



MERCADOTECNIA

Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Mercadotecnia.

AUTORES:

Juan Carlos Alvarado Romero
Jhonny Elvis Balladares Bravo
Ronny Felipe Cárdenas Salazar
Christian Edgar Casa Aguilar
Camila Sarahí Estrella Dávila
Jennifer Tatiana Parra Falcones
Paolo David Soria Alvarez

TUTOR:

Msc. Lucía Mena Bolaños

Plan de Negocios para la elaboración y comercialización de un café en sachet denominado "Kuyana Café" con enfoque en marketing de conveniencia, para el Año 2026.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

Nosotros, Juan Carlos Alvarado Romero, Jhonny Elvis Balladares Bravo, Ronny Felipe Cárdenas Salazar, Christian Edgar Casa Aguilar, Camila Sarahí Estrella Dávila, Jennifer Tatiana Parra Falcones, Paolo David Soria Alvarez, 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, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, Reglamento y Leyes.



Juan Carlos Alvarado Romero
0921353439



Jhonny Elvis Balladares Bravo
0919396978



Ronny Felipe Cárdenas Salazar
1725036501



Christian Edgar Casa Aguilar
1717916157



Camila Sarahí Estrella Dávila
1752853836



Jennifer Tatiana Parra Falcones
1721324158



Paolo David Soria Alvarez
1750044628

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Lucía Eugenia Mena Bolaños, certifico que conozco al(los) autor(es) del presente trabajo siendo el(los) responsable(s) exclusivo(s) tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....
Lucía Eugenia Mena Bolaños

C.I. 1715480677

Resumen Ejecutivo

Kuyana Café es un emprendimiento ecuatoriano que propone la elaboración y comercialización de café líquido en formato sachet, diseñado para satisfacer las necesidades de consumidores urbanos con estilos de vida activos. El proyecto surge ante la falta de opciones prácticas, portátiles y sostenibles en el mercado local, ofreciendo una alternativa innovadora que combina calidad premium, conveniencia y compromiso ambiental

El producto está dirigido principalmente a jóvenes adultos entre 18 y 35 años, profesionales y estudiantes que consumen café de forma frecuente y valoran la rapidez sin sacrificar sabor. La propuesta de valor se fundamenta en tres ejes diferenciadores: café ecuatoriano de origen, formato líquido listo para usar y empaques reutilizables. Este modelo permite disfrutar un café auténtico en segundos, sin necesidad de máquinas o procesos complejos.

La estrategia comercial se basa en un modelo B2C, priorizando la venta directa mediante tienda online. Se establece un precio psicológico de USD 0,99 por sachet para incentivar la compra y reforzar su posicionamiento como producto accesible y premium. Kuyana Café busca consolidarse como referente nacional en innovación cafetera, fortaleciendo el consumo interno y proyectando la identidad ecuatoriana hacia nuevos mercados.

Palabras clave: café ecuatoriano, formato líquido, practicidad, sostenibilidad, innovación.

Abstract

Kuyana Café is an Ecuadorian venture that focuses on the production and commercialization of liquid coffee in sachet format, designed to meet the needs of urban consumers with active lifestyles. The project emerged in response to the lack of practical, portable, and sustainable options in the local market, offering an innovative alternative that combines premium quality, convenience, and environmental commitment.

The product is mainly targeted at young adults between 18 and 35 years old, professionals, and students who frequently consume coffee and value speed without sacrificing flavor. The value proposition is based on three differentiating pillars: Ecuadorian coffee of origin, a ready-to-use liquid format, and reusable packaging. This model allows consumers to enjoy authentic coffee in seconds, without the need for machines or complex preparation processes.

The commercial strategy is based on a B2C model, prioritizing direct sales through an online store. A psychological price of USD 0.99 per sachet is established to encourage purchase and reinforce its positioning as an accessible yet premium product. Kuyana Café aims to consolidate itself as a national benchmark in coffee innovation, strengthening domestic consumption and projecting Ecuadorian identity into new markets.

Keywords: Ecuadorian coffee, liquid format, practicality, sustainability, innovation.

Dedicatoria

Este proyecto se dedica a todas las personas que inspiran el deseo de innovar y construir ideas que aporten al desarrollo del país. Se dedica también a quienes, con su apoyo constante, motivan a seguir aprendiendo y avanzando en cada etapa del camino. A las familias, amigos y docentes que fomentan la creatividad, el esfuerzo y la perseverancia. Finalmente, está dedicado a quienes creen en el potencial del café ecuatoriano y en el valor de transformar una tradición en una propuesta moderna y significativa.

Agradecimiento

Este proyecto agradece a todas las personas que brindaron su guía y acompañamiento durante su elaboración. A los docentes que compartieron sus conocimientos y orientaron el proceso con compromiso y paciencia. A la familia y seres cercanos por su apoyo constante y motivación en cada paso. Y a todas las personas que creen en las ideas innovadoras que nacen del esfuerzo y del trabajo colaborativo, haciendo posible el desarrollo de Kuyana Café como una propuesta con identidad y propósito.

Índice de Contenidos

INTRODUCCIÓN.....	11
FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO.....	13
IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA	16
IDEA DE NEGOCIO.....	17
VALIDACIÓN DE VIABILIDAD - DESEABILIDAD	22
ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	28
PLAN DE MARKETING.....	32
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	35
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES (1 PÁGINA)	39
BIBLIOGRAFÍA.....	41
ANEXOS.....	42

Índice de Tablas

Tabla 1 Buyer Persona	16
Tabla 2 Árbol de problemas	17
Tabla 3 Business Canvas.....	18
Tabla 4 Instrumento de recolección de información	23
Tabla 5 Presentación de resultados	24
Tabla 6 Plan de marketing.....	33

Índice de Figuras

Figura 1 Mapa de empatía.....	15
Figura 2 Opción 1 de prototipo 1.0	20
Figura 3 Prototipo 2.0	26
Figura 4 Captura de pantalla video promocional	27
Figura 5 Mapa de proceso	28
Figura 6 Organigrama	29
Figura 7 Diseño post para Instagram	34

Introducción

Kuyana Café nace del deseo de revalorizar el café ecuatoriano desde una perspectiva moderna y responsable. Su creación fue motivada por la observación de un cambio en los hábitos de consumo: las nuevas generaciones buscan practicidad, sabor auténtico y productos con propósito. En un entorno donde el ritmo de vida es cada vez más acelerado, la marca identifica la oportunidad de ofrecer una experiencia de café rápida, ecológica y con identidad nacional.

La idea de negocio consiste en la elaboración y comercialización de sachets individuales de café líquido, listos para disfrutar en cualquier momento y lugar. Este formato portátil permite conservar la intensidad y el aroma del café de altura ecuatoriano, eliminando la necesidad de máquinas, filtros o preparaciones complicadas. Kuyana Café combina la tradición cafetera con la innovación, ofreciendo una solución que transforma el ritual del café en una experiencia simple, moderna y consciente.

El proyecto surge para responder a una necesidad concreta del mercado: la falta de opciones que unan calidad y desarrollo sustentable. Muchos consumidores jóvenes y profesionales carecen de tiempo para preparar café, mientras que las opciones instantáneas disponibles no ofrecen sabor ni aroma de calidad. Kuyana Café resuelve este problema al presentar un producto de consumo inmediato, elaborado con café de origen, sin conservantes ni aditivos.

Los principales clientes serán jóvenes adultos, que valoran la practicidad y el diseño. Este segmento busca productos que reflejen su estilo de vida activo y responsable, por lo que Kuyana Café se posiciona como una marca que equilibra funcionalidad y conciencia ambiental. Asimismo, la propuesta se orienta a espacios como Tienda online propia, Redes sociales (Instagram, WhatsApp Business), Venta directa en ferias y eventos.

La propuesta es única porque integra tres ejes diferenciadores: calidad ecuatoriana, formato innovador y compromiso sostenible. El café líquido en sachet representa una novedad en el mercado nacional, ofreciendo una textura y sabor comparables al café recién preparado. El uso de empaques reutilizables y el trabajo con caficultores locales fortalecen el valor social y ambiental de la marca, proyectando una imagen coherente con los nuevos valores de consumo responsable.

El café ecuatoriano destaca por su riqueza y diversidad, fruto de las montañas, los climas y los suelos que le dan un carácter único. Cada región aporta un perfil distinto, desde los aromas suaves de la Sierra hasta los matices intensos de la Costa. Este equilibrio entre

naturaleza y tradición convierte al café nacional en un producto de alta calidad, apreciado dentro y fuera del país. Kuyana Café busca reflejar esa autenticidad en cada sachet, llevando el sabor del Ecuador a la rutina diaria de los consumidores modernos.

En su fase inicial, los objetivos de Kuyana Café incluyen desarrollar una producción piloto sostenible, posicionar la marca en el mercado ecuatoriano y establecer presencia en canales digitales. Se priorizará la promoción en redes sociales y campañas urbanas que destaquen el estilo de vida joven, práctico y orgullosamente ecuatoriano. A nivel operativo, se buscarán alianzas con distribuidores, cafeterías y eventos que impulsen la visibilidad del producto.

A futuro, la visión de Kuyana Café es consolidarse como un referente en innovación cafetera dentro y fuera del país. La marca aspira a representar al Ecuador con un producto que exprese identidad, sostenibilidad y excelencia. Más que una bebida, Kuyana Café pretende convertirse en una experiencia cultural y sensorial: una forma moderna de agradecer al origen y compartir el sabor de la tierra ecuatoriana con el mundo.

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para la creación y posicionamiento de *Kuyana Café*, una microempresa ecuatoriana dedicada a la producción y comercialización de sachets de café líquido elaborados con granos de origen nacional, dirigido a jóvenes adultos y profesionales en zonas urbanas del Ecuador, con el propósito de ofrecer una alternativa práctica, sostenible y de alta calidad que promueva el consumo responsable y la valorización del café ecuatoriano.

Objetivos Específicos

- Identificar el segmento objetivo de mercado, con sus necesidades y problemas.
- Realizar una investigación de mercados que nos permita conocer a profundidad a nuestra audiencia meta.
- Elaborar un plan de marketing que nos permita dirigir una comunicación y promoción adecuada hacia la audiencia meta, a cerca de nuestro producto / servicio y mantener una relación activa.
- Desarrollar el análisis técnico y organizacional del proyecto a fin de conocer los procesos, forma de organización de la empresa y todo lo concerniente a la parte operativa del proyecto.

- Elaborar un plan financiero que permita la valoración en términos monetarios, e identificar la factibilidad de este proyecto.

Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

Marco Teórico (Hallazgos de la Investigación Documental)

Ecuador es un país productor de café reconocido por la calidad de su grano, especialmente de variedad arábica, cultivado mayoritariamente por pequeños productores. No obstante, existe una brecha significativa entre la producción nacional y el consumo interno. El consumo per cápita de café en Ecuador se sitúa alrededor de 1 kg por persona al año, cifra inferior a la de otros países productores de la región, aunque en los últimos años se ha registrado un crecimiento anual estimado entre el 5 % y el 10 %, impulsado por el fortalecimiento de la cultura cafetera y la expansión de cafeterías en zonas urbanas (ANECafé, 2022). Este contexto evidencia un mercado en desarrollo que requiere propuestas innovadoras que fomenten el consumo local.

Más del 60 % de la producción ecuatoriana de café se destina a la exportación, mientras que el consumo interno alcanza aproximadamente 2.400 toneladas anuales (MPCEIP, 2021). Esta situación impacta directamente en los caficultores, quienes dependen en gran medida del mercado externo, y en los consumidores locales, que cuentan con una oferta limitada de productos con valor agregado. Desde el punto de vista del modelo de negocio, esta brecha representa una oportunidad estratégica para Kuyana Café, al proponer una alternativa que fortalezca el mercado interno mediante un formato innovador y funcional.

Los hábitos de consumo han evolucionado de forma acelerada. El café se ha consolidado como una de las bebidas más consumidas en Ecuador, superando al té y otras infusiones, con una clara preferencia por preparaciones como el café americano, cappuccino y latte, asociadas a estilos de vida modernos y urbanos (Euromonitor International, 2023). Este cambio responde a un consumidor que valora la experiencia, pero que al mismo tiempo enfrenta limitaciones de tiempo y movilidad. En este escenario, el modelo de negocio de Kuyana Café se orienta a atender a estudiantes, profesionales y personas activas que demandan café de manera rápida, práctica y accesible.

A nivel global, el mercado del café mantiene una tendencia de crecimiento sostenido. Se proyecta que el mercado mundial del café para consumo en el hogar alcance ingresos cercanos a los 96.000 millones de dólares hacia 2025, impulsado por la diversificación de

formatos y la preferencia por soluciones listas para usar (Statista, 2024). En este contexto, los segmentos de café instantáneo y café listo para beber (ready to drink) destacan por presentar tasas de crecimiento superiores al 4 % anual, especialmente en América Latina (ICO, 2023). Estas tendencias respaldan la viabilidad del modelo de negocio de Kuyana Café, al alinearse con categorías en expansión y con alta aceptación entre los consumidores jóvenes.

Los millennials y la generación Z priorizan productos que ofrezcan conveniencia, portabilidad y facilidad de uso, sin sacrificar calidad ni sabor. Asimismo, muestran una creciente sensibilidad hacia el origen del producto, la sostenibilidad y el impacto social de las marcas (Nielsen, 2022). El modelo de negocio de Kuyana Café incorpora estos elementos al utilizar café ecuatoriano, promover formatos individuales y adaptarse a un consumo “on the go”, lo que permite conectar con estos segmentos de manera coherente con sus valores y hábitos.

La problemática central identificada en el entorno radica en la ausencia de un formato de café que responda plenamente a estas nuevas necesidades. En el mercado ecuatoriano predominan el café en grano, molido o soluble en polvo, mientras que la oferta de café líquido en sachet listo para usar es prácticamente inexistente. Esta carencia limita el acceso al café en contextos de movilidad y obliga a los consumidores a optar por alternativas menos prácticas o de mayor costo, como las cafeterías especializadas.

Frente a este escenario, el modelo de negocio de Kuyana Café se justifica como una respuesta directa a la problemática del entorno. Al ofrecer café líquido en sachet, de dosificación individual, portátil y fácil de usar, la marca cubre una necesidad insatisfecha del mercado local, al mismo tiempo que agrega valor al café ecuatoriano y fortalece el consumo interno. De esta manera, Kuyana Café no solo se posiciona como una propuesta innovadora, sino también como un modelo de negocio alineado con las tendencias actuales y las demandas reales del entorno.

Mapa de Empatía

Figura 1 Mapa de empatía



Nota: Elaboración propia

Observamos que el consumidor está insatisfecho porque la falta de tiempo lo obliga a sacrificar la calidad y el sabor de su café. Consideramos que esto respalda la propuesta de Kuyana Café, ya que combinamos la rapidez con la experiencia de un producto de origen y ecológico. Entendemos que, de esta forma, el negocio cubre esa necesidad de llevar un estilo de vida moderno sin que sintamos culpa por el impacto ambiental.

Buyer Persona: Características y necesidades del segmento

Tabla 1 Buyer Persona

Elemento	Descripción
Nombre del Buyer Persona	José, amante del café.
Perfil Demográfico	
Edad	26-30 años.
Género	Masculino.
Ciudad	Quito
Estado civil	Soltero.
Nivel educativo	Universitario.
Ingresos mensuales	USD 700 – 1300
Ocupación	Empleado administrativo.
Redes sociales que utiliza	Instagram, TikTok, YouTube, X.
Perfil Psicográfico	
Estilo de vida	Activo, preocupados por el medio ambiente, valoran la practicidad.
Valores	Eficiencia, sostenibilidad y apoyo a lo local.
Personalidad	Práctico, responsable y enfocado.
Comportamiento de Consumo	
¿Dónde compra?	Supermercados, minimarkets, tiendas de barrio, máquinas expendedoras.
¿Qué lo motiva a comprar?	Ahorro de tiempo, comodidad y buen sabor.
Necesidades	
Necesidades principales	Tomar café de calidad en el trabajo sin perder tiempo ni esfuerzo. Evitar el uso de equipos complicados o limpieza posterior.
¿Cómo el producto/servicio satisface esas necesidades?	Kuyana Café ofrece sachets de café líquido listos para consumir, hechos con café ecuatoriano de alta calidad y en empaques reutilizables.

Nota: Elaboración propia

Identificación de la Problemática

Problema del segmento

Kuyana Café aborda la falta de opciones de café práctico, portátil y responsable para personas con un estilo de vida activo. Muchos consumidores no cuentan con tiempo para preparar café tradicional, dependen de productos poco sostenibles o sacrifican sabor por rapidez. Además, necesitan soluciones fáciles de llevar, que generen menos residuos y mantengan la calidad del café. Kuyana Café resuelve esta problemática ofreciendo una alternativa líquida lista para usar, con preparación inmediata y enfoque ambiental consciente.

Árbol de problemas

Tabla 2 Árbol de problemas

Causas (¿Por qué ocurre?)	Problema Central	Consecuencias (¿Qué pasa por el problema?)
Causa 1 Falta de tiempo en la rutina diaria para preparar café tradicional.	Falta de opciones de café práctico, portátil y responsable para personas con un estilo de vida activo.	Consecuencia 1 Los consumidores recurren a cafés instantáneos de baja calidad.
Causa 2 Escasa oferta de alternativas sostenibles en café rápido o listo para consumir.		Consecuencia 2 Aumento de residuos por envases no reutilizables.
Causa 3 Consumidores deben sacrificar sabor y aroma por rapidez.		Consecuencia 3 Insatisfacción y poca fidelidad hacia las opciones disponibles.
Causa 4 Limitada disponibilidad de formatos portátiles que mantengan calidad.		Consecuencia 4 Oportunidades desaprovechadas para destacar el café ecuatoriano como producto premium y moderno.

Nota: Elaboración propia

Idea de Negocio

Kuyana Café es una propuesta innovadora que ofrece sachets individuales de café líquido elaborado con granos ecuatorianos de alta calidad. Su objetivo es brindar una alternativa práctica, portátil y sostenible para consumidores con estilos de vida acelerados, permitiendo disfrutar un café auténtico en segundos sin máquinas ni preparación compleja. La principal ventaja competitiva del proyecto radica en su formato líquido listo para usar, inexistente actualmente en el mercado ecuatoriano, combinado con empaques reutilizables y un fuerte enfoque en café de origen. Esta mezcla de innovación, sabor premium y sostenibilidad diferencia a Kuyana Café de los cafés instantáneos tradicionales y de las opciones importadas, posicionándolo como un producto moderno, ecológico y alineado con las nuevas tendencias de consumo.

Tabla 3 Business Canvas

Socios clave	Actividades clave	Propuestas de valor	Relación con clientes	Segmentos de clientes
• Proveedores de empaques y sachets. • Diseñadores gráficos para la marca y empaques. • Influencers y creadores de contenido foodie. • Empresas de logística o entregas rápidas.	• Procesar el café para transformarlo en formato líquido concentrado. • Envasar el café en sachets individuales. • Manejar redes sociales y contenido diario. • Controlar la producción y la calidad del café.	• Café ecuatoriano de alta calidad, listo para usar sin máquina. • Solo rompes el sachet → lo mezclas con agua o leche y listo. • Portátil: entra en tu bolsillo o mochila. • Empaques Reutilizables. • Ideal para gente con vida rápida (oficina, gym, universidad).	• Atención directa por redes (Instagram y WhatsApp). • Respuestas rápidas y trato amigable. • Contenido educativo: cómo usar el sachet, recetas, tips. • Promos para clientes frecuentes y programas de referidos. • Encuestas para mejorar sabores y formatos. • Eventos presenciales en ferias, cafés y universidades.	• Jóvenes adultos (18–35): universitarios, oficinistas, emprendedores. • Personas con vida acelerada y poco tiempo. • Gente que quiere café rico sin complicarse. • Viajeros, conductores, oficinistas.

	Recursos clave		Canales	
	• Café ecuatoriano de buena calidad. • Equipos para procesar el café líquido. • Empaques y sachets.		• Tienda online propia • Redes sociales: Instagram y WhatsApp Business • Venta directa en ferias y eventos	
Estructura de costos • Costos fijos y variables del producto		Fuente de ingresos • Venta de sachets individuales. • Paquetes de 5, 10 o 20 unidades.		

Prototipaje 1.0

Figura 2 Opción 1 de prototipo 1.0



Nota: Elaboración propia

Tres personas probaron Kuyana Café en diferentes momentos de su jornada. Maribel lo consumió a media mañana en su oficina en el centro de Guayaquil y destacó el aroma agradable que se libera al verter el café en su taza favorita. Señaló que la preparación es cómoda y rápida, y que el sabor la sorprendió por su buena calidad. Por otro lado, Daniel, un empleado administrativo, valoró la practicidad del sachet y la posibilidad de disfrutar café sin ensuciar utensilios. Mientras tanto, Sofía, una estudiante universitaria, mencionó que el producto le resultó útil para estudiar sin interrumpir su ritmo.

En cuanto a mejoras, Maribel recomendó optimizar el diseño del empaque y fortalecer el logo para lograr una imagen más llamativa. Daniel sugirió ofrecer una versión con diferentes niveles de intensidad del café para adaptarse a distintos gustos. Sofía, por su parte, propuso incluir una variante sin azúcar. En general, los tres coincidieron en que Kuyana Café es una opción práctica, rápida y de buen sabor, con un gran potencial para el mercado si se ajustan algunos detalles de presentación y variedad.

Análisis del Macroentorno

El entorno político ecuatoriano favorece a Kuyana Café gracias a políticas de fomento al sector cafetero y acuerdos comerciales como el tratado con la Unión Europea, que impulsa productos agrícolas nacionales (Universidad Internacional del Ecuador, 2024). A nivel económico, el país enfrenta volatilidad en los precios internacionales del café, lo que afecta los costos de producción; sin embargo, el mercado local y global muestra un crecimiento en la demanda de cafés de especialidad (Finmodelslab, 2024).

En el ámbito social, los consumidores ecuatorianos, especialmente jóvenes urbanos, buscan practicidad, sostenibilidad y productos con identidad local, lo que se alinea con las características de los sachets de café líquido (Revista Ciencia Unemi, 2023).

Tecnológicamente, el proyecto requiere procesos de envasado y conservación avanzados, además de una fuerte estrategia digital para comercialización.

El factor ecológico es crítico: la caficultura ecuatoriana está expuesta a los efectos del cambio climático y debe adoptar prácticas sostenibles, incluyendo empaques reutilizables (Finmodelslab, 2024). Legalmente, el producto debe cumplir con normativas de inocuidad alimentaria y procesos de registro de marca, además de posibles certificaciones de sostenibilidad (UDLA, 2019).

Análisis del Microentorno

El microentorno de Kuyana Café se caracteriza por un nivel de competencia moderado, con oportunidades claras para la innovación. En cuanto a la rivalidad entre competidores existentes, el mercado ecuatoriano cuenta con múltiples marcas de café tradicional e instantáneo; sin embargo, la ausencia de una oferta consolidada de café líquido en sachet permite a la marca diferenciarse mediante un formato práctico y listo para consumir.

El poder de negociación de los proveedores es medio, dado que existe disponibilidad de caficultores locales, aunque no todos garantizan una producción constante de café de especialidad. Esto impulsa a la empresa a establecer alianzas estratégicas con pequeños productores para asegurar calidad y continuidad. Por otro lado, el poder de los consumidores es alto, ya que cuentan con diversas alternativas en el mercado y pueden cambiar de marca fácilmente si el producto no satisface sus expectativas de precio, sabor o conveniencia.

Respecto a la amenaza de nuevos competidores, esta se considera moderada. Aunque la idea puede ser replicada, la producción de café líquido requiere inversión tecnológica y conocimiento técnico, lo que dificulta una entrada inmediata. Finalmente, la amenaza de productos sustitutos es alta, debido a la presencia de café instantáneo, cápsulas y café pasado. Frente a ello, Kuyana Café debe destacar su rapidez, limpieza y formato innovador como ventajas competitivas clave (Porter, 1985).

Validación de Viabilidad - Deseabilidad

Investigación de Mercado

Población (mercado objetivo)

La población del presente estudio está conformada por hombres que residen en las zonas urbanas de la ciudad de Quito, pertenecientes a un nivel socioeconómico medio alto y que consumen café de manera diaria. Este grupo constituye el mercado objetivo del proyecto Kuyana Café, al concentrar consumidores con hábitos constantes de consumo y capacidad adquisitiva. Según estimaciones basadas en fuentes secundarias, este segmento está compuesto por aproximadamente 236.000 personas, lo que permite realizar un estudio de mercado con población finita y obtener resultados representativos para la toma de decisiones estratégicas.

Muestra

Población Finita

Formula:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * q}$$

$N = 236.334$ (hombres en Quito urbano + NSE medio alto + consumo diario de café)

$Z = 1.96$ (95% confianza)

$p = 0.5$ (proporción esperada, desconocida)

$q = 1 - p = 0.5$

$e = 0.07$ (7% error)

$$n = \frac{236334 * 0,9604}{(236334 - 1) * 0,0049 + 0,9604} = \frac{226963,1736}{1157,5921 + 0,9604} = \frac{226963,1736}{1158,5525} = 195,8$$

Instrumento de Recolección de Información y Análisis de Resultados

El instrumento de recolección de información será una encuesta, la cual se aplicará a personas que formen parte del segmento de mercado objetivo del proyecto Kuyana Café, es decir, hombres residentes en zonas urbanas de la ciudad de Quito, con un nivel socioeconómico medio alto y que consumen café de manera diaria. La encuesta permitirá obtener información relevante sobre hábitos de consumo, preferencias, frecuencia de compra y disposición a probar un formato innovador de café líquido en sachet, aportando datos confiables para la toma de decisiones del proyecto.

Tabla 4 Instrumento de recolección de información

Datos generales
1. Edad:
OPA 18 – 25 años
OPB 26 – 35 años
OPC 36 – 45 años
OPD 46 – 60 años
2. Género:
OPA Femenino
OPB Masculino
OPC Prefiero no decirlo
3. ¿En qué zona de Quito vive?
OPA Norte
OPB Centro
OPC Sur
OPD Valles (Tumbaco, Los Chillos, etc.)
Hábitos de consumo
4. ¿Con qué frecuencia consume café?
OPA Todos los días
OPB 1 – 2 veces por semana
OPC 3 – 4 veces por mes
OPD No consumo café
5. ¿Dónde suele consumir café con mayor frecuencia?
OPA En la oficina
OPB En casa
OPC En la universidad
OPD En cafeterías
OPE Otros
Conocimiento del producto

6. ¿Ha probado café líquido en sachet antes?
OPA Sí
OPB No
7. ¿Qué tan dispuesto/a estaría a probar un shot de café expreso de alta calidad, en formato sachet, práctico y amigable con el medio ambiente?
OPA Nada dispuesto
OPB Poco dispuesto
OPC Moderadamente dispuesto
OPD Muy dispuesto
8. ¿Qué tan importante es para usted la practicidad al preparar café?
OPA Nada importante
OPB Poco importante
OPC Moderadamente importante
OPD Muy importante
9. ¿En qué presentación preferiría adquirir Kuyana Café?
OPA Sachet individual
OPB Caja de 5 unidades
OPC Caja de 10 unidades
OPD Caja de 20 unidades
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sachet de café líquido?
OPA Menos de \$0.50
OPB Entre \$0.50 y \$0.80
OPC Entre \$0.80 y \$1.00
OPD Más de \$1.00
11. ¿Dónde preferiría adquirir este producto?
OPA Supermercado
OPB Tienda Local
OPC Sitio web / tienda online
OPD Ferias o mercados artesanales
12. ¿En qué medios le gustaría ver publicidad, ofertas, promociones de este producto?
OPA Instagram
OPB TikTok
OPC Sitio web / tienda online
OPD Otros

Tabla 5 Presentación de resultados

Descripción Pregunta	Resultados Generales				
	OP A	OP B	OP C	OP D	OP E
Pregunta 1	36,7%	36,7%	13,3%	13,3%	0%
Pregunta 2	43,3%	56,7%	0%	0%	0%
Pregunta 3	83,7%	16,7%	0%	0%	0%
Pregunta 4	50%	23,3%	10%	16,7%	%
Pregunta 5	50%	32,1%	0%	14,3%	3,6%

Pregunta 6	13,3%	86,7%	0%	0%	0%
Pregunta 7	3,3%	13,3%	33,3%	50%	0%
Pregunta 8	10%	10%	33,3%	46,7%	0%
Pregunta 9	17,2%	37,9%	20,7%	24,1%	0%
Pregunta 10	27,6%	44,8%	20,7%	6,9%	0%
Pregunta 11	70%	23,3%	6,7%	0%	0%
Pregunta 12	41,9%	51,6%	6,5%	0%	0%

Nota: Elaboración propia

A partir de la encuesta realizada al grupo objetivo, se identificaron características clave que influyen directamente en el plan de negocios de Kuyana Café. En cuanto a los datos generales, la mayor participación se concentra en personas entre 26 y 35 años, lo que confirma que el proyecto debe enfocarse en jóvenes adultos activos. La distribución por género fue equilibrada, lo que indica que el producto no requiere una segmentación por sexo, sino por estilo de vida. Respecto a la zona de residencia, predominan los sectores Norte y Valles de Quito, lo cual refuerza la importancia de una estrategia de distribución urbana y digital.

En relación con los hábitos de consumo, la mayoría de los encuestados consume café a diario o varias veces por semana, principalmente en la oficina y el hogar. Este resultado valida la propuesta de Kuyana Café como una solución práctica para entornos laborales. Aunque una parte del grupo no ha probado café líquido en sachet, se observa una alta disposición a hacerlo, especialmente cuando se valora la practicidad al preparar café, un factor clave que respalda el formato del producto.

Sobre la presentación y el precio, el sachet individual y las cajas de 5 unidades resultan las opciones preferidas, con un rango de precio aceptable entre \$0.50 y \$1.00. Finalmente, los canales de compra más valorados son supermercados y tiendas online, mientras que Instagram y TikTok se destacan como medios ideales para la comunicación y promoción. Estos resultados orientan el plan de negocios hacia una estrategia omnicanal, con fuerte presencia digital y un mensaje centrado en practicidad y calidad.

Validación con el Segmento de Mercado-Testing

Se realizó una segunda entrevista a profundidad a las mismas 3 personas del segmento de mercado objetivo con las que trabajamos durante el primer testeo, dando como principales resultados lo siguiente: las mejoras implementadas en Kuyana Café fueron bien recibidas por los participantes, quienes afirmaron que el producto se siente más atractivo y definido.

Maribel señaló que el rediseño del empaque y el ajuste del logo aportan mayor claridad e identidad, generando una mejor primera impresión al momento de utilizar el sachet. Daniel, por su parte, comentó que las nuevas opciones de intensidad del café le permitieron elegir una versión más adecuada a sus preferencias, lo que incrementó su satisfacción.

Sofía también expresó una opinión positiva, destacando la inclusión de una variante sin azúcar como un acierto importante para consumidores que buscan alternativas más ligeras. Además, mencionó que el producto se siente más profesional y listo para competir en el mercado. En conjunto, los tres entrevistados coincidieron en que Kuyana Café ha mejorado significativamente respecto al primer prototipo, mostrando avances en diseño, variedad y experiencia de consumo. Sus comentarios reflejan que las modificaciones realizadas fortalecen el valor del producto y aumentan su aceptación dentro del segmento objetivo.

Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

Figura 3 Prototipo 2.0



Nota: Elaboración propia

La opción mejorada del prototipo de Kuyana Café presenta un empaque más profesional y funcional, diseñado para resaltar la identidad ecuatoriana y la calidad del producto. El sachet ahora incluye una boquilla reutilizable que facilita su apertura y permite

un consumo más limpio y controlado. La etiqueta incorpora información clara sobre el origen del café, su presentación como producto premium y la disponibilidad de una versión con azúcar, lo que ayuda a diferenciarlo en el mercado. Además, el diseño gráfico refinado y el uso de iconografía sostenible fortalecen la percepción de un producto moderno, práctico y alineado con las necesidades del consumidor actual.

Modelo de Monetización

El modelo de monetización de Kuyana Café es B2C, enfocado en la venta directa al consumidor final. La marca comercializa sachets de café líquido a través de su tienda online, redes sociales y venta directa en ferias y eventos. Este modelo permite controlar precios, comunicación y experiencia del cliente, además de generar ingresos mediante ventas unitarias, packs y suscripciones. Al eliminar intermediarios, Kuyana Café optimiza costos, fortalece la relación con el consumidor y construye una comunidad fiel alrededor de un producto práctico, sostenible y de origen ecuatoriano.

Presentación Comercial del Prototipo

Figura 4 Captura de pantalla video promocional



Nota: Elaboración propia. Enlace:

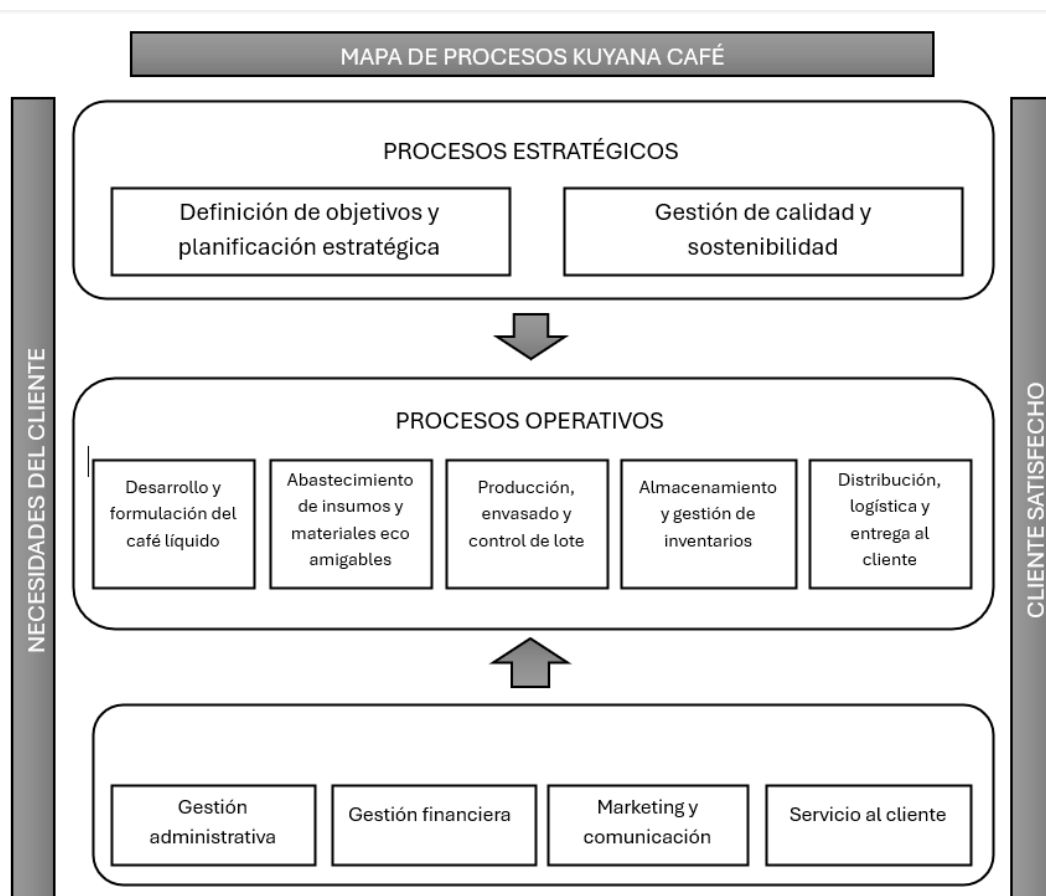
Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Localización

La localización del centro de operaciones de Kuyana Café se plantea en una zona urbana con buena conectividad y adecuada infraestructura para procesar, almacenar y distribuir el café líquido en sachet. El lugar cuenta con servicios básicos estables como energía, agua y telecomunicaciones, necesarios para la maquinaria de producción. Además, ofrece condiciones de seguridad que protegen los insumos y los equipos. La zona dispone de espacios adicionales que permiten futuras ampliaciones, facilitando el crecimiento progresivo de la marca.

Operaciones (Mapa de procesos)

Figura 5 Mapa de proceso

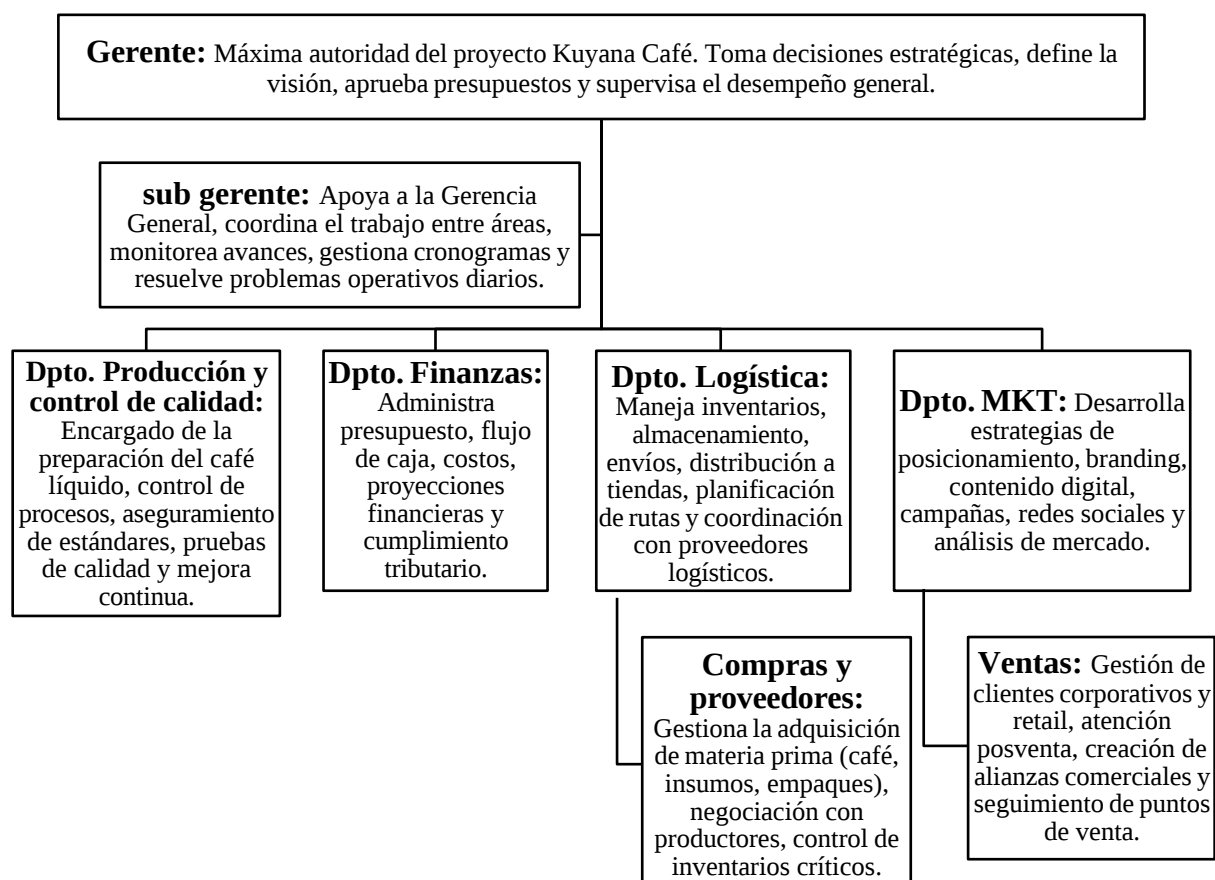


Nota: Elaboración propia

El mapa de procesos de Kuyana Café muestra la estructura integral del flujo operativo que permite transformar el café líquido en sachets en una experiencia práctica y sostenible para el consumidor. El modelo inicia con los procesos estratégicos, donde se establecen los objetivos, lineamientos de calidad y políticas de sostenibilidad que guían todo el proyecto. Luego, se despliegan los procesos operativos, que abarcan la formulación del producto, la adquisición responsable de insumos, la producción, el envasado, el almacenamiento y la distribución eficiente. Finalmente, los procesos de apoyo proporcionan gestión administrativa, financiera, de marketing y servicio al cliente, asegurando un funcionamiento estable y una propuesta de valor coherente con el estilo de vida activo y responsable del segmento objetivo.

Diseño Organizacional y funciones

Figura 6 Organigrama



Nota: Elaboración propia

La estructura organizacional de Kuyana Café se diseña para asegurar un funcionamiento eficiente y coherente con los objetivos estratégicos del emprendimiento. Una estructura clara no solo permite distribuir responsabilidades, sino también optimizar los recursos y garantizar un control adecuado de los procesos, aspecto esencial para la planificación financiera. Como afirman Robbins y Coulter (2018), una estructura organizacional definida facilita la coordinación y contribuye al desempeño general de la empresa.

Para Kuyana Café, se establece una estructura funcional con jerarquía básica, adecuada para microempresas que requieren orden, simplicidad y supervisión directa. Esta estructura se organiza bajo la dirección de una Gerencia General, responsable de la toma de decisiones estratégicas, supervisión global y relación con inversionistas. Debajo de esta, la Subgerencia apoya en la ejecución operativa, control de actividades diarias y supervisión de los distintos departamentos. Este modelo facilita la delegación y permite una comunicación más fluida entre los niveles de mando, tal como sugiere Chiavenato (2017) para empresas en fase inicial.

Las áreas funcionales clave se distribuyen en: Administrativa–Financiera, encargada de la contabilidad, pagos, análisis financiero, presupuestos y proyecciones económicas; esta área es fundamental para sustentar el plan financiero del proyecto. El departamento de Producción gestiona la obtención del café de origen, la preparación del café líquido, el control de calidad y la coordinación con proveedores de empaques ecológicos. El área de Logística y Compras se encarga del abastecimiento, manejo de inventarios, transporte y coordinación con distribuidores. Por su parte, Marketing y Ventas lidera la promoción de la marca, el desarrollo de estrategias de comunicación y la comercialización en puntos de venta y canales digitales, aspectos esenciales para conectar con el público joven adulto objetivo (Kotler & Keller, 2020).

Esta organización funcional permite proyectar costos laborales, evaluar necesidades futuras de personal y garantizar que cada área contribuya eficazmente al crecimiento del proyecto.

Conformación Legal

Para el proyecto Kuyana Café se decidió constituir una Sociedad por Acciones Simplificada (SAS), ya que es una figura legal diseñada para facilitar el desarrollo de emprendimientos y pequeñas empresas. Esta modalidad permite iniciar operaciones de forma

ágil, con menos trámites administrativos y mayor flexibilidad en la organización interna. Además, la SAS facilita el ingreso o salida de socios sin afectar la continuidad del negocio, lo que resulta conveniente para un proyecto con proyecciones de crecimiento (Superintendencia de Compañías, 2023).

Desde el ámbito operativo, la SAS permite una gestión ágil en la toma de decisiones, la asignación clara de roles entre los socios y el inicio de actividades económicas una vez obtenido el Registro Único de Contribuyentes (RUC). Al no exigir un capital mínimo elevado, esta figura legal reduce las barreras de entrada y permite enfocar los recursos principalmente en la producción, comercialización y posicionamiento del producto, en lugar de procesos burocráticos extensos.

Por tratarse de un producto alimenticio, Kuyana Café deberá cumplir con los requisitos sanitarios establecidos por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA), incluyendo el registro sanitario y los permisos de manipulación de alimentos. Asimismo, será necesario contar con el permiso municipal y cumplir con las normas de etiquetado. Estos trámites se gestionarán de manera progresiva, asegurando el cumplimiento legal del emprendimiento (Agencia Nacional de Regulación, 2024).

Plan de Marketing

Marketing Mix (4Ps)

Producto

La estrategia se enfocará en un posicionamiento de nicho de producto premium, dirigido a consumidores que priorizan la calidad de un café origen de Zaruma sobre el precio, diferenciándose del café instantáneo tradicional. Asimismo, se aplicará una estrategia de sostenibilidad mediante el uso de empaques reutilizables, fortaleciendo la fidelización del mercado joven y posicionando el café ecuatoriano como una solución práctica y de alta calidad.

Precio

Kuyana Café aplicará una estrategia de precio psicológico, fijando un valor de USD 0,99 por sachet, con el objetivo de generar una percepción de accesibilidad y estimular la decisión de compra inmediata. Este precio permite posicionar el producto como una opción práctica y de calidad, sin asociarlo al café instantáneo. De manera complementaria, se implementará una estrategia de precios por multipack, ofreciendo varios sachets a un precio preferencial que incentive la recompra, incremente el volumen de consumo y fortalezca la fidelización del cliente.

Plaza

Kuyana Café adoptará una estrategia de e-commerce directo al consumidor (B2C) a través de una tienda online propia. Esta estrategia permitirá llegar de manera eficiente al segmento objetivo joven y urbano, facilitando el acceso al producto desde cualquier punto de la ciudad. El canal digital optimiza costos operativos, elimina intermediarios y permite una comunicación directa con el cliente, fortaleciendo la experiencia de compra y la fidelización de la marca.

Promoción

A continuación, en el siguiente apartado que corresponde a plan de marketing, se detallan de manera específica y pormenorizada el objetivo y las estrategias de comunicación con su respectiva planificación.

Plan de Marketing

Objetivo general del plan de marketing

Desarrollar un plan de marketing estratégico que posicione el producto Kuyana Café en el mercado objetivo, incrementando su reconocimiento de marca, logrando alcanzar un crecimiento progresivo en ventas y participación de mercado durante el primer año de lanzamiento.

Definición de Estrategias, Acciones y presupuesto

Tabla 6 Plan de marketing

Estrategia	Acción	Tiempo ejecución	Presupuesto
Estrategia 1: Promoción digital y redes sociales	Acción 1: Creación de contenido educativo y promocional en Instagram y TikTok (beneficios, modo de uso, origen del café, sostenibilidad).	1 año	\$2000
	Acción 2: Publicación de historias, reels y videos cortos mostrando el consumo del producto en contextos cotidianos (oficina, universidad, actividades diarias).	6 meses	\$600
	Acción 3: Diseño, desarrollo y puesta en marcha de una tienda en línea propia para la comercialización directa del producto.	1 año	\$900
Estrategia 2: Promoción experiencial	Acción 1: Degustaciones y activaciones del producto en ferias, eventos universitarios y espacios urbanos estratégicos.	4 meses	\$1000
Estrategia 3: Marketing de influencia	Acción 1: Colaboración con influencers locales del ámbito lifestyle y foodie para promover la experiencia de uso de Kuyana Café.	4 meses	\$2000
Total, Presupuesto:			\$ 6.500

Nota: Elaboración propia

Presentación de las estrategias de marketing

Figura 7 Diseño post para Instagram



Nota: Elaboración propia

Evaluación Financiera

La evaluación financiera del proyecto Kuyana Café tiene como finalidad determinar la viabilidad económica y la rentabilidad del plan de negocios propuesto, a partir del análisis de la inversión inicial, los costos operativos, las proyecciones de ventas y los flujos de caja esperados. Esta sección permite valorar, en términos monetarios, si el proyecto genera beneficios suficientes para cubrir sus costos y recuperar la inversión realizada, considerando escenarios realistas del mercado. Asimismo, se emplean indicadores financieros como el punto de equilibrio y métricas de rentabilidad, los cuales facilitan la toma de decisiones estratégicas y permiten evaluar la sostenibilidad del emprendimiento en el mediano y largo plazo.

Inversión Inicial

La inversión inicial del proyecto contempla los recursos necesarios para asegurar el inicio adecuado de las operaciones. Esta inversión se divide en propiedad, planta y equipo, que incluye maquinaria, mobiliario, equipos de almacenamiento y equipos de oficina, indispensables para el proceso productivo y administrativo. Adicionalmente, se considera el capital de trabajo requerido para cubrir los costos de producción y gastos operativos durante el período de desfase. Esta planificación financiera garantiza la liquidez necesaria, permite un funcionamiento continuo y reduce riesgos financieros en la etapa inicial del emprendimiento.

Estado de Costos - Estado de P&G - Estado Flujo de Caja)

El Estado de Pérdidas y Ganancias del proyecto Kuyana Café evidencia una evolución financiera positiva a lo largo del horizonte de evaluación. Durante el primer año, los ingresos por ventas ascienden a USD 113.335,26, generando una utilidad bruta de USD 42.500,72, resultado de una adecuada gestión de los costos de producción. A medida que aumentan las ventas, la utilidad bruta crece de forma progresiva hasta alcanzar USD 57.821,76 en el quinto año. Los gastos operativos y la depreciación se mantienen controlados, lo que permite obtener una utilidad neta creciente, pasando de USD 11.684,00 en el primer año a USD 20.354,88 en el quinto año. Estos resultados reflejan la rentabilidad del negocio y su capacidad para generar beneficios sostenidos en el tiempo. El detalle completo del Estado de Pérdidas y Ganancias puede revisarse en el **Anexo 9**.

El flujo de caja financiero proyectado de Kuyana Café muestra una estructura coherente con la inversión inicial y el esquema de financiamiento del proyecto. En el año

cero se registra una salida de efectivo de USD 70.485,13 correspondiente a la inversión inicial, parcialmente cubierta por un préstamo de USD 35.242,56. A partir del primer año, el proyecto genera flujos de caja positivos y crecientes, impulsados por la utilidad operativa y el efecto de las depreciaciones. Luego de considerar los gastos financieros y la amortización del préstamo, el flujo de caja ajustado se vuelve positivo a partir del tercer año, momento en el cual se recupera la inversión inicial. El flujo acumulado alcanza un valor positivo de USD 33.817,29 al quinto año, lo que demuestra la liquidez y sostenibilidad financiera del proyecto en el mediano plazo. El flujo de caja proyectado se presenta en el **Anexo 11**.

Presupuesto de Ventas

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS TOTALES	\$ 113.335,26	\$ 122.402,08	\$ 132.194,24	\$ 142.769,78	\$ 154.191,37
INGRESOS POR ENVÍOS	\$ 113.335,26	\$ 122.402,08	\$ 132.194,24	\$ 142.769,78	\$ 154.191,37

El presupuesto de ventas de Kuyana Café se elaboró a partir del análisis del crecimiento del mercado de café y bebidas listas para consumir en América Latina y Ecuador, considerando tasas de crecimiento del 7,5 % y 8 % anual respectivamente. Con base en un mercado meta estimado de 1.600.000 consumidores, se proyectó una penetración inicial conservadora del 5 %, seguida de una conversión efectiva anual de ventas que permitió estimar una demanda de 112.000 sachets durante el primer año. El precio de venta se estableció bajo una estrategia de precio psicológico, fijándose en USD 0,99 para una parte del volumen y USD 1,04 para presentaciones diferenciadas, lo que generó ingresos totales proyectados de USD 113.335,26 en el primer año. A partir de este valor, se estimó un crecimiento progresivo de las ventas acorde a la tendencia del mercado, alcanzando ingresos de USD 154.191,37 en el quinto año. Estas proyecciones reflejan un escenario realista y sostenible, alineado con el comportamiento del mercado y la capacidad operativa del proyecto.

Punto de Equilibrio

El análisis del punto de equilibrio de Kuyana Café se realizó considerando un único producto principal (P1), con una producción proyectada de 60.000 sachets y un precio de venta unitario de USD 0,99. El costo variable unitario se estimó en USD 0,62, lo que genera un margen de contribución de USD 0,37 por unidad, equivalente a un margen de contribución porcentual del 37 %. Los costos fijos anuales ascienden a USD 23.522,00, correspondientes a gastos operativos y administrativos del proyecto. Con base en estos valores, se determinó un

punto de equilibrio global y específico de USD 63.239,80, lo que representa el nivel de ingresos necesario para cubrir la totalidad de los costos sin generar utilidad ni pérdida. A partir de este umbral, el proyecto comienza a generar beneficios económicos, lo que evidencia que el modelo de negocio es financieramente viable bajo las condiciones planteadas. El análisis detallado del punto de equilibrio se encuentra en el **Anexo 10**.

Indicadores Financieros (WACC-VAN - TIR - Período de recuperación)

COMPONENTES		
Kd =	Costo de la deuda	10,40%
Ke =	Costo patrimonio	15%
t =	Impuesto a la Renta	25%
E=	Capital propio	\$ 35.242,56
D=	Deuda	\$ 35.242,56
A=	ACTIVOS	\$ 70.485,13
TOTAL WACC		11,40%

Kuyana Café se estimó en 11,40 %, considerando una estructura financiera equilibrada entre capital propio y deuda. Para su cálculo se tomó en cuenta un costo de la deuda (Kd) del 10,40 %, un costo del patrimonio (Ke) del 15 % y una tasa de impuesto a la renta del 25 %. Esta tasa representa el rendimiento mínimo que el proyecto debe generar para cubrir el costo de los recursos financieros utilizados. El WACC calculado sirve como tasa de descuento para la evaluación de los flujos de caja, permitiendo determinar la creación de valor del proyecto y establecer un criterio objetivo para la toma de decisiones financieras.

	PROYECTO	PROYECTO AJUSTADO
VALOR ACTUAL NETO	\$ 12.108,22	\$ 14.167,00
TIR	18%	25%
Índice de Rentabilidad	1,17	\$ 1,40
Período de recuperación	2,96	años

Los resultados de los indicadores financieros reflejan la rentabilidad del proyecto Kuyana Café bajo las condiciones planteadas. El Valor Actual Neto (VAN) del proyecto asciende a USD 12.108,22, lo que indica que el negocio genera valor adicional luego de cubrir el costo de capital estimado. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza el 18 %, superando el WACC del 11,40 %, lo que confirma la viabilidad financiera del proyecto. El índice de rentabilidad obtenido es de 1,17, lo que significa que por cada dólar invertido se recupera USD 1,17. Finalmente, el período de recuperación de la inversión se estima en 2,96 años, evidenciando un plazo razonable para una microempresa en etapa inicial.

Escenarios Financieros

Los estados financieros proyectados de Kuyana Café se analizaron bajo dos escenarios: pesimista y optimista, con el fin de evaluar la sensibilidad del proyecto ante variaciones en la utilidad operativa. En el escenario pesimista, considerando una reducción del 20 % en la utilidad, el flujo de caja evidencia una menor generación de recursos, lo que se refleja en un Valor Actual Neto (VAN) ligeramente negativo de USD –674,93 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 10 %, resultado que indica una situación límite cercana al punto de aceptación del proyecto. No obstante, en el escenario optimista, con un incremento del 20 % en la utilidad, los resultados financieros mejoran de forma significativa, alcanzando un VAN de hasta USD 32.512,95 y una TIR del 62 %, lo que demuestra una alta capacidad de generación de valor. Este análisis confirma que, si bien el proyecto es sensible a variaciones en los ingresos, mantiene un alto potencial de rentabilidad bajo condiciones favorables de mercado y una gestión eficiente. Los escenarios financieros completos se muestran en el **Anexo 12**.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- El proyecto Kuyana Café demuestra la viabilidad de introducir al mercado ecuatoriano un formato innovador de café líquido en sachet, alineado con las tendencias actuales de consumo práctico, sostenible y orientado a jóvenes adultos urbanos.
- El análisis de mercado evidencia una alta aceptación del producto, sustentada en la frecuencia de consumo de café, la valoración de la practicidad y la disposición del segmento objetivo a pagar un precio acorde a la calidad y conveniencia ofrecida.
- El modelo de negocio B2C y la estrategia de comercialización digital permiten una relación directa con el consumidor, optimizando costos operativos y fortaleciendo la fidelización de marca.
- El plan financiero proyecta un crecimiento sostenido de las ventas, respaldado por el comportamiento positivo del mercado de café y bebidas listas para consumir, lo que confirma la factibilidad económica del proyecto en el mediano plazo.
- La propuesta de valor de Kuyana Café integra calidad, innovación y sostenibilidad, contribuyendo a la revalorización del café ecuatoriano y al fortalecimiento del consumo responsable.

Recomendaciones

- Implementar el proyecto de forma gradual, iniciando con una producción piloto que permita validar costos reales y ajustar procesos antes de una expansión a mayor escala.
- Fortalecer las alianzas con caficultores locales para garantizar la calidad del producto y la estabilidad del suministro de materia prima.
- Reforzar la estrategia de marketing digital y experiencial para consolidar el posicionamiento de la marca en el segmento joven urbano.

- Realizar evaluaciones financieras periódicas que permitan controlar costos, optimizar el precio de venta y asegurar la rentabilidad del negocio.
- Considerar, a mediano plazo, la ampliación del portafolio con nuevas presentaciones y sabores que respondan a las preferencias del mercado y potencien el crecimiento de Kuyana Café.

Bibliografía

Asociación Nacional Ecuatoriana del Café. (2022). *Informe del sector cafetalero ecuatoriano*. ANECafé.

Euromonitor International. (2023). *Coffee in Ecuador*. Euromonitor.

International Coffee Organization. (2023). *Coffee market report*. ICO.

Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca. (2021). *Cadena productiva del café en Ecuador*. MPCEIP.

Nielsen. (2022). *Global coffee consumption trends*. Nielsen Consumer Research.

Statista. (2024). *Coffee market revenue worldwide*. Statista Research Department.

FinModelslab. (2024). Análisis PESTEL para el sector cafetalero.

<https://finmodelslab.com/es/products/specialty-coffee-pestel>

FinModelslab. (2024). Coffee farming PESTEL analysis.

<https://finmodelslab.com/es/products/coffee-farming-pestel>

FinModelslab. (2024). Coffee plantation PESTEL analysis.

<https://finmodelslab.com/es/products/coffee-plantation-pestel>

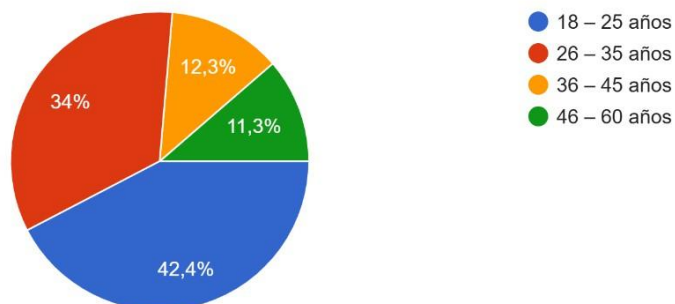
Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. (2022). Políticas de fortalecimiento de la caficultura ecuatoriana. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/5528/1/UIDE-L-TPET-2022-2.pdf>

Anexos

Anexo 1: Encuesta

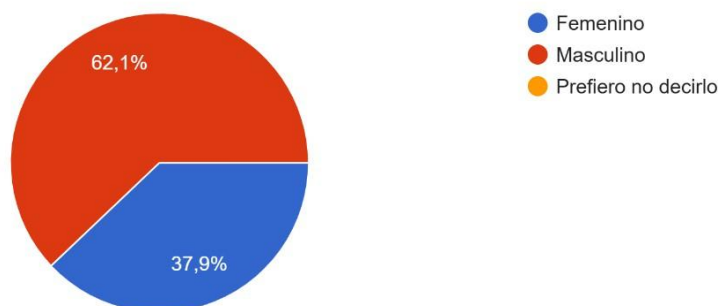
1. Edad:

203 respuestas



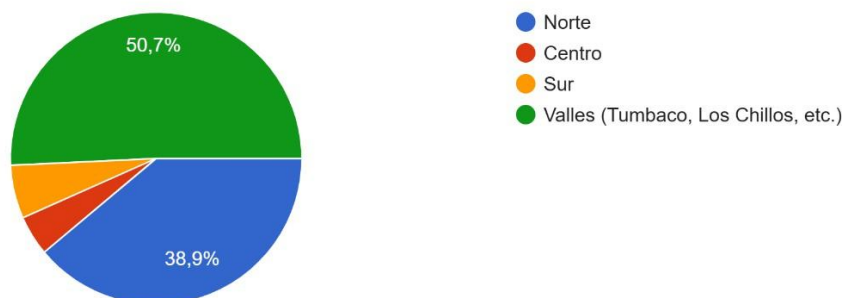
2. Género:

203 respuestas



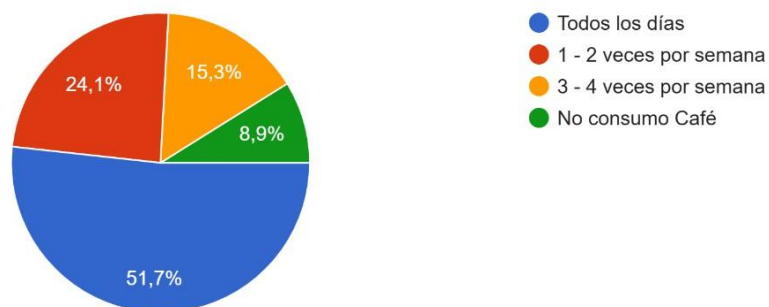
3. ¿En qué zona de Quito vive?

203 respuestas



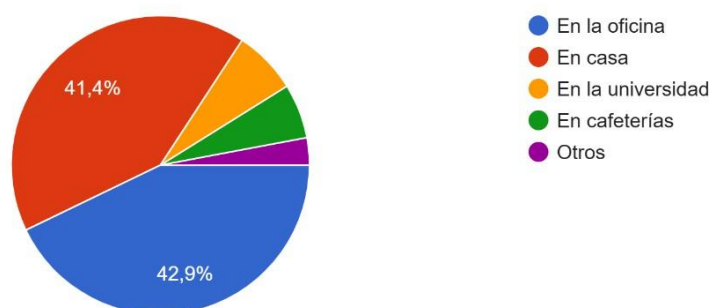
4. ¿Con qué frecuencia consume café?

203 respuestas



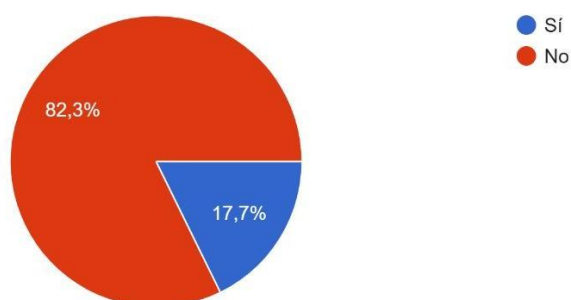
5. ¿Dónde suele consumir café con mayor frecuencia?

203 respuestas



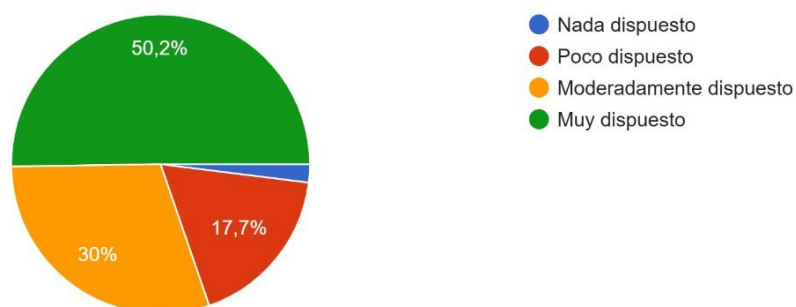
6. ¿Ha probado café líquido en sachet antes?

203 respuestas



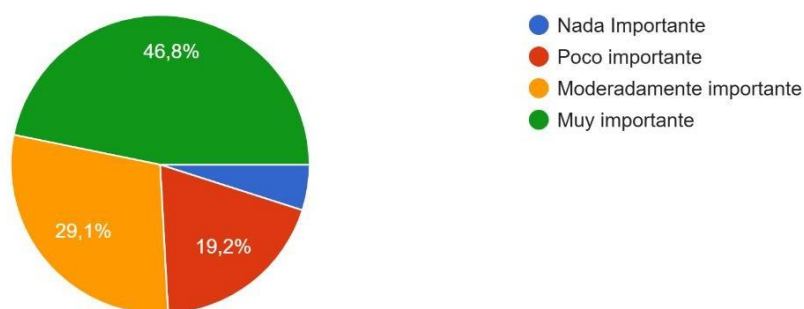
7. ¿Qué tan dispuesto/a estaría a probar un shot de café expreso de alta calidad, en formato sachet, práctico y amigable con el medio ambiente?

203 respuestas



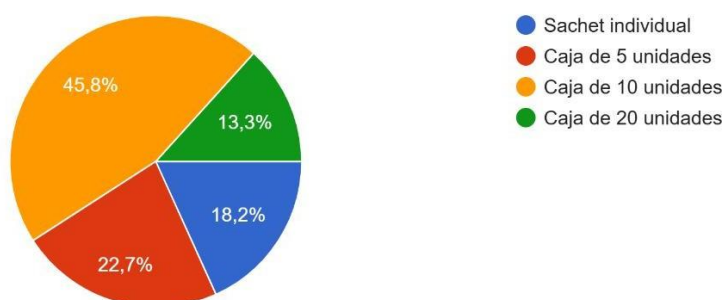
8. ¿Qué tan importante es para usted la practicidad al preparar café?

203 respuestas



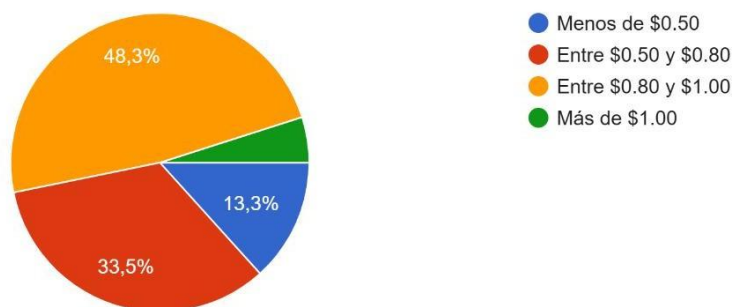
9. ¿En qué presentación preferiría adquirir Kuyana Café?

203 respuestas



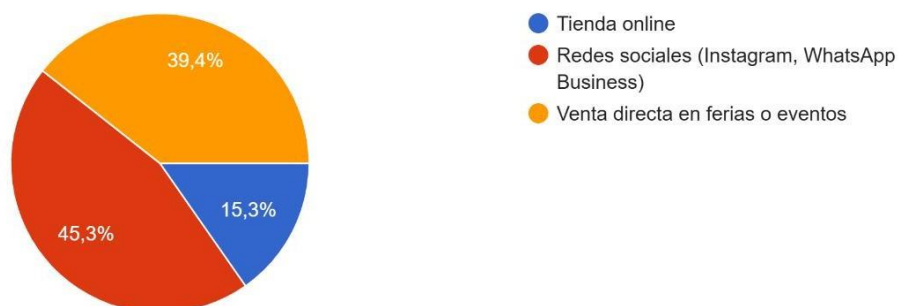
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sachet de café líquido?

203 respuestas



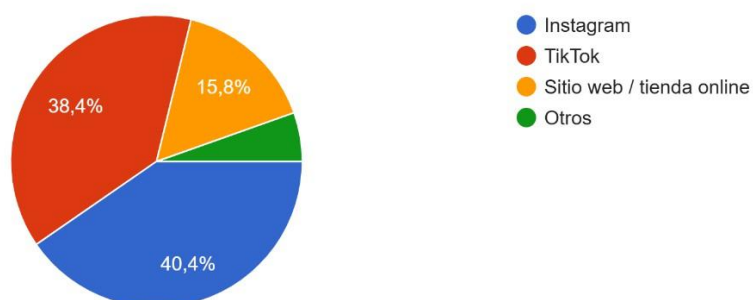
11. ¿Dónde preferiría adquirir este producto?

203 respuestas



12. ¿En qué medios le gustaría ver publicidad, ofertas, promociones de este producto?

203 respuestas



Anexo 2: Formato de la Encuesta

Sección 2 de 5

Sección 1. Perfil del participante

Descripción (opcional)

1. Edad: *

☐ 18 – 25 años

☐ 26 – 35 años

☐ 36 – 45 años

☐ 46 – 60 años

2. Género: *

☐ Femenino

☐ Masculino

☐ Prefiero no decirlo

3. ¿En qué zona de Quito vive? *

☐ Norte

☐ Centro

☐ Sur

☐ Valles (Tumbaco, Los Chillos, etc.)

Sección 3 de 5

Sección 2. Hábitos



Descripción (opcional)

4. ¿Con qué frecuencia consume café? *

- ☐ Todos los días
- ☐ 1 - 2 veces por semana
- ☐ 3 - 4 veces por semana
- ☐ No consumo Café

5. ¿Dónde suele consumir café con mayor frecuencia? *

- ☐ En la oficina
- ☐ En casa
- ☐ En la universidad
- ☐ En cafeterías
- ☐ Otros

Sección 4 de 5

Sección 3. Percepción de café líquido en sachet



Pensado para consumidores modernos. Café listo para usar, de alta calidad, sostenible y facilitando su consumo en cualquier momento y lugar.

6. ¿Ha probado café líquido en sachet antes? *

- ☐ Sí
- ☐ No

7. ¿Qué tan dispuesto/a estaría a probar un shot de café expreso de alta calidad, en formato sachet, práctico y amigable con el medio ambiente? *

- ☐ Nada dispuesto
- ☐ Poco dispuesto
- ☐ Moderadamente dispuesto
- ☐ Muy dispuesto

8. ¿Qué tan importante es para usted la practicidad al preparar café? *

- ☐ Nada Importante
- ☐ Poco importante
- ☐ Moderadamente importante
- ☐ Muy importante

Sección 5 de 5

Sección 4. Interés de compra



Descripción (opcional)

9. ¿En qué presentación preferiría adquirir Kuyana Café? *

- ☐ Sachet individual
- ☐ Caja de 5 unidades
- ☐ Caja de 10 unidades
- ☐ Caja de 20 unidades

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un sachet de café líquido? *

- ☐ Menos de \$0.50
- ☐ Entre \$0.50 y \$0.80
- ☐ Entre \$0.80 y \$1.00
- ☐ Más de \$1.00

11. ¿Dónde preferiría adquirir este producto? *

- ☐ Tienda online
- ☐ Redes sociales (Instagram, WhatsApp Business)
- ☐ Venta directa en ferias o eventos

12. ¿En qué medios le gustaría ver publicidad, ofertas, promociones de este producto? *

- ☐ Instagram
- ☐ TikTok
- ☐ Sitio web / tienda online
- ☐ Otros

PRODUCTO 1				
ENVOLTURA				
				\$ -
				\$ -
EMPAQUE				
Sachet	unidad	\$ 0,07	1,00	\$ 0,07
IMPRESION EMPAQUE				
Etiqueta	unidad	\$ 0,04	1,00	\$ 0,04
TOTAL				\$ 0,11
PRODUCTO 2				
ENVOLTURA				
				\$ -
				\$ -
EMPAQUE				
Sachet	unidad	\$ 0,07	1,00	\$ 0,07
IMPRESION EMPAQUE				
Etiqueta	unidad	\$ 0,04	1,00	\$ 0,04
TOTAL				\$ 0,11

COSTO MOD	Sueldo	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Aporte Patronal IESS (12.15%)	Fondos de Reserva (8.33%)	Vacaciones	TOTALES
Enero	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Febrero	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Marzo	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Abril	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Mayo	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Junio	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Julio	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Agosto	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Septiembre	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Octubre	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Noviembre	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
Diciembre	\$ 482,00	\$ 40,17	\$ 40,17	\$ 58,56		\$ 20,08	\$ 640,98
TOTALES	\$ 5.784,00	\$ 482,00	\$ 482,00	\$ 702,76	\$ -	\$ 241,00	\$ 7.691,76

SUELDOS SUPERVISOR	Decimo Tercero	Decimo Cuarto	Aporte Patronal IESS (12.15%)	Fondos de Reserva (8.33%)	Vacaciones	TOTALES	TOTAL UNITARIO
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

PRODUCTO 1		PRODUCTO 2	
COSTO DE MATERIA PRIMA X UNID	\$ 0,09	\$ 0,11	
COSTO DE MANO DE OBRA	0,41	0,41	
COSTO INDIRECTO DE FABRICACI	0,12	0,12	
COSTO TOTAL UNITARIO	\$ 0,62	\$ 0,65	
MARGEN DE GANANCIA	60%	60%	
PRECIO DE VENTA	\$0,99	\$1,04	

NUMERO DE OPERARIOS		6
CANTIDADES BAJO DEMANDA		112000
COSTO MANO DE OBRA ANUAL		\$ 7.691,76
COSTO TOTAL MANO DE OBRA		\$ 46.150,54
COSTO MANO DE OBRA UNITARIO		\$ 0,41

PRODUCTO 1		PRODUCTO 2	
COSTO TOTAL UNITARIO	\$ 0,62	\$ 0,65	
CANTIDADES	40000	52000	
COSTO TOTAL	\$ 37.194,93	\$ 33.639,61	

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS TOTALES	\$ 70.834,54	\$ 76.501,30	\$ 82.621,40	\$ 89.231,12	\$ 96.369,60

Anexo 5: Ventas

FUENTE: Latin America Coffee Market (2024–2030); Asociación Nacional del Café del Ecuador.	Crecimiento del mercado de café y bebidas listas para consumir en LATAM	Crecimiento del mercado de café y bebidas listas para consumir Ecuador	Ecuador muestra alta correlación con la tendencia regional y puede estar experimentando un crecimiento anual sostenido (-8 %), especialmente en el segmento de café y bebidas listas para consumir.
	7,5%	8%	

			TOTAL
MERCADO META	1600000	1600000	
DE PENETRACIÓN MERCADO	80000	80000	
DE CONVERSIÓN (VENTA AÑO)	60000	52000	
CANTIDAD	60000	52000	
PRECIO DE VENTA	\$ 0,99	\$ 1,04	
VENTAS AÑO 1	\$ 59.511,89	\$ 53.823,37	\$ 113.335,26

Anexo 6: Gastos

MES	Arriendos	Agua, Internet, Plan celular, Movilización, Cafetería, etc.	TOTALES	
Enero	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Febrero	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Marzo	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Abril	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Mayo	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Junio	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Julio	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Agosto	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Septiembre	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Octubre	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Noviembre	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
Diciembre	\$ 100,00	\$ 150,00	\$ 250,00	
TOTAL ANUAL	\$ 1.200,00	\$ 1.800,00	\$ 3.000,00	

EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS POR FACTURA

EMPLEADOS	SUELDO MENSUAL	SUELDO ANUAL
A	\$ 250,00	\$ 3.000,00
B	\$ 250,00	\$ 3.000,00
C	\$ 250,00	\$ 3.000,00
	TOTAL	\$ 9.000,00

DEPRECIACIONES DE PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO

CATEGORIAS	COSTO	VIDA UTIL	VALOR RESIDUAL
MAQUINARIA	\$ 16.000,00	10	\$ 1.600,00
MUEBLES Y ENSERES	\$ 23.800,00	10	\$ 2.380,00
EQUIPOS DE OFICINA	\$ 16.000,00	10	\$ 1.600,00
EQUIPOS DE COMPUTACION	\$ -	5	\$ -
VEHICULOS	\$ -	5	\$ -
EDIFICIOS	\$ -	30	\$ -
TERRENOS	\$ -	NO APLICA	NO APLICA

DEPRECIACION

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
\$ 2.142,00	\$ 2.142,00	\$ 2.142,00	\$ 2.142,00	\$ 2.142,00
\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00	\$ 1.440,00
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00

GASTOS DE MARKETING	AÑO 1	\$	6.500,00		
	AÑO 1	RUBRO	CIFRA		
		ARRIENDOS	\$ 1.200,00		
		SERVICIOS BASICOS	\$ 1.800,00		
		SUELDOS	\$ -		
		SUELDO CON FACTURAS	\$ 9.000,00		
		DEPRECIACION	\$ 5.022,00		
		MARKETING	\$ 6.500,00		
		TOTAL GASTOS	\$ 23.522,00		

Anexos 7: Inversión

INVERSIÓN EN PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		
DESCRIPCION	CATEGORIA	
Cafetera Industrial + Molino Profesional	MAQUINARIA	\$16.000,00
Mesas de acero inoxidable, estanterías, equipamiento de almacenamiento	MUEBLES Y ENSERES	\$23.800,00
Computadora y Sistema de Facturación	EQUIPOS DE OFICINA	\$16.000,00
Total Inversión		\$ 55.800,00
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO		
COSTOS DE PRODUCCION	\$ 70.834,54	
GASTOS OPERACIÓN	\$ 18.500,00	
DIAS DEL AÑO	365	
COSTOS Y GASTOS DIARIOS	\$ 244,75	
DIAS DE DESFASE	60	
Total Inversión	\$ 14.685,13	
INVERSIÓN TOTAL		
Propiedad planta y equipo		\$ 55.800,00
Capital de trabajo		\$ 14.685,13
Total Inversión		\$ 70.485,13

Anexo 8: Financiación

FINANCIAMIENTO			Años	Cuota Mensual	Intereses	Abono a Capital	Saldo Final
Fuente	Monto	%	0				\$35.242,56
Capital Propio	\$35.242,56	50%	1	\$755,76	\$305,44	\$ 450,32	\$34.792,24
Prestamo Bancario	\$35.242,56		2	\$755,76	\$301,53	\$ 454,22	\$34.338,02
TOTAL	\$70.485,13	50%	3	\$755,76	\$297,60	\$ 458,16	\$33.879,86
validación	\$0,00		4	\$755,76	\$293,63	\$ 462,13	\$33.417,73
			5	\$755,76	\$289,62	\$ 466,14	\$32.951,60
			6	\$755,76	\$285,58	\$ 470,17	\$32.481,42
			7	\$755,76	\$281,51	\$ 474,25	\$32.007,17
Instituto Financiera:	BANCO PICHINCHA		8	\$755,76	\$277,40	\$ 478,36	\$31.528,81
Monto:	\$35.242,56		9	\$755,76	\$273,25	\$ 482,51	\$31.046,31
Plazo:	5		10	\$755,76	\$269,07	\$ 486,69	\$30.559,62
Tasa Interes anual:	10,40%		11	\$755,76	\$264,85	\$ 490,91	\$30.068,71
Frecuencia	12		12	\$755,76	\$260,60	\$ 495,16	\$29.573,55
Periodos Mensualidad	60		13	\$755,76	\$256,30	\$ 499,45	\$29.074,10
Cuota Mensual	\$755,76		14	\$755,76	\$251,98	\$ 503,78	\$28.570,32
			15	\$755,76	\$247,61	\$ 508,15	\$28.062,18
			16	\$755,76	\$243,21	\$ 512,55	\$27.549,63
			17	\$755,76	\$238,76	\$ 516,99	\$27.032,63
			18	\$755,76	\$234,28	\$ 521,47	\$26.511,16
			19	\$755,76	\$229,76	\$ 525,99	\$25.985,17
			20	\$755,76	\$225,20	\$ 530,55	\$25.454,62
			21	\$755,76	\$220,61	\$ 535,15	\$24.919,47
			22	\$755,76	\$215,97	\$ 539,79	\$24.379,68
			23	\$755,76	\$211,29	\$ 544,46	\$23.835,22
			24	\$755,76	\$206,57	\$ 549,18	\$23.286,03
			25	\$755,76	\$201,81	\$ 553,94	\$22.732,09
			26	\$755,76	\$197,01	\$ 558,74	\$22.173,35
			27	\$755,76	\$192,17	\$ 563,59	\$21.609,76
			28	\$755,76	\$187,28	\$ 568,47	\$21.041,29
			29	\$755,76	\$182,36	\$ 573,40	\$20.467,89
			30	\$755,76	\$177,39	\$ 578,37	\$19.889,53
			31	\$755,76	\$172,38	\$ 583,38	\$19.306,15
			32	\$755,76	\$167,32	\$ 588,44	\$18.717,71
			33	\$755,76	\$162,22	\$ 593,54	\$18.124,18
			34	\$755,76	\$157,08	\$ 598,68	\$17.525,50
			35	\$755,76	\$151,89	\$ 603,87	\$16.921,63
			36	\$755,76	\$146,65	\$ 609,10	\$16.312,53
			37	\$755,76	\$141,38	\$ 614,38	\$15.698,15
			38	\$755,76	\$136,05	\$ 619,70	\$15.078,44
			39	\$755,76	\$130,68	\$ 625,08	\$14.453,37
			40	\$755,76	\$125,26	\$ 630,49	\$13.822,87
			41	\$755,76	\$119,80	\$ 635,96	\$13.186,92
			42	\$755,76	\$114,29	\$ 641,47	\$12.545,45
			43	\$755,76	\$108,73	\$ 647,03	\$11.898,42
			44	\$755,76	\$103,12	\$ 652,64	\$11.245,78
			45	\$755,76	\$97,46	\$ 658,29	\$10.587,49
			46	\$755,76	\$91,76	\$ 664,00	\$9.923,49
			47	\$755,76	\$86,00	\$ 669,75	\$9.253,74
			48	\$755,76	\$80,20	\$ 675,56	\$8.578,18
			49	\$755,76	\$74,34	\$ 681,41	\$7.896,77
			50	\$755,76	\$68,44	\$ 687,32	\$7.209,46
			51	\$755,76	\$62,48	\$ 693,27	\$6.516,18
			52	\$755,76	\$56,47	\$ 699,28	\$5.816,90
			53	\$755,76	\$50,41	\$ 705,34	\$5.111,56
			54	\$755,76	\$44,30	\$ 711,46	\$4.400,10
			55	\$755,76	\$38,13	\$ 717,62	\$3.682,48
			56	\$755,76	\$31,91	\$ 723,84	\$2.958,64
			57	\$755,76	\$25,64	\$ 730,11	\$2.228,53
			58	\$755,76	\$19,31	\$ 736,44	\$1.492,09
			59	\$755,76	\$12,93	\$ 742,82	\$749,26
			60	\$755,76	\$6,49	\$ 749,26	\$-0,00
				\$45.345,33	\$10.102,77	\$35.242,56	

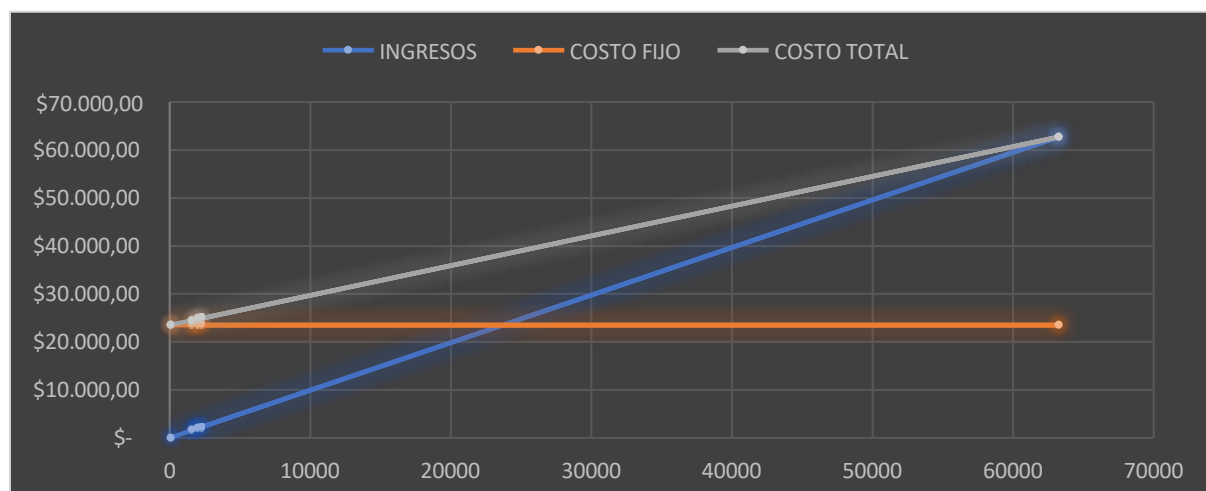
Anexos 9: Estado de P&G

Estado de Pérdidas y Ganancias					
AÑOS	1	2	3	4	5
Ingresos ventas	\$ 113.335,26	\$ 122.402,08	\$ 132.194,24	\$ 142.769,78	\$ 154.191,37
Costo de Producción	\$ 70.834,54	\$ 76.501,30	\$ 82.621,40	\$ 89.231,12	\$ 96.369,60
Utilidad Bruta	\$ 42.500,72	\$ 45.900,78	\$ 49.572,84	\$ 53.538,67	\$ 57.821,76
(-) Gastos Operación	\$ 18.500,00	\$ 19.980,00	\$ 21.578,40	\$ 23.304,67	\$ 25.169,05
(-) Depreciación	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00
Utilidad Operación	\$ 18.978,72	\$ 20.898,78	\$ 22.972,44	\$ 25.212,00	\$ 27.630,72
Gastos Financieros	\$ 3.400,06	\$ 2.781,55	\$ 2.095,56	\$ 1.334,72	\$ 490,88
Utilidad Antes de Impuestos	\$ 15.578,67	\$ 18.117,23	\$ 20.876,88	\$ 23.877,27	\$ 27.139,84
Impuesto a la Renta 25%	\$ 3.894,67	\$ 4.529,31	\$ 5.219,22	\$ 5.969,32	\$ 6.784,96
Utilidad Neta	\$ 11.684,00	\$ 13.587,92	\$ 15.657,66	\$ 17.907,95	\$ 20.354,88

Anexos 10: Punto de Equilibrio

PRODUCTO	P1	P2	TOTAL
CANTIDAD	60000	0	60000
PARTICIPACION	100%	0%	100%
PRECIO VENTA	\$ 0,99	\$ 1,04	
COSTO VARIABLE	\$ 0,62	\$ 0,65	
MARGEN CONTRIBUCION	\$ 0,37	\$ 0,39	
MARGEN CONTRIBUCION PORCENTUAL	\$ 0,37	\$ -	\$ 0,37
COSTOS FIJOS	\$ 23.522,00		
PUNTO DE EQUILIBRIO GLOBAL	\$ 63.239,80		
PUNTO DE EQUILIBRIO ESPECIFICO	\$ 63.239,80	\$ -	\$ 63.239,80

CANTIDADES	INGRESOS	COSTO VARIABLE	COSTO FIJO	COSTO TOTAL	UTILIDAD / PERDIDA
100	\$ 99,19	\$ 61,99	\$ 23.522,00	\$ 23.583,99	\$ -23.484,81
1600	\$ 1.586,98	\$ 991,86	\$ 23.522,00	\$ 24.513,86	\$ -22.926,88
63240	\$ 62.725,33	\$ 39.203,33	\$ 23.522,00	\$ 62.725,33	\$ -
2000	\$ 1.983,73	\$ 1.239,83	\$ 23.522,00	\$ 24.761,83	\$ -22.778,10
2200	\$ 2.182,10	\$ 1.363,81	\$ 23.522,00	\$ 24.885,81	\$ -22.703,71



Anexos 11: Flujo de caja

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
Años	0	1	2	3	4	5
UTILIDAD OPERACIÓN		\$ 18.978,72	\$ 20.898,78	\$ 22.972,44	\$ 25.212,00	\$ 27.630,72
(+) DEPRECIACIONES		\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00	\$ 5.022,00
(-) IMPUESTOS		\$ 3.894,67	\$ 4.529,31	\$ 5.219,22	\$ 5.969,32	\$ 6.784,96
(-) INVERSIONES	\$ -70.485,13					
(=) FLUJO DEL PROYECTO	\$ -70.485,13	\$ 20.106,06	\$ 21.391,47	\$ 22.775,22	\$ 24.264,68	\$ 25.867,76
(+) PRÉSTAMO	\$ 35.242,56					
(-) GASTOS FINANCIEROS		\$ 3.400,06	\$ 2.781,55	\$ 2.095,56	\$ 1.334,72	\$ 490,88
(-) AMORTIZACION PRESTAMO		\$ 5.669,01	\$ 6.287,52	\$ 6.973,51	\$ 7.734,34	\$ 8.578,18
(=) FLUJO DEL PROYECTO AJUSTADO	\$ -35.242,56	\$ 11.036,99	\$ 12.322,41	\$ 13.706,15	\$ 15.195,61	\$ 16.798,69
Flujo acumulado	\$ -35.242,56	\$ -24.205,58	\$ -11.883,17	\$ 1.822,98	\$ 17.018,60	\$ 33.817,29

Anexos 12: Escenarios Financieros

FLUJO DE CAJA FINANCIERO			ESCENARIO PESIMISTA					
Años			0	1	2	3	4	5
UTILIDAD OPERACIÓN				\$ 15.182,98	\$ 16.719,02	\$ 18.377,95	\$ 20.169,60	\$ 22.104,57
(+) DEPRECIACIONES				\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00
(-) IMPUESTOS				\$ 8.944,71	\$ 9.569,38	\$ 10.240,30	\$ 10.960,74	\$ 11.734,13
(-) INVERSIONES			\$ (37.841,19)					
(=) FLUJO DEL PROYECTO			\$ (37.841,19)	\$ 8.218,26	\$ 9.129,64	\$ 10.117,65	\$ 11.188,86	\$ 12.350,44
(+) PRÉSTAMO			\$ 18.920,59					
(-) GASTOS FINANCIEROS				\$ 2.022,52	\$ 1.662,27	\$ 1.258,35	\$ 805,44	\$ 297,62
(-) AMORTIZACION PRESTAMO				\$ 2.970,84	\$ 3.331,09	\$ 3.735,01	\$ 4.187,92	\$ 4.695,74
(=) FLUJO DEL PROYECTO AJUSTADO			\$ (18.920,59)	\$ 3.224,90	\$ 4.136,28	\$ 5.124,29	\$ 6.195,50	\$ 7.357,09
VAN		\$12.108,22	\$-674,93					
TIR		10%	10%					

FLUJO DE CAJA FINANCIERO			ESCENARIO OPTIMISTA					
Años			0	1	2	3	4	5
UTILIDAD OPERACIÓN				\$ 22.774,47	\$ 25.078,54	\$ 27.566,93	\$ 30.254,40	\$ 33.156,86
(+) DEPRECIACIONES				\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00	\$ 1.980,00
(-) IMPUESTOS				\$ 8.944,71	\$ 9.569,38	\$ 10.240,30	\$ 10.960,74	\$ 11.734,13
(-) INVERSIONES			\$ (37.841,19)					
(=) FLUJO DEL PROYECTO			\$ (37.841,19)	\$ 15.809,75	\$ 17.489,15	\$ 19.306,63	\$ 21.273,66	\$ 23.402,73
(+) PRÉSTAMO			\$ 18.920,59					
(-) GASTOS FINANCIEROS				\$ 2.022,52	\$ 1.662,27	\$ 1.258,35	\$ 805,44	\$ 297,62
(-) AMORTIZACION PRESTAMO				\$ 2.970,84	\$ 3.331,09	\$ 3.735,01	\$ 4.187,92	\$ 4.695,74
(=) FLUJO DEL PROYECTO AJUSTADO			\$ (18.920,59)	\$ 10.816,39	\$ 12.495,80	\$ 14.313,27	\$ 16.280,30	\$ 18.409,37
VAN		\$31.863,09	\$32.512,95					
TIR		39%	62%					