS POR PRODUCTO/SERVICIO

El resumen de costes de ventas para el proyecto de comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa ofrece una visión consolidada de los costos asociados con la producción y venta de los dos productos principales: Orgánico/Arábico (secado regular) y Orgánico/Arábico (secado especializado).

1.3.4.1 COSTE DE VENTAS POR PRODUCTO/SERVICIO

CAFÉ ORGÁNICO/ARÁBICO (SECADO REGULAR):

El coste de ventas para este producto muestra un crecimiento constante a lo largo de los años proyectados.

En 2025, los costos son de \$217,344 y aumentan a \$331,484 en 2029, lo que representa un incremento del 52.5% en cinco años.

Este aumento refleja una expansión en la producción y ventas del café secado regular, alineada con el crecimiento en la demanda y posiblemente una mejora en la calidad o eficiencia del proceso de secado.

CAFÉ ORGÁNICO/ARÁBICO (SECADO ESPECIALIZADO):

Similar al secado regular, el coste de ventas de este producto también presenta un crecimiento, comenzando en \$201,751 en 2025 y alcanzando \$309,149 en 2029, lo que representa un incremento del 53.2%.

Aunque el coste por unidad es más alto debido a la especialización del proceso, el crecimiento de los costes sigue siendo proporcional, indicando un aumento en la demanda de este producto más especializado y posiblemente de mayor valor en el mercado.

1.3.4.2 COSTE TOTAL DE VENTAS DEL PROYECTO

COSTE DE VENTAS DEL PROYECTO:

La suma de los costes de ventas para ambos productos lleva al coste total de ventas del proyecto, que comienza en \$419,096 en 2025 y sube a \$640,633 en 2029, lo que representa un incremento acumulado del 52.8%.

Este aumento refleja la expansión general del proyecto, tanto en volumen de producción como en la complejidad de los procesos involucrados.

1.3.4.3 ANÁLISIS RESUMIDO

El crecimiento de los costes es proporcional en ambos tipos de café, lo que sugiere una gestión consistente de los recursos y una expansión bien planificada.

La distribución casi equilibrada de los costes entre el café secado regular y especializado permite al proyecto diversificar riesgos y capturar diferentes segmentos del mercado.

El incremento gradual y proporcional de los costes sugiere que las proyecciones están alineadas con una estrategia de crecimiento sostenible, que toma en cuenta tanto el aumento en la producción como en los costes asociados.

FIGURA # 15 RESUMEN COSTO DE VENTA POR PRODUCTO

Resumen de Coste de Ventas por Producto/Servicio					
Coste de ventas por producto/servicio					
Orgánico / Arábico (secado regular)	217,344	222,206	253,574	289,752	331,484
Orgánico / Arábico (secado especializado)	201,751	207,215	236,475	270,222	309,149
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
COSTE DE VENTAS DEL PROYECTO	419,096	429,421	490,050	559,974	640,633

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.3.5 DESGLOCE DEL MARGEN BRUTO POR PRODUCTO/SERVICIO (2025-2029)

1.3.5.1 MARGEN BRUTO: ORGÁNICO / ARÁBICO (SECADO REGULAR)

INGRESOS NETOS:

Los ingresos netos de este producto/servicio aumentan de manera constante, comenzando en \$297,000 en 2025 y alcanzando \$480,498 en 2029.

COSTE DE VENTAS:

El coste de ventas también muestra un incremento constante, desde \$217,344 en 2025 hasta \$331,484 en 2029.

MARGEN BRUTO:

El margen bruto presenta un crecimiento positivo, pasando de \$79,656 en 2025 a \$149,014 en 2029. Este incremento refleja una mejora en la eficiencia operativa y un mejor manejo de los costes.

PORCENTAJE DEL MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS:

El margen bruto como porcentaje de las ventas muestra un incremento gradual, del 26.8% en 2025 al 31.0% en 2029. Esto indica una mejora en la rentabilidad del producto a lo largo del tiempo, lo que podría estar relacionado con economías de escala, aumento de precios, o una mejor gestión de los costos.

1.3.5.2 MARGEN BRUTO: ORGÁNICO / ARÁBICO (SECADO ESPECIALIZADO)

INGRESOS NETOS:

Los ingresos netos de este producto/servicio también crecen de manera consistente, comenzando en \$276,210 en 2025 y alcanzando \$446,863 en 2029.

COSTE DE VENTAS:

El coste de ventas sigue una tendencia similar al del secado regular, aumentando de \$201,751 en 2025 a \$309,149 en 2029.

MARGEN BRUTO:

El margen bruto experimenta un aumento de \$74,459 en 2025 a \$137,715 en 2029, lo que refleja una mejora en la rentabilidad, aunque ligeramente inferior al secado regular en valores absolutos.

PORCENTAJE DEL MARGEN BRUTO SOBRE VENTAS:

Similar al secado regular, este producto/servicio también muestra un aumento en el margen bruto sobre ventas, del 27.0% en 2025 al 30.8% en 2029. Aunque empieza con un margen ligeramente superior, la diferencia se estabiliza en años posteriores, lo que podría indicar una competitividad constante en el manejo de costos y precios.

1.3.6 CONCLUSIONES COMPARATIVAS ENTRE AMBOS PRODUCTOS:

1.3.6.1 **CRECIMIENTO DEL MARGEN BRUTO:**

Ambos productos muestran un crecimiento positivo en el margen bruto en términos absolutos y como porcentaje de ventas, lo que sugiere una mejora en la eficiencia y la rentabilidad con el tiempo.

1.3.6.2 **COMPARACIÓN ENTRE PRODUCTOS:**

Aunque el secado regular tiene un mayor margen bruto absoluto, el secado especializado comienza con un porcentaje de margen bruto superior. A largo plazo, ambos productos mantienen una trayectoria ascendente en rentabilidad.

1.3.6.3 **ESTRATEGIA DE PRECIOS Y COSTOS:**

Los aumentos constantes en el margen bruto sugieren que la empresa está bien posicionada para manejar el crecimiento en costos, ya sea mediante estrategias de precios efectivas o mejorando la eficiencia operativa.

FIGURA # 16 DESGLOSE DE MARGEN BRUTO POR PRODUCTO

Desglose de Margen Bruto por producto/servicio					
Margen Bruto del producto/servicio: Orgánico / Arábico (secado regular)					
Ingresos Netos	297,000	311,850	360,187	416,016	480,498
Coste de Ventas	217,344	222,206	253,574	289,752	331,484
MARGEN BRUTO	79,656	89,644	106,612	126,263	149,014
% s/Ventas del Producto/Servicio	26.8%	28.7%	29.6%	30.4%	31.0%
Margen Bruto del producto/servicio: Orgánico / Arábico (secado especializado)					
Ingresos Netos	276,210	290,021	334,974	386,895	446,863
Coste de Ventas	201,751	207,215	236,475	270,222	309,149
MARGEN BRUTO	74,459	82,806	98,499	116,673	137,715
% s/Ventas del Producto/Servicio	27.0%	28.6%	29.4%	30.2%	30.8%

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.4 PROYECCIÓN COSTES DE PRODUCCIÓN:

Los costos relacionados a la exportación de café de Jipijapa muestran los principales costes como materia prima, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación. Apalancados con un buen nivel de ingresos netos generados con valores que empiezan en 573.210 USD. en el 2025 hasta 927.361 USD. en el 2029, considerando una inflación relativamente estable del 1,20 % de acuerdo con la información proporcionada por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

En los costes de producción, la mano de obra directa a lo largo del proyecto tiene un valor incremental pero dentro de los rangos esperados con un valor inicial de 27.878 USD. al inicio del 2025 y cerrando en el 2029 con 30.176 USD.

Los gastos generales están calculados en base a los m² del área de la planta de producción tanto para servicios básicos como para mantenimientos regulares e inesperados, adicional se ha considerado rubros que afectan a nuestros costos de producción como Material de oficina, Viajes y comunicación.

Para el proceso de gestión se ha considerado un alquiler de galpón con un área de 500m². Con un costo anual que bordea los 6.000 USD.

En general los gastos de fabricación para el proyecto inician con 42.338 USD. para el 2025 y cerramos con 45.343 USD. para el 2029 y representan en promedio el 6 % de los ingresos Neto del Proyecto.

FIGURA # 17 PROYECCIÓN DE COSTES DE PRODUCCIÓN

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIJIAPA PROV. DE MANABÍ

Proyección Costes de Producción

Cantidades expresadas en dólares	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029	
Ingresos Netos del Proyecto	573.210	601.871	695.160	802.910	927.361	
Inflación	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	101,20%	102,41%	103,64%	104,89%	
Costes de Producción						
Mano de obra directa	27.878	28.436	29.005	29.585	30.176	
Gastos generales de fabricación						
Número de empleados en producción	3	3	3	3	3	
Material de Oficina	50 /Empleado	1.800	1.822	1.843	1.866	1.888
Viajes	20 /Empleado	720	729	737	746	755
Comunicación	15 /Empleado	540	546	553	560	566
Alquiler área de producción		6.000	6.072	6.145	6.219	6.293
Agua, electricidad	0,5 /m2	3.000	3.036	3.072	3.109	3.147
Mantenimiento, reparaciones puntuales	0,4 /m2	2.400	2.429	2.458	2.487	2.517
Total costes indirectos	14.460	14.634	14.809	14.987	15.167	
TOTAL COSTES DE PRODUCCIÓN	42.338	43.069	43.814	44.572	45.343	
	0,07	0,07	0,06	0,06	0,05	
Gastos de Alquiler						
Espacio total de área de producción (m2)		500	500	500	500	
Coste total alquiler de espacio de producción	1,00 /m2	6.000	6.072	6.145	6.219	6.293

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.5 OPEX

Con respecto a los gastos de operación (OPEX), se considera los gastos de personal en Marketing y Ventas y Administración para el primer año 62.100 USD. incrementándose un 15% a partir del tercer año debido esencialmente al incremento de personal, finalizando el tercer año a 84.734 USD.

En cuanto a lo que tiene que ver con gastos de Promoción y Publicidad a por empleado, Material de oficina, viajes, comunicación y publicidad, más gastos adicionales por el 3%. Estos gastos son incrementales hasta llegar al 2029 al valor de 23.784 USD., relacionados en su gran mayoría a Publicidad y participación en Ferias que son actividades importantes dentro de este rubro.

Se ha destinado también un valor mensual para Gastos de administración donde el valor se concentra en un 90% en gastos de viajes, seguros, servicios profesionales y alquiler de oficina con un espacio para las oficinas de 120m². Este valor es creciente de 19.688 USD. en 2025 hasta llegar a 20.655 USD. en el 2029.

El valor para imprevistos al 2029 de 1.855 USD. que corresponden al 2% de las ventas. Finalmente, en resumen, los costos de explotación ascienden de 97.678 USD. incremental hasta 131.037 u USD. al finalizar el 2029.

FIGURA # 18 PROYECCIÓN COSTES DE EXPLOTACIÓN

Proyecto **COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROV. DE MANABÍ**

Proyección Costes de Explotación

Cantidades expresadas en dolares	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
INGRESOS NETOS DEL PROYECTO	573.210	601.871	695.160	802.910	927.361
Inflación	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%	1,20%
Costes como % de los costes iniciales	100,00%	101,20%	102,41%	103,64%	104,89%

Gastos de Personal

Gastos de Personal (excl. gastos de producción)

Sueldos y salarios en Diseño	0	0	0	0	0
Sueldos y salarios en Marketing y Ventas	17.748	23.896	35.300	36.006	36.726
Sueldos y salarios en Administración	44.352	45.239	46.144	47.067	48.008
TOTAL GASTOS DE PERSONAL	62.100	69.135	81.444	83.073	84.734

Gastos de Promoción y Publicidad

Gastos de promoción y publicidad

Número de empleados	2	2	3	3	3	
Gastos de asesoramiento	Según sea necesario	0	0	0	0	
Material de Oficina	20 /Empleado	480	486	737	746	755
Viajes	30 /Empleado	720	729	1.106	1.119	1.133
Comunicación	15 /Empleado	360	364	553	560	566
Publicidad	1,0% de las ventas	5.732	6.019	6.952	8.029	9.274
Ferias y exhibiciones	1,0% de las ventas	5.732	6.019	6.952	8.029	9.274
Otros	0,3% de las ventas	1.720	1.806	2.085	2.409	2.782
TOTAL GASTOS DE PROMOCIÓN Y PUBLICIDAD		14.744	15.422	18.385	20.892	23.784

Gastos de Administración

Gastos de Administración

Número de empleados (incl. todas áreas excepto producción & marketing y ventas)	3	3	3	3	3	
Material de Oficina	20 /Empleado	720	729	737	61	61
Viajes	50 /Empleado	1.800	1.822	1.843	150	150
Comunicación	15 /Empleado	540	546	553	45	45
Seguros	1,0% de las ventas	5.732	6.019	6.952	8.029	9.274
Servicios profesionales (legal contabilidad, etc)	Según sea necesario	6.000	6.000	6.000	6.000	6.000
Provisión por facturas impagadas	de las ventas	0	0	0	0	0
Alquiler oficina		3.600	3.643	3.687	3.731	3.776
Agua, electricidad	0,50 /m2	720	729	737	746	755
Mantenimiento, reparaciones puntuales	0,40 /m2	576	583	590	597	604
TOTAL GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		19.688	20.070	21.100	19.359	20.665

Cálculo gastos de alquiler oficina

Espacio total de oficina (m2)		120	120	120	120	120
Coste total alquiler de oficina	2,50 /m2	3.600	3.643	3.687	3.731	3.776

Imprevistos

Imprevistos

Estimación de provisiones	0,2% de las ventas	1.146	1.204	1.390	1.606	1.855
TOTAL IMPREVISTOS		1.146	1.204	1.390	1.606	1.855

Resumen de Costes de Explotación

Costes de explotación					
Gastos de Personal	62.100	69.135	81.444	83.073	84.734
Gastos de Promoción y Publicidad	14.744	15.422	18.385	20.892	23.784
Gastos de Administración	19.688	20.070	21.100	19.359	20.665
Imprevistos	1.146	1.204	1.390	1.606	1.855
COSTE DE EXPLOTACIÓN DEL PROYECTO	97.678	105.831	122.319	124.930	131.037

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.6 INVERSIONES CAPEX

1.6.1 PLAN DE INVERSIONES DE MATERIALES E INMATERIALES

En este plan de inversiones de materiales e inmateriales (CAPEX) del proyecto de comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí, detallamos las inversiones necesarias en diferentes categorías para el año 2025, sin embargo, en los años venideros las inversiones planificadas para los años 2026 a 2029 van a ser de cero.

1.6.2 RESUMEN DE LAS INVERSIONES PARA 2025:

CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES:

No hay inversiones planificadas en esta categoría.

Total: \$0

MAQUINARIA:

Secadora de café: \$14,439

Balanza: \$1,600

Cama africana: \$7,219

Total: \$23,258

Representa el 26.2% del CAPEX total, con la secadora de café siendo la inversión más significativa dentro de esta categoría.

VEHÍCULOS:

Camión: \$54,800

Total: \$54,800

La mayor parte del CAPEX se destina a la compra de un camión, representando el 61.6% del total de la inversión.

MOBILIARIO:

Muebles y enseres: \$3,500

Total: \$3,500

Es la categoría con menor inversión, representando solo el 3.9% del total.

HARDWARE:

Equipos de cómputo: \$4,200

Total: \$4,200

SOFTWARE:

Microplus: \$3,200

Total: \$3,200

Representan juntos el 8.3% del CAPEX total, mostrando una inversión significativa en tecnología.

El CAPEX del proyecto de comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí, el total de las inversiones / CAPEX del proyecto para 2025 es de \$88,958.00 y todas las inversiones están concentradas en el año 2025, con ninguna inversión planificada para los años subsiguientes (2026-2029).

1.6.3 ENFOQUE EN LA INFRAESTRUCTURA DE TRANSPORTE Y

PROCESAMIENTO:

La compra de un camión y maquinaria especializada para el procesamiento del café subraya la importancia de estas áreas para el proyecto.

1.6.4 PLANIFICACIÓN A CORTO PLAZO:

La falta de inversiones planificadas más allá de 2025 sugiere un enfoque en la puesta en marcha inicial del proyecto, sin previsión de expansión o actualización en el corto plazo.

Esta distribución del CAPEX refleja una estrategia inicial centrada en establecer las capacidades básicas necesarias para la comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí.

FIGURA # 19 PLAN DE INVERSIONES MATERIALES E INMATERIALES

<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Plan de inversiones materiales e inmateriales (CAPEX)					
Construcciones e instalaciones					
	0	0			
	0	0			
	0	0			
	0	0			
	0	0			
Total Inversiones / CAPEX	0	0	0	0	0
Maquinaria					
SECADORA DE CAFÉ	14,439	0			
BALANZA	1,600	0			
CAMA AFRICANA	7,219	0			
Total Inversiones / CAPEX	23,258	0	0	0	0
Vehículos					
CAMION	54,800	0			
	0	0			
	0	0			
Total Inversiones / CAPEX	54,800	0	0	0	0
Mobiliario					
Muebles y enseres	3,500	0			
	0	0			
	0	0			
	0	0			
Total Inversiones / CAPEX	3,500	0	0	0	0
Hardware					
Equipos de cómputo	4,200	0			
	0	0			
	0	0			
	0	0			
Total Inversiones / CAPEX	4,200	0	0	0	0
Software					
MICROPLUS	3,200	0			
	0	0			
	0	0			
	0	0			
Total Inversiones / CAPEX	3,200	0	0	0	0
TOTAL INVERSIONES / CAPEX DEL PROYECTO	88,958	0	0	0	0

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.6.5 CÁLCULO DE AMORTIZACIONES:

Para el cálculo de las amortizaciones del proyecto de comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí, se toman en cuenta los siguientes factores:

CONSTRUCCIONES E INSTALACIONES:

No hay amortizaciones planificadas en esta categoría.

Total, amortizaciones: \$0

MAQUINARIA:

Secadora de café: \$1,444 anuales durante 10 años.

Balanza: \$160 anuales durante 10 años.

Cama africana: \$722 anuales durante 10 años.

VEHÍCULOS:

Camión: \$10,960 anuales durante 5 años.

MOBILIARIO:

Muebles y enseres: \$350 anuales durante 10 años.

HARDWARE:

Equipos de cómputo: \$1,400 anuales durante 3 años.

SOFTWARE:

Microplus: \$640 anuales durante 5 años.

El total de las amortizaciones anuales desde el 2025 al 2028 son de: \$15,676 y el total de las amortizaciones anuales en el 2029 es de: \$14,276

1.6.6 DISTRIBUCIÓN DE LAS AMORTIZACIONES:

Las mayores amortizaciones corresponden a los vehículos (camión), representando aproximadamente el 70% del total anual.

- a) Las amortizaciones de maquinaria representan el 14.8% del total anual.
- b) Hardware y software juntos representan el 13% del total anual.
- c) Mobiliario representa el 2.2% del total anual.

1.6.7 DURACIÓN DE LAS AMORTIZACIONES:

Las amortizaciones anuales permanecen constantes de 2025 a 2028 y disminuyen ligeramente en 2029 debido a la finalización de la amortización de los equipos de cómputo.

1.6.8 IMPACTO EN LOS COSTOS OPERATIVOS:

Las amortizaciones representan un costo anual significativo, especialmente debido a la inversión en vehículos y maquinaria.

Este costo debe ser considerado en la planificación financiera y en la determinación de los precios de venta del café para asegurar la rentabilidad del proyecto.

1.6.9 PLANIFICACIÓN FINANCIERA:

Es importante gestionar adecuadamente los recursos para cubrir las amortizaciones anuales y mantener la sostenibilidad financiera del proyecto.

La ausencia de nuevas inversiones después de 2025 implica que las amortizaciones actuales se deben manejar sin esperar nuevas cargas de inversión en los años siguientes.

En estas conclusiones podemos tener una visión clara de las obligaciones financieras en términos de amortización para el proyecto y destaca la importancia de una planificación financiera cuidadosa para asegurar el éxito a largo plazo.

FIGURA # 20 CALCULO DE LAS AMORTIZACIONES

Cálculo de las Amortizaciones					
Construcciones e instalaciones					
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
Total amortizaciones	0	0	0	0	0
Maquinaria					
SECADORA DE CAFÉ	1,444	1,444	1,444	1,444	1,444 #
BALANZA	160	160	160	160	160 #
CAMA AFRICANA	722	722	722	722	722 #
Total amortizaciones	2,326	2,326	2,326	2,326	2,326 #
Vehículos					
CAMION	10,960	10,960	10,960	10,960	10,960 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
Total amortizaciones	10,960	10,960	10,960	10,960	10,960 0
Mobiliario					
Muebles y enseres	350	350	350	350	350 #
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
Total amortizaciones	350	350	350	350	350
Hardware					
Equipos de cómputo	1,400	1,400	1,400	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
Total amortizaciones	1,400	1,400	1,400	0	0
Software					
MICROPLUS	640	640	640	640	640 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
0	0	0	0	0	0 0
Total amortizaciones	640	640	640	640	640
TOTAL AMORTIZACIONES	15,676	15,676	15,676	14,276	14,276

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.6.10 RESUMEN GENERAL DEL CAPEX MATERIAL E INMATERIAL

Como un resumen General del CAPEX material e inmaterial del proyecto de comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí, muestra las inversiones y amortizaciones del proyecto:

INVERSIONES (CAPEX) DEL PERÍODO:

2025: \$88,958

2026 - 2029: \$0 (no hay inversiones adicionales planificadas)

INVERSIONES ACUMULADAS - ACTIVO FIJO:

2025 - 2029: \$88,958 (se mantiene constante después de la inversión inicial en 2025)

AMORTIZACIONES DEL PERÍODO:

2025 - 2027: \$15,676 anuales

2028 - 2029: \$14,276 anuales (debido a la finalización de la amortización de equipos de cómputo)

AMORTIZACIÓN ACUMULADA:

2025: \$15,676

2026: \$31,352

2027: \$47,027

2028: \$61,303

2029: \$75,579

INVERSIÓN INICIAL SIGNIFICATIVA:

El proyecto realiza una inversión inicial de \$88,958 en 2025 para cubrir todos los activos necesarios, sin planificar inversiones adicionales en los años siguientes.

ESTABILIDAD EN LAS INVERSIONES ACUMULADAS:

Las inversiones acumuladas en activo fijo permanecen constantes en \$88,958 desde 2025 hasta 2029, indicando que no hay planes de expansión o adquisición de nuevos activos durante este período.

AMORTIZACIONES CONSTANTES CON DISMINUCIÓN AL FINAL:

Las amortizaciones anuales son constantes en \$15,676 durante los primeros tres años (2025-2027) y disminuyen a \$14,276 en los dos últimos años (2028-2029) debido a la finalización de la amortización de los equipos de cómputo.

ACUMULACIÓN PROGRESIVA DE AMORTIZACIONES:

La amortización acumulada aumenta progresivamente cada año, alcanzando \$75,579 en 2029. Este incremento refleja la reducción del valor en libros de los activos a lo largo del tiempo.

CONSIDERACIONES FINANCIERAS:

La falta de nuevas inversiones más allá de 2025 sugiere que el proyecto se basa en una inversión única significativa para establecer sus operaciones. La planificación financiera debe considerar este aspecto para asegurar que los ingresos generados cubran tanto las amortizaciones como otros costos operativos y financieros.

1.6.11 ENFOQUE EN LA EFICIENCIA DE ACTIVOS:

La estructura de las amortizaciones y la estabilidad de las inversiones acumuladas indican un enfoque en maximizar el uso y la eficiencia de los activos adquiridos en 2025 sin incurrir en gastos adicionales en los años siguientes.

Finalmente podemos decir que el proyecto se caracteriza por una inversión inicial considerable y una gestión cuidadosa de las amortizaciones anuales, sin planificaciones de inversiones adicionales en el futuro cercano, esto destaca la importancia de una gestión eficiente de los activos y una planificación financiera sólida para mantener la rentabilidad del proyecto a largo plazo.

FIGURA # 21 RESUMEN DEL CAPEX MATERIAAL E INMATERIAL

Resumen de CAPEX Material e Inmaterial					
Inversiones (CAPEX) del período	88,958	0	0	0	0
Inversiones Acumuladas - Activo Fijo	88,958	88,958	88,958	88,958	88,958
Amortizaciones del período	15,676	15,676	15,676	14,276	14,276
Amortización Acumulada	15,676	31,352	47,027	61,303	75,579

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.7 CUENTA DE EXPLOTACIÓN DE RESULTADOS

La cuenta de explotación proyectada para un proyecto de comercialización y exportación de café orgánico en el cantón Jipijapa, provincia de Manabí, para los años 2025 a 2030, continuación revisaremos los datos más importantes:

FIGURA # 22 PROYECCIÓN DE LA CUENTA DE EXPLOTACIÓN

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROV. DE MANABÍ						
Cuenta de Explotación Proyectada						
<i>Cantidades expresadas en dolares</i>	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029	Total 2030
Ingresos Netos del Proyecto	573,210	601,871	695,160	802,910	927,361	0
Coste de Ventas	(419,096)	(429,421)	(490,050)	(559,974)	(640,633)	0
MARGEN BRUTO	154,114	172,450	205,111	242,936	286,729	0
% s/Ventas Totales del Proyecto	27%	29%	30%	30%	31%	#iDIV/0!
Costes de Explotación						
Gastos de Personal	(62,100)	(69,135)	(81,444)	(83,073)	(84,734)	0
Gastos de Promoción y Publicidad	(14,744)	(15,422)	(18,385)	(20,892)	(23,784)	0
Gastos de Administración	(19,688)	(20,070)	(21,100)	(19,359)	(20,665)	0
Imprevistos	(1,146)	(1,204)	(1,390)	(1,606)	(1,855)	0
Total Costes de Explotación	(97,678)	(105,831)	(122,319)	(124,930)	(131,037)	0
% s/Ventas Totales del Proyecto	-17%	-18%	-18%	-16%	-14%	#iDIV/0!
EBITDA	56,436	66,619	82,792	118,006	155,691	0
% s/Ventas Totales del Proyecto	10%	11%	12%	15%	17%	#iDIV/0!
Amortización	(15,676)	(15,676)	(15,676)	(14,276)	(14,276)	0
EBIT	40,760	50,943	67,116	103,731	141,416	0
% s/Ventas Totales del Proyecto	7%	8%	10%	13%	15%	#iDIV/0!
Gastos Financieros	0	0	0	0	0	0
Ingresos Financieros	0	0	0	0	0	0
						0.0% saldo caja
Beneficio antes de Impuestos	40,760	50,943	67,116	103,731	141,416	0
Impuesto sobre beneficio	(12,717)	(18,467)	(24,330)	(37,602)	(51,263)	0
						36.3% del beneficio
BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)	28,043	32,476	42,786	66,128	90,152	0
Beneficio Antes de Impuestos			67,116	103,731	141,416	0
Beneficio Antes de Impuestos Acumulado	0	4,245	67,116	103,731	141,416	0
Impuesto de Sociedades a Pagar	12,717	18,467	24,330	37,602	51,263	0

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.7.1 INGRESOS NETOS DEL PROYECTO

Año 2025: \$573,210

Año 2026: \$601,871

Año 2027: \$695,160

Año 2028: \$802,910

Año 2029: \$927,361

1.7.2 COSTE DE VENTAS

Se incrementa progresivamente, alcanzando su punto máximo en el año 2029 (\$640,633).

1.7.3 MARGEN BRUTO

Año 2025: \$154,114 (27% sobre las ventas)

Año 2026: \$172,450 (29%)

Año 2027: \$205,111 (30%)

Año 2028: \$242,936 (30%)

Año 2029: \$286,729 (31%)

1.7.4 COSTES DE EXPLOTACIÓN

Los costes totales de explotación varían entre \$97,678 en 2025 y \$131,037 en 2029, mostrando un aumento gradual.

Los principales componentes incluyen gastos de personal, gastos de promoción y publicidad, gastos de administración e impuestos.

1.7.5 EBITDA

Año 2025: \$56,436 (10% de las ventas)

Año 2026: \$66,619 (11%)

Año 2027: \$82,792 (12%)

Año 2028: \$118,006 (15%)

Año 2029: \$155,691 (17%)

1.7.6 EBIT

Año 2025: \$40,760 (7% de las ventas)

Año 2026: \$50,943 (8%)

Año 2027: \$67,116 (10%)

Año 2028: \$103,731 (13%)

Año 2029: \$141,416 (15%)

1.7.7 BENEFICIO ANTES DE IMPUESTOS

La cifra de Beneficio antes de Impuestos refleja el EBIT menos los gastos financieros, con un impuesto sobre el beneficio del 36.3%. Los valores van desde \$40,760 en 2025 a \$141,416 en 2029.

1.7.8 BENEFICIO NETO (PÉRDIDA)

Año 2025: \$28,043

Año 2026: \$32,476

Año 2027: \$42,786

Año 2028: \$66,128

Año 2029: \$90,152

Este resumen indica un proyecto en crecimiento con un incremento constante en ingresos, márgenes y beneficios a lo largo del tiempo, con un margen bruto y EBITDA que muestran estabilidad y eficiencia operativa.

1.8 PUNTO DE EQUILIBRIO EN TERMINOS MONETARIOS

1.8.1 FORMULA A APLICAR:

FIGURA # 23 FORMULA PUNTO DE EQUILIBRIO

Fórmula:

$$\text{Punto de Equilibrio (en ingresos)} = \frac{\text{Costes Fijos Totales}}{1 - \text{Tasa de Coste Variable}}$$

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

FIGURA # 24 TASA DE COSTO VARIABLE

$$\text{Tasa de Coste Variable} = \frac{\text{Coste de Ventas}}{\text{Ingresos Netos}}$$

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

TABLA # 30 PUNTO DE EQUILIBRIO

PUNTO DE EQUILIBRIO					
AÑO	2.025	2.026	2.027	2.028	2.029
DOLARES/VENTAS	363.303	363.047	414.564	412.897	423.811

Elaborado por: Equipo de trabajo.

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.8.2 VARIABILIDAD EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO:

El punto de equilibrio en términos monetarios varía de \$363,303 en 2025 a \$423,811 en 2029. Esto indica que, a medida que el proyecto avanza, se necesitan mayores ingresos para cubrir los costos fijos y variables crecientes.

1.8.3 COSTES VARIABLES:

La tasa de coste variable se mantiene bastante constante alrededor del 70-73%. Esto refleja que los costos asociados con la producción (coste de ventas) representan una proporción significativa de los ingresos netos.

1.8.4 COSTES FIJOS:

Los costes fijos totales aumentan con el tiempo, lo que se refleja en el aumento del punto de equilibrio. Este incremento en los costes fijos puede deberse a la expansión del

personal, mayores gastos en promoción y publicidad, o un aumento en otros costos operativos.

1.8.5 SOSTENIBILIDAD DEL PROYECTO:

El aumento en el punto de equilibrio podría indicar que el proyecto está aumentando sus costos fijos a medida que crece. Es importante que el proyecto continúe aumentando sus ingresos netos para mantenerse rentable y cubrir estos mayores costos.

1.8.6 BENEFICIOS NETOS:

Aunque el punto de equilibrio aumenta, los beneficios netos también están creciendo, lo que sugiere que el proyecto está generando mayores ganancias a medida que aumenta el volumen de ventas, a pesar de los mayores costos fijos y variables.

Por lo tanto, el punto de equilibrio revela que, para que el proyecto de comercialización y exportación de café orgánico sea rentable, deberá generar ingresos crecientes cada año debido al aumento en los costes fijos. La gestión eficaz de los costes variables y el aumento en la eficiencia operativa serán clave para mantener la rentabilidad mientras se enfrentan estos desafíos. Además, la capacidad para aumentar los ingresos netos a un ritmo que supere el crecimiento en los costos fijos será crucial para el éxito del proyecto a largo plazo

1.9 FONDO DE MANIOBRA

El fondo de maniobra, también conocido como capital de trabajo, es un concepto financiero fundamental en cualquier negocio, incluyendo el proyecto analizado. Representa la diferencia entre los activos corrientes (como inventario y cuentas por cobrar) y los pasivos corrientes (como cuentas por pagar). En este caso, el fondo de maniobra adquiere una relevancia particular debido a las características específicas de la empresa, ya que refleja la capacidad de esta para financiar sus operaciones diarias y cubrir sus obligaciones a corto plazo, asegurando así su estabilidad y crecimiento sostenido a lo largo del tiempo.

FIGURA # 25 FONDO DE MANIOBRA PROYECTADO

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROV. DE MANABÍ					
Fondo de Maniobra proyectado					
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Ingresos Netos del Proyecto	573,210	601,871	695,160	802,910	927,361
Inflación	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%	1.20%
Costes como % de los costes iniciales	100.00%	101.20%	102.41%	103.64%	104.89%
Estimación Activos Corrientes					
Inventario					
Coste de Ventas del Proyecto			490,050	559,974	640,633
Días de inventario			30	30	30
TOTAL INVENTARIO	34,891	35,785	40,278	46,025	52,655
Clientes					
Ventas a crédito del proyecto			69,516	80,291	92,736
Días de cobro			30	30	30
TOTAL CLIENTES	4,777	5,016	5,714	6,599	7,622
Otros Activos Corrientes					
Ingresos Netos del Proyecto			695,160	802,910	927,361
% de las Ventas Totales			0.0%	0.0%	0.0%
TOTAL OTROS ACTIVOS CORRIENTES	0	0	0	0	0

Estimación Pasivos Corrientes					
Proveedores					
Coste de Ventas del Proyecto			490,050	559,974	640,633
Días de pago			30	30	30
TOTAL PROVEEDORES	34,891	35,785	40,278	46,025	52,655
Otros Pasivos Corrientes					
Coste de Ventas del Proyecto			490,050	559,974	640,633
% del Coste de Ventas			0.0%	0.0%	0.0%
TOTAL OTROS PASIVOS CORRIENTES	0	0	0	0	0
Cálculo del Fondo de Maniobra					
Inventario	34,891	35,785	40,278	46,025	52,655
Clientes	4,777	5,016	5,714	6,599	7,622
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0
Proveedores	(34,891)	(35,785)	(40,278)	(46,025)	(52,655)
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0
FONDO DE MANIOBRA	4,777	5,016	5,714	6,599	7,622

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.9.1 ANÁLISIS DETALLADO DEL FONDO DE MANIOBRA PARA EL PROYECTO DE COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA

El fondo de maniobra se calcula como la diferencia entre los activos y los pasivos corrientes. En este caso, se observa una evolución positiva a lo largo del período 2025-2029, lo que refleja la capacidad de la empresa para mantener una buena salud financiera a corto plazo.

1.9.1.1 INVENTARIO:

Incremento Anual: El valor del inventario aumenta de \$34,891 en 2025 a \$52,655 en 2029. Este crecimiento refleja una mayor acumulación de stock, posiblemente debido a un aumento en la producción o una estrategia de acumulación de inventarios para cubrir la demanda futura.

Impacto en el Fondo de Maniobra: Un mayor inventario contribuye positivamente al fondo de maniobra, ya que representa un activo disponible para liquidar o usar en operaciones.

1.9.1.2 CLIENTES (CUENTAS POR COBRAR):

Crecimiento Continuo: Las cuentas por cobrar también aumentan, de \$4,777 en 2025 a \$7,622 en 2029. Esto sugiere un crecimiento en las ventas a crédito, lo cual puede ser indicativo de la expansión de la base de clientes o de políticas más flexibles de crédito.

Impacto en el Fondo de Maniobra: El aumento de las cuentas por cobrar incrementa los activos corrientes, mejorando así el fondo de maniobra.

1.9.1.3 PROVEEDORES (CUENTAS POR PAGAR):

Crecimiento Proporcional: Las cuentas por pagar a proveedores aumentan en paralelo con los otros elementos, desde \$34,891 en 2025 hasta \$52,655 en 2029. Este incremento indica un crecimiento en las compras o en la producción, acorde con el aumento del inventario.

Impacto en el Fondo de Maniobra: Aunque las cuentas por pagar reducen el fondo de maniobra, la empresa parece mantener un equilibrio al gestionar sus pagos, lo que le permite aumentar gradualmente su fondo de maniobra.

1.9.1.4 OTROS ACTIVOS Y PASIVOS CORRIENTES:

No se registran otros activos ni pasivos corrientes en este análisis, lo que simplifica la evaluación del fondo de maniobra a las tres categorías anteriores (inventario, clientes, y proveedores).

1.9.2 EVOLUCIÓN DEL FONDO DE MANIOBRA:

Crecimiento Sostenido: El fondo de maniobra aumenta de \$4,777 en 2025 a \$7,622 en 2029. Este incremento gradual sugiere que la empresa está gestionando eficazmente su capital de trabajo, lo que le permite aumentar su capacidad de operar sin dificultades financieras a corto plazo.

Este análisis muestra que la empresa mantiene un enfoque equilibrado en la gestión de su capital de trabajo, lo que le permite mejorar su fondo de maniobra cada año. Este crecimiento sostenido en el fondo de maniobra indica una buena gestión financiera, lo que le proporcionará a la empresa flexibilidad y solidez para enfrentar posibles desafíos o aprovechar oportunidades futuras.

1.10 BALANCE:

El balance general es un estado financiero fundamental que proporciona una instantánea de la situación económica de una empresa en un momento específico. Se compone de tres partes principales: activos, pasivos y patrimonio o fondos propios. Los activos representan todo lo que la empresa posee y que tiene un valor económico, como efectivo, inventarios y propiedades. Los pasivos incluyen las obligaciones financieras, como deudas y cuentas por pagar. El patrimonio neto refleja la diferencia entre los activos y los pasivos, representando los recursos propios de la empresa. El balance general es esencial para evaluar la solvencia y estabilidad financiera de una organización, y es una herramienta clave para la toma de decisiones estratégicas.

FIGURA # 26 BALANCE DE SITUACION PROYECTADO

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIJIAPA PROV. DE MANABÍ					
<i>Balance de Situación proyectado</i>					
<i>Cantidades expresadas en dolares</i>	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
ACTIVOS					
Activos Corrientes					
Caja	36,377	84,757	165,312	258,103	375,170
Inventario	34,891	35,785	40,278	46,025	52,655
Clientes	4,777	5,016	5,714	6,599	7,622
Otros activos corrientes	0	0	0	0	0
Total Activos Corrientes	76,044	125,558	211,304	310,728	435,446
Activos Fijos					
Activos Fijos (tangibles & intangibles)	88,958	88,958	88,958	88,958	88,958
Amortización Acumulada	(15,676)	(31,352)	(47,027)	(61,303)	(75,579)
Activo Fijo Neto	73,282	57,606	41,931	27,655	13,379
TOTAL ACTIVO	149,327	183,164	253,234	338,383	448,825

PASIVOS					
Pasivo Corriente					
Proveedores	34,891	35,785	40,278	46,025	52,655
Impuestos a pagar	1,072	1,539	24,330	37,602	51,263
Otros pasivos corrientes	0	0	0	0	0
Deudas a pagar a corto plazo	0	0	0	0	0
Total Pasivos Corrientes	35,963	37,324	64,608	83,628	103,918
Pasivos a Largo Plazo					
Deudas a largo Plazo	0	0	0	0	0
Total Pasivos a Largo Plazo	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	35,963	37,324	64,608	83,628	103,918
FONDOS PROPIOS					
Capital Social	91,000	91,000	91,000	91,000	91,000
Reservas	20,479	52,134	54,840	97,627	163,755
Beneficio (pérdida) del ejercicio	1,885	2,706	42,786	66,128	90,152
TOTAL FONDOS PROPIOS	113,364	145,840	188,627	254,755	344,908
TOTAL PASIVO Y FONDOS PROPIOS	149,327	183,164	253,234	338,383	448,825

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

El balance proyectado para el Proyecto de Comercialización y Exportación de Café Orgánico del Cantón Jipijapa muestra un crecimiento sólido y progresivo en sus activos, pasivos y fondos propios a lo largo de los años 2025 a 2029. Aquí te ofrezco un análisis detallado de los principales componentes:

1.10.1 **ACTIVOS:**

1.10.1.1 **ACTIVOS CORRIENTES:**

CAJA: El flujo de efectivo proyectado aumenta de manera constante, comenzando en \$36,377 en 2025 y alcanzando los \$375,170 en 2029. Este crecimiento refleja una fuerte generación de efectivo, lo cual es vital para la sostenibilidad del proyecto.

INVENTARIO: Los valores de inventario también crecen a lo largo del periodo, desde \$34,891 en 2025 hasta \$52,655 en 2029, lo que indica un aumento en la producción o en la capacidad de almacenamiento, posiblemente debido a una mayor demanda.

CLIENTES: Las cuentas por cobrar aumentan de \$4,777 a \$7,622, lo que sugiere un crecimiento en las ventas a crédito. Aunque este incremento es positivo, será importante gestionar bien estas cuentas para evitar problemas de liquidez.

En general, los activos corrientes crecen de \$76,044 en 2025 a \$435,446 en 2029, lo que indica una mejora significativa en la capacidad de la empresa para financiar sus operaciones a corto plazo.

1.10.1.2 ACTIVOS FIJOS:

Los activos fijos tangibles e intangibles se mantienen constantes en \$88,958 a lo largo de los años, mientras que la amortización acumulada aumenta, reduciendo el valor neto de los activos fijos de \$73,282 en 2025 a \$13,379 en 2029. Esto podría señalar la necesidad de futuras inversiones en activos fijos para mantener o expandir la capacidad productiva.

1.10.2 PASIVOS:

1.10.2.1 PASIVO CORRIENTE:

Los pasivos corrientes, que incluyen principalmente cuentas por pagar a proveedores e impuestos, aumentan de \$35,963 en 2025 a \$103,918 en 2029. Este

incremento se alinea con el crecimiento general de la empresa, pero también sugiere que será crucial mantener una buena gestión de los pasivos para evitar problemas de liquidez.

1.10.2 PASIVOS A LARGO PLAZO:

No se proyectan deudas a largo plazo, lo cual es positivo, ya que reduce la carga financiera y los riesgos asociados a un endeudamiento excesivo. Sin embargo, también podría limitar las opciones de financiamiento para futuras expansiones.

1.10.3 FONDOS PROPIOS:

CAPITAL SOCIAL: Se mantiene constante en \$91,000, lo que indica que no se prevén ampliaciones de capital a lo largo de los años proyectados.

RESERVAS Y BENEFICIOS: Ambos rubros muestran un crecimiento significativo. Las reservas pasan de \$20,479 en 2025 a \$163,755 en 2029, y los beneficios aumentan de \$1,885 a \$90,152 en el mismo periodo. Esto refleja una gestión efectiva y rentable del proyecto, lo que se traduce en un incremento en el valor patrimonial de la empresa.

El balance proyectado muestra un proyecto con perspectivas de crecimiento sólido, tanto en términos de activos como de fondos propios. El aumento en la caja y las reservas indica que la empresa generará suficiente liquidez y ganará solidez financiera con el tiempo. No obstante, es crucial mantener una buena gestión de las cuentas por cobrar y pagar, así como planificar adecuadamente las futuras inversiones en activos fijos, para asegurar que el proyecto continúe en una trayectoria ascendente y sostenible.

1.11 ESTADO DE CASH FLOW PROYECTADO

El análisis del Estado de Cash Flow proyectado y las rondas de financiación del proyecto de comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí, se puede resumir de la siguiente manera:

1.11.1 CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO:

Se parte de una caja inicial de \$0 en el año 2025, la cual aumenta progresivamente hasta llegar a \$258,103 en el año 2029.

1.11.2 FLUJO DE CAJA DE LAS OPERACIONES CORRIENTES:

Beneficio Neto: Comienza en \$22,364 en 2025 y crece anualmente, alcanzando \$90,152 en 2029.

Amortizaciones y Depreciaciones: Se mantienen constantes en \$15,676 anualmente, con una ligera reducción a \$14,276 en 2028 y 2029.

Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja): Se proyecta una reducción significativa en 2025 con \$39,667, la cual disminuye en los años siguientes.

Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda): Hay un incremento positivo significativo en 2025 (\$35,963), con fluctuaciones en los años siguientes.

Total, Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes: Muestra un crecimiento constante, comenzando en \$34,335 en 2025 y alcanzando \$117,066 en 2029.

1.11.3 FLUJO DE CAJA DE LAS INVERSIONES:

CAPEX - Inversiones: La inversión inicial es de \$88,958 en 2025, sin inversiones adicionales proyectadas en los años siguientes.

1.11.4 FLUJO DE CAJA DE LAS OPERACIONES DE FINANCIACIÓN:

Aportaciones de los fundadores: Se inyectan \$91,000 en 2025, sin aportaciones adicionales en los años siguientes.

Total, Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación: Este flujo se mantiene constante con la única aportación en 2025.

1.11.5 CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO:

La caja final sigue una tendencia de crecimiento desde \$36,377 en 2026 hasta \$375,170 en 2029.

FIGURA # 27 ESTADO DE CASH FLOW PROYECTADO

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROV. DE MANABÍ					
<i>Estado de Cash Flow proyectado</i>					
<i>Cantidades expresadas en dolares</i>	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
CAJA AL INICIO DEL EJERCICIO	0	36,377	84,757	165,312	258,103
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes					
Beneficio Neto	22,364	32,476	42,786	66,128	90,152
Amortizaciones & Depreciaciones	15,676	15,676	15,676	14,276	14,276
Reducción (Aumento) de Activos Corrientes (sin caja)	(39,667)	(1,133)	(5,191)	(6,633)	(7,652)
Aumento (reducción) de Pasivo Corriente (sin deuda)	35,963	1,361	27,284	19,020	20,290
Total Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	34,335	48,380	80,555	92,791	117,066
Flujo de Caja de las Inversiones					
CAPEX - Inversiones	88,958	0	0	0	0
Total Flujo de Caja de las Inversiones	88,958	0	0	0	0
Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación					
Aportaciones de los fundadores	91,000	0	0	0	0
Aportaciones de los Inversores	0	0	0	0	0
Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0
Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0
Recompra de Acciones	0	0	0	0	0
Amortización Deuda de los inversores	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 1	0	0	0	0	0
Amortización Deuda Bancaria 2	0	0	0	0	0
Dividendos	0	0	0	0	0
Total Flujo de Caja de las Operaciones de Financiación	91,000	0	0	0	0
CAJA AL FINAL DEL EJERCICIO	36,377	84,757	165,312	258,103	375,170

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.11.6 ANÁLISIS DE LAS RONDAS DE FINANCIACIÓN

1.11.6.1 PARTICIPACIÓN EN EL CAPITAL:

El equipo promotor mantiene una participación del 100% en el capital durante todo el periodo analizado.

No se muestra participación de los inversores ni cambios en el porcentaje de capital social asociado a la inversión.

1.11.6.2 A BALANCE:

Capital Social: Se mantiene constante en \$91,000 anualmente.

Reservas: Crecen de manera significativa desde \$20,479 en 2025 hasta \$163,755 en 2029.

1.11.6.3 CAJA MÁXIMA Y MÍNIMA:

Caja Máxima: Se proyecta en \$375,170, indicando un crecimiento significativo en la acumulación de efectivo a lo largo del tiempo.

Caja Mínima: Es de \$1,121, lo cual asegura que siempre haya un fondo mínimo disponible, lo que es un buen indicador de estabilidad financiera.

FIGURA # 28 ANALISIS DE LAS RONDAS DE FINANCIACIÓN

Análisis de las rondas de financiación					
Participación en el capital del equipo promotor	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%
Porcentaje del capital social asociado a la inversión	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Participación en el capital de inversores	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
A Balance:					
Capital Social	91,000	91,000	91,000	91,000	91,000
Reservas	0	1,626	3,511	5,396	7,281
Caja Máxima:	375,170				
Caja Mínima:	1,121	ok			

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

El proyecto muestra un crecimiento sostenido en términos de flujo de caja operacional, con un aumento progresivo de la caja al final del ejercicio y las inversiones están concentradas en el primer año, lo que sugiere una fase inicial intensiva en capital, mientras que la financiación proviene completamente de los fundadores, sin participación de inversores externos durante el periodo proyectado para que las reservas aumentan significativamente, lo que indica una fuerte retención de ganancias para futuras contingencias o reinversiones. Este análisis proyecta un negocio autosuficiente y en crecimiento, con una estructura financiera conservadora y sin deuda adicional después de la inyección inicial de capital.

1.12 DEUDA

La deuda financiera en un proyecto se refiere a cualquier obligación monetaria contraída para financiarlo, generalmente a través de préstamos o créditos. Estos fondos externos permiten llevar a cabo iniciativas que de otra manera serían inviables debido a la falta de capital propio. Sin embargo, en nuestro caso, es importante destacar que este proyecto se está llevando a cabo íntegramente gracias a la inversión de los socios. Al no requerir financiamiento externo, estamos libres de las cargas y compromisos asociados a la deuda, lo que nos otorga una mayor flexibilidad y control sobre el desarrollo del proyecto.

1.13 NECESIDADES DE FINANCIACION

El aporte inicial de \$ 91.000 USD. por parte de los socios fundadores es una solución adecuada para cubrir la necesidad de financiamiento de \$ 89.879 del proyecto. Este enfoque no solo asegura la disponibilidad de capital, sino que también fortalece el compromiso de los socios y reduce la dependencia de financiamiento externo, lo que puede contribuir al éxito y sostenibilidad del proyecto a largo plazo.

FIGURA # 29 NECESIDADES DE FINANCIACION

Proyecto COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE CAFÉ ORGÁNICO DEL CANTÓN JIPIJAPA PROV. DE MANABÍ						
Necesidades de Financiación						
	Total	Total	Total	Total	Total	Total
<i>Cantidades expresadas en dólares</i>	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Necesidades de Financiación						
Caja al inicio del ejercicio (sin incluir flujo de caja de las ops. de financiación)	0	(54.623)	(6.243)	74.312	167.103	284.170
Flujo de Caja de las Operaciones Corrientes	34.335	48.380	80.555	92.791	117.066	0
Flujo de Caja de las Inversiones	88.958	0	0	0	0	0
NECESIDADES DE FINANCIACIÓN	(54.623)	(6.243)	74.312	167.103	284.170	284.170
NECESIDAD DE FINANCIACIÓN DEL PROYECTO	<u>(89.879)</u>					

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

1.14 TIR INVERSOR

La ausencia de financiamiento de inversores significa que no se puede calcular la TIR del inversor. Sin embargo, los socios fundadores deben enfocarse en evaluar la rentabilidad de su inversión a través de otros indicadores y asegurarse de que el proyecto sea financieramente viable y sostenible.

1.15 RENTABILIDAD DEL PROYECTO

Los recursos económicos necesarios para la financiación del proyecto Café Aromas de Manabí, serán asumidos por los socios fundadores, aportando cada uno con \$18.200 USD., para un total de \$91.000 USD., no se requerirá para la puesta en operación de préstamos bancarios.

TABLA # 31 RENTABILIDAD DEL PROYECTO

Detalle	Aporte socios	Total 2025	Total 2026	Total 2027	Total 2028	Total 2029
Cash-Flow	\$ -91.000	\$ 12.367	\$ 16.801	\$ 27.111	\$ 51.853	\$ 75.877
Tipo de interés 15%	\$ -91.000	\$ -78.633	\$ -61.832	\$ -34.721	\$ 17.131	\$ 93.008

VAN	17.655
TIR	20,79%
PR	3,67

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

Podemos determinar que el proyecto nos muestra un Valor Actual Neto de \$17.655 USD. positivo, valor que nos expresa todos los flujos de efectivo futuros (positivos y negativos) al momento presente para analizar la inversión, lo que nos indica la viabilidad económica del proyecto. Lo que nos significa la generación de un retorno adecuado de la inversión.

De la misma forma la Tata Interna de Retorno del proyecto, es de 20.79%, El proyecto es aceptable, ya que la rentabilidad es mayor que la rentabilidad mínima requerida o coste de oportunidad. Finalmente, El periodo de recuperación de la inversión (91000) es de 3,67 años. Cumpliendo las expectativas de los socios fundadores.

1.15.1 RATIOS FINANCIEROS

TABLA # 32 RATIOS 2025 AL 2029

Ratios Financieros	Fórmula	2025	2026	2027	2028	2029	Análisis
Razón Corriente	Activos Corrientes / Pasivos Corrientes	2,11	3,36	3,27	3,72	4,19	Indica buena liquidez, con activos corrientes suficientes para cubrir pasivos corrientes.
Prueba Ácida	(Activos Corrientes - Inventario) / Pasivos Corrientes	1,14	2,41	2,65	3,17	3,68	Muestra capacidad de cubrir pasivos sin depender del inventario, lo que es positivo.
Rotación de Inventario	Coste de Ventas / Inventario	12,01	12,00	12,17	12,17	12,17	Alta rotación indica eficiencia en la gestión de inventarios, lo que es favorable para el flujo de caja.
Rotación del Activo Circulante	Ingresos Netos / Activos Corrientes	7,54	4,79	3,29	2,58	2,13	Disminución en la rotación sugiere que la empresa está utilizando más activos corrientes para generar ingresos.

Razón de Endeudamiento	Total Pasivos / Total Activos	0,24	0,20	0,26	0,25	0,23	Relativamente bajo, lo que indica que la empresa no está excesivamente endeudada.
Margen Neto de Utilidad	Beneficio Neto / Ingresos Netos	0,05	0,05	0,06	0,08	0,10	Aumento en el margen neto sugiere que la empresa está mejorando su rentabilidad a lo largo del tiempo.
Renta sobre el Capital	Beneficio Neto / Fondos Propios	0,25	0,18	0,17	0,20	0,20	Estable, lo que indica que la empresa está generando un retorno razonable sobre el capital invertido.

Elaborado por: Equipo de trabajo

Fuente: Construcción a partir de los datos propios de los autores del proyecto.

La Razón Corriente muestra un aumento constante, alcanzando 4,19 en 2029. Esto indica que la empresa tiene suficientes activos corrientes para cubrir sus pasivos corrientes, lo que sugiere una buena posición de liquidez y capacidad para enfrentar obligaciones a corto plazo.

La Prueba Ácida también refleja una tendencia positiva, con un valor de 3,68 en 2029. Esto significa que la empresa puede cubrir sus pasivos corrientes sin depender de la venta de inventarios, lo que es un indicador favorable de la salud financiera.

La Rotación de Inventario se mantiene alta (alrededor de 12), lo que sugiere que la empresa está gestionando eficientemente su inventario, permitiendo un flujo de caja saludable y minimizando costos de almacenamiento.

La Rotación del Activo Circulante ha disminuido de 7,54 en 2025 a 2,13 en 2029. Esta tendencia indica que la empresa está utilizando más activos corrientes para generar ingresos, lo que podría ser un signo de inversión en crecimiento, aunque también puede señalar una menor eficiencia en la generación de ingresos a partir de esos activos.

La Razón de Endeudamiento se mantiene relativamente baja (alrededor de 0,23), lo que indica que la empresa no está excesivamente endeudada y tiene un buen equilibrio entre deuda y capital, lo que reduce el riesgo financiero. El Margen Neto de Utilidad ha mostrado un aumento, alcanzando 0,10 en 2029. Esto sugiere que la empresa está mejorando su rentabilidad a lo largo del tiempo, lo que es un indicador positivo para los inversores y la sostenibilidad del negocio.

La Renta sobre el Capital se ha mantenido estable alrededor de 0,20 en los últimos años, lo que indica que la empresa está generando un retorno razonable sobre el capital invertido, lo que es atractivo para los accionistas. El proyecto se financia íntegramente con el capital aportado por los socios fundadores, lo que elimina la necesidad de deuda externa. Esto otorga mayor flexibilidad y control sobre el desarrollo del proyecto, además de evitar las cargas financieras asociadas a los préstamos y el aporte de \$91,000 por parte de los socios es suficiente para cubrir las necesidades de financiamiento del proyecto, que ascienden a \$89,879. La ausencia de financiamiento externo fortalece el compromiso de los socios y contribuye a la sostenibilidad del proyecto.

El proyecto muestra un Valor Actual Neto (VAN) positivo de \$17,655, lo que indica su viabilidad económica y la generación de un retorno adecuado sobre la inversión. Además, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del proyecto es de 20.79%, superior al costo de oportunidad, lo que hace el proyecto financieramente atractivo. El periodo de recuperación de la inversión es de 3.67 años, cumpliendo con las expectativas de los socios.

La estabilidad en los indicadores financieros y el enfoque en la rentabilidad a lo largo del tiempo sugieren que el proyecto tiene una base sólida para el crecimiento y la sostenibilidad a largo plazo.

CAPITULO 5

1 CONCLUSIONES Y APLICACIONES

1.1 CONCLUSIONES GENERALES

El plan de negocio para la comercialización y exportación de café orgánico del cantón Jipijapa demuestra una sólida viabilidad económica, con proyecciones de ingresos que indican un crecimiento sostenido del 38% entre el primer y quinto año. Esta rentabilidad se fundamenta en una gestión eficiente de costos y una estrategia de diversificación de productos, lo que asegura la estabilidad financiera y la capacidad de adaptación a las fluctuaciones del mercado global.

AROMAS DE MANABÍ S.A. se compromete a implementar prácticas agrícolas sostenibles que no solo garantizan la calidad del café orgánico, sino que también promueven el bienestar de los productores locales y la conservación del medio ambiente. Este enfoque ético no solo mejora la reputación de la empresa en el mercado internacional, sino que también contribuye al desarrollo socioeconómico de la comunidad de Jipijapa.

La estrategia de marketing diseñada para AROMAS DE MANABÍ S.A. se centra en resaltar las características únicas del café ecuatoriano y en establecer relaciones sólidas con distribuidores y minoristas en mercados clave. Al aprovechar la creciente demanda de productos orgánicos y sostenibles, la empresa está bien posicionada para convertirse en un exportador líder de café de alta calidad, lo que fortalecerá la presencia de Ecuador en el competitivo mercado global del café.

1.2 CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

1.2.1 ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO DE LOS OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

La capacidad de la empresa para adaptarse a las condiciones cambiantes del mercado y a las necesidades de los consumidores es crucial para el cumplimiento de los objetivos. La implementación de un sistema de seguimiento de KPIs permitirá realizar ajustes en tiempo real y mejorar la efectividad de las estrategias. La viabilidad financiera y el crecimiento sostenido son esenciales para el éxito del proyecto. Las proyecciones de ingresos y la gestión eficiente de costos son indicadores clave que deben ser monitoreados continuamente para asegurar la sostenibilidad a largo plazo del negocio.

1.2.2 CONTRIBUCIÓN A LA GESTIÓN EMPRESARIAL

El plan de negocio para la comercialización y exportación de café orgánico del cantón Jipijapa, provincia de Manabí, contribuye de diversas maneras al sector empresarial, tanto a nivel local como internacional. A continuación, se detallan las principales formas en que este plan impacta positivamente en el sector: Al enfocarse en la producción de café orgánico, el plan promueve prácticas agrícolas sostenibles que benefician al medio ambiente. Esto no solo mejora la calidad del producto, sino que también atrae a consumidores conscientes que valoran la sostenibilidad, lo que puede abrir nuevas oportunidades de mercado.

El compromiso con la responsabilidad social corporativa, que incluye el apoyo a los agricultores locales y la mejora de sus condiciones de vida, fortalece la comunidad y genera un impacto positivo en la economía local. Esto puede resultar en una mayor lealtad de los

consumidores y en una mejor reputación de la marca. La implementación del plan de negocio puede resultar en la creación de nuevos empleos en la producción, comercialización y exportación del café. Esto no solo beneficia a los trabajadores, sino que también contribuye al desarrollo económico de la región. El plan de negocio busca posicionar a la empresa como un exportador líder de café orgánico en mercados como el estadounidense. Esto no solo diversifica las oportunidades de venta, sino que también aumenta la visibilidad del café ecuatoriano en el ámbito internacional.

La creación de alianzas con asociaciones de caficultores y distribuidores en el extranjero facilita la entrada a nuevos mercados y la promoción conjunta del café ecuatoriano. Estas colaboraciones pueden resultar en un mayor alcance y en la consolidación de la marca en el mercado global. La búsqueda constante de innovación en los procesos de producción y comercialización permite a la empresa mantenerse competitiva en un mercado en constante evolución. La implementación de nuevas tecnologías y métodos de producción puede resultar en una mayor eficiencia y en la reducción de costos. Al ofrecer un café orgánico de alta calidad, la empresa se diferencia de otros competidores en el mercado. Esta diferenciación puede ser un factor clave para atraer a consumidores que buscan productos únicos y de calidad superior.

Fomentar una cultura que celebre la pasión por el café no solo beneficia a la empresa, sino que también contribuye a la valorización del café ecuatoriano en el ámbito internacional. Esto puede resultar en un mayor interés por parte de los consumidores y en un aumento de la demanda.

1.2.3 CONTRIBUCIÓN A NIVEL ACADÉMICO

La elaboración del plan implica una investigación exhaustiva sobre el mercado del café, las tendencias de consumo, y las mejores prácticas en producción y comercialización. Este proceso contribuye a la base de conocimientos en el campo de la agronomía, la economía y el comercio internacional. El plan puede servir como un estudio de caso para estudiantes y académicos interesados en el sector agrícola y en la gestión de negocios. Proporciona un ejemplo práctico de cómo se puede desarrollar un negocio sostenible en un contexto específico.

La creación del plan de negocio permite a los estudiantes y profesionales desarrollar habilidades prácticas en áreas como la planificación estratégica, la gestión financiera, el marketing y la investigación de mercado. Estas competencias son esenciales para el éxito en el mundo empresarial. A través de la elaboración del plan, se pueden simular diferentes escenarios de negocio, lo que ayuda a los estudiantes a entender mejor la toma de decisiones en un entorno empresarial real. Esto fomenta el pensamiento crítico y la capacidad de análisis.

El desarrollo del plan de negocio abarca diversas disciplinas, incluyendo la economía, la administración de empresas, la agronomía y la sostenibilidad. Esta interdisciplinariedad enriquece el aprendizaje y permite a los estudiantes ver la conexión entre diferentes áreas del conocimiento. La elaboración del plan puede fomentar la colaboración entre diferentes departamentos académicos, como negocios, ciencias ambientales y estudios sociales, promoviendo un enfoque holístico en la educación.

La creación de un plan de negocio puede inspirar a estudiantes y académicos a emprender sus propios proyectos. Al ver un ejemplo concreto de cómo se puede llevar a

cabo un negocio exitoso, se fomenta una cultura de emprendimiento en el ámbito académico.

La investigación y el análisis necesarios para el plan pueden dar lugar a ideas innovadoras en la producción y comercialización del café, lo que puede ser un punto de partida para proyectos de investigación y desarrollo en el ámbito académico. La inclusión de aspectos de responsabilidad social y sostenibilidad en el plan de negocio contribuye a la formación de una conciencia social entre los estudiantes. Esto es fundamental en la educación moderna, donde se espera que los futuros líderes empresariales consideren el impacto social y ambiental de sus decisiones. El enfoque en la producción de café orgánico y sostenible puede abrir nuevas líneas de investigación en el ámbito académico, promoviendo estudios sobre prácticas agrícolas sostenibles y su impacto en las comunidades locales y el medio ambiente.

1.2.4 CONTRIBUCIÓN A NIVEL PERSONAL

La creación de un plan de negocio requiere una planificación meticulosa, lo que ayuda a desarrollar habilidades organizativas y de gestión del tiempo. Estas habilidades son valiosas en cualquier ámbito de la vida personal y profesional. Al analizar el mercado, la competencia y las proyecciones financieras, se estimula el pensamiento crítico y la capacidad de tomar decisiones informadas. Esto es esencial para resolver problemas en diversas situaciones de la vida cotidiana.

La experiencia de desarrollar un plan de negocio puede aumentar la confianza en la capacidad de tomar decisiones. Al enfrentar y resolver desafíos durante el proceso, se

fortalece la autoconfianza. La elaboración del plan puede implicar la superación de obstáculos y la adaptación a nuevas situaciones, lo que contribuye a una mayor resiliencia personal y a la capacidad de enfrentar adversidades en el futuro. La necesidad de encontrar soluciones innovadoras para la comercialización y producción del café orgánico fomenta la creatividad. Este proceso puede llevar a la generación de nuevas ideas y enfoques que pueden aplicarse en otros aspectos de la vida personal y profesional.

La experiencia adquirida en la elaboración del plan puede inspirar a las personas a desarrollar sus propios proyectos o iniciativas, ya sea en el ámbito empresarial o en otras áreas de interés personal. Desarrollo de una Conciencia Social: Al incluir aspectos de responsabilidad social y sostenibilidad en el plan, se fomenta una mayor conciencia sobre el impacto de las decisiones personales y profesionales en la comunidad y el medio ambiente. Esto puede llevar a un compromiso más fuerte con causas sociales y ambientales. La elaboración del plan puede reforzar la importancia de la ética y los valores en los negocios, promoviendo un enfoque más responsable y consciente en la vida personal y profesional. El proceso de desarrollo del plan de negocio puede involucrar la interacción con otros profesionales, académicos y emprendedores, lo que ayuda a construir una red de contactos valiosa. Estas conexiones pueden ser beneficiosas para el crecimiento personal y profesional.

Si el plan se elabora en un entorno colaborativo, se desarrollan habilidades de trabajo en equipo y comunicación, que son esenciales para el éxito en cualquier ámbito de la vida. La elaboración del plan de negocio ayuda a definir y clarificar los objetivos personales y profesionales. Tener un enfoque claro puede motivar a las personas a trabajar hacia sus metas y aspiraciones. Trabajar en un proyecto que tiene un impacto positivo en la

comunidad y el medio ambiente puede proporcionar un sentido de propósito y motivación personal, lo que es fundamental para el bienestar general.

1.3 LIMITACIONES A LA INVESTIGACIÓN

Las limitaciones al acceso de datos en la investigación para el plan de titulación sobre la comercialización y exportación de café orgánico en Jipijapa son variadas y pueden impactar negativamente la calidad del análisis. Una de las principales dificultades es la disponibilidad de información específica sobre el mercado del café orgánico en Ecuador, especialmente en regiones menos estudiadas como Jipijapa. Esto incluye la falta de datos sobre volúmenes de producción, precios de venta y preferencias de los consumidores, lo que dificulta una evaluación precisa del mercado. Además, las fuentes de datos pueden ser poco confiables, lo que puede llevar a conclusiones erróneas. En un sector donde la información a menudo se recopila de manera informal, es crucial contar con datos verificados para fundamentar las decisiones. También es común que muchos estudios y estadísticas estén desactualizados, lo que complica la evaluación de la situación actual del mercado, ya que las condiciones pueden cambiar rápidamente y basarse en datos antiguos puede resultar en decisiones inadecuadas. El acceso a estudios de mercado realizados por empresas privadas puede ser limitado, ya que a menudo requieren un costo significativo para acceder a ellos. Esto restringe la capacidad de obtener información relevante y actualizada. Además, la confidencialidad de la información por parte de competidores y actores del mercado puede dificultar la obtención de un panorama claro del entorno competitivo, lo que es esencial para la formulación de estrategias efectivas.

Por último, existen limitaciones geográficas que pueden afectar la representatividad de los datos obtenidos, así como barreras idiomáticas y culturales que complican la interpretación de la información. Cambios regulatorios frecuentes también pueden influir en la disponibilidad y relevancia de los datos, mientras que la falta de acceso a herramientas tecnológicas adecuadas y la carencia de capacitación en técnicas de investigación limitan aún más la capacidad del equipo para realizar un análisis exhaustivo y efectivo.

BIBLIOGRAFÍA

- Salimbeni, S. (2019). *Gestión de proyectos en la práctica* (6a ed.). Buenos Aires.
- Lledó, P., & Rivarola, G. (2007). *Gestión de proyectos* (1a ed.). Buenos Aires.
- Miranda, J. J. (n.d.). *Gestión de proyectos* (4a ed.). Bogotá.
- BID, ILPES. (2000). *Material docente sobre gestión y control de proyectos*. Santiago de Chile.
- Ameijide García, L. (2016). *Gestión de proyectos según PMI*. Universidad Oberta de Catalunya.
- Carrión, I., & Berástegui, I. (2010). *Guía para elaboración de proyectos* (Edición KEI IVAC).
- Pigneur, A. O. Y. (2010). *Generación de modelos de negocio* (2011th ed.). Centro Libros PAPP, S. L. U.
- Herruzo Gómez, E., Hernández Sánchez, B. R., Giuseppina, M. C., & Sánchez García, J. (2019). *Emprendimiento e Innovación: Oportunidades para todos*. DYKINSON, S. L.
- INEC. (2024). *Censo Ecuador*. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/estadisticas/>
- INEC. (n.d.). *Tungurahua: Demografía de San Pedro de Pelileo*. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Sitios/Panorama_estadistico_provincial/Descargables/Tungurahua/Tungurahua_Demografico/San%20Pedro%20Pelileo.pdf
- Weinberger Villarán, K. (2009). *Plan de negocios: Herramienta para evaluar la viabilidad de un negocio* (1a ed.). Nathan Associates Inc.
- MERCURIO, E. (24 de Abril de 2022). *Café orgánico en el Ecuador*. Obtenido de REM: <https://elmercurio.com.ec/2022/04/24/cafe-organico-en-el-ecuador/>

MSC, M. (02 de Diciembre de 2023). TRANSPORTE MARÍTIMO DE CAFÉ. Obtenido de https://www.msc.com/es/industries/agriculture/coffee?&&&gad_source=1&gclid=CjwKCAjwko21BhAPEiwAwfaQCL6y4iGqxa6zH5GMa_8fUTR5K_P1RL9mvGtOKQ42yRVMtEEdaWdZBoCyacQAvD_BwE&gclsrc=aw.ds

PRIMICIAS. (21 de Diciembre de 2023). Pequeños productores exportan café orgánico de la Amazonía de Ecuador a Italia. Obtenido de Economía: <https://www.primicias.ec/noticias/economia/cafe-organico-ecuador-amazonia-exportacion-italia/>

PROAmazonia. (11 de Marzo de 2024). ECUADOR EXPORTA EL PRIMER CONTENEDOR DE CAFÉ AMAZÓNICO SOSTENIBLE CON MENCIÓN DE LIBRE DE DEFORESTACIÓN A ITALIA. Obtenido de <https://www.proamazonia.org/ecuador-exporta-el-primer-contenedor-de-cafe-amazonico-sostenible-con-mencion-de-libre-de-deforestacion-a-italia/>

UNIVERSO, E. (22 de Diciembre de 2023). Café orgánico ecuatoriano se afianza en mercado italiano con precio récord de \$ 4 la libra. Obtenido de EL UNIVERSO: <https://www.eluniverso.com/noticias/economia/cafe-ecuatoriano-organico-se-afianza-en-mercado-italiano-con-percio-record-de-4-la-libra-nota/>

ANEXOS

Anexo A



En la fotografía se puede apreciar a los dedicados integrantes del Grupo # 4 responsables del proyecto titulado "Plan de negocio para la comercialización y exportación de café orgánico del Cantón Jipijapa, Provincia de Manabí". En la imagen, todos lucen sonrientes, reflejando la camaradería y el compromiso que los une en esta iniciativa tan importante para el desarrollo del proyecto.

Cada uno de ellos, desde sus respectivas áreas de experiencia, están contribuyendo al éxito del proyecto, Finalmente esta imagen captura no solo la dedicación de los integrantes, sino también el potencial de transformación económica y social que este proyecto promete para los agricultores locales y la comunidad manabita.