

Maestría en

MARKETING Y COMUNICACIÓN

Trabajo de investigación previo a la obtención del título de Magíster en (Marketing y Comunicación)

AUTORES:

Autor 1: Gretta Córdova Aragundi

Autor 2: Mario Villacís Guamán

Autor 3: Kevin Haro Jiménez

Autor 4: Luis Ostaiza Pinargote

TUTORES:

Docente titulación

Profesor PBL1: Mgtr. Pablo Villalva Guzmán

Profesor PBL2: Mgtr. Silvia Liñares Louzao

Profesor PBL3: Mgtr. María Gabriela Rubio Maldonado

**Título del Trabajo de Titulación: Plan de Marketing y Comunicación Digital para Ecuacafé
Industrial C.A. — Briscafé**

Quito, mayo de 2026

Certificación de autoría

Nosotros, Gretta Córdova Aragundi, Mario Villacís Guamán, Kevin Haro Jiménez y Luis Ostaiza Pinargote, 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.



Validar únicamente en FirmaSC.
Firmado electrónicamente por:
**GRETTE EMPERATRIZ
CORDOVA ARAGUNDI**

Firma del graduando

Gretta Córdova Aragundi



**Mario Alfonso
Villacís Guaman**

Time Stamping
Security Data

Firma del graduando

Mario Villacís Guamán



Firma del graduando

Kevin Haro Jiménez



Firma del graduando

Luis Ostaiza Pinargote

Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual

Nosotros, Gretta Córdova Aragundi, Mario Villacís Guamán, Kevin Haro Jiménez y Luis Ostaiza Pinargote, en calidad de autores del trabajo de investigación titulado Plan de Marketing y Comunicación Digital para Ecuacafé Industrial C.A. — Briscafé, 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 están establecidos en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, mayo de 2026



Validar únicamente en FirmaEC.
 Firmado electrónicamente por:
**GRETTE EMPERATRIZ
 CORDOVA ARAGUNDI**

Firma del graduando

Gretta Córdova Aragundi

Firma del graduando

Kevin Haro Jiménez



**Mario Alfonso
 Villacís Guaman**
 Time Stamping
 Security Data

Firma del graduado

Mario Villacís Guamán

Firma del graduando

Luis Ostaiza Pinargote

Aprobación de dirección y coordinación del programa

Nosotros, Manuel Garrido, director de EIG Business School, y Alfonso Toledo, Coordinador de la Maestría en Marketing y Comunicación de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE), declaramos que los graduandos Gretta Córdova Aragundi, Mario Villacís Guamán, Kevin Haro Jiménez y Luis Ostaiza Pinargote son los autores exclusivos de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal de ellos.

 Director EIG Manuel Garrido

 Coordinador UIDE Alfonso Toledo

Director/a de la

Coordinador/a de la

Maestría en Marketing y Comunicación

Maestría en Marketing y Comunicación



DEDICATORIA

Dedicamos este trabajo a nuestras familias, cuyo apoyo incondicional hizo posible cada hora de estudio, cada corrección y cada entrega. A quienes creyeron en nosotros incluso cuando nosotros mismos dudamos. A los productores cafetaleros ecuatorianos, cuyo esfuerzo cotidiano da sentido a cada taza de café que inspira este proyecto. Esta tesis es también de ustedes. Y a Dios porque sin Él nada sería posible.

AGRADECIMIENTOS

Expresamos nuestro sincero agradecimiento a la Mgtr. María Gabriela Rubio Maldonado, docente del Proyecto de Titulación, por su guía académica rigurosa, su disposición permanente y las observaciones que elevaron la calidad de cada entregable a lo largo del proceso.

A la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) y a EIG Business School, por los conocimientos, herramientas y experiencias brindadas durante esta Maestría en Marketing y Comunicación, que nos permitieron desarrollar una visión estratégica aplicable a la realidad empresarial ecuatoriana.

A Manuel Garrido y Eduardo Toledo, por su respaldo institucional y su orientación en las etapas de revisión y aprobación del proyecto.

A Claudia Idarraga, por su permanente acompañamiento, por su constante apoyo y por hacernos sentir que la distancia de ciudades o países no existe en la modalidad On Line.

A nuestros compañeros del Grupo 5 —Gretta, Mario, Kevin y Luis— por el compromiso, la colaboración y la perseverancia que caracterizaron cada etapa de este trabajo conjunto. Cinco perspectivas distintas, en ciudades distintas y un solo resultado.

Y a todas las personas del sector cafetero ecuatoriano que, con su conocimiento y su tiempo, enriquecieron la comprensión del contexto en que se inscribe esta investigación.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación corresponde a un plan de marketing y comunicación digital diseñado para Ecuacafé Industrial C.A., empresa ecuatoriana productora de café soluble instantáneo y liofilizado con más de seis décadas de trayectoria en el mercado nacional, cuya marca emblemática es Briscafé. El estudio parte de la identificación de una brecha estratégica central: pese al reconocimiento histórico de la marca y al respaldo corporativo del Grupo Alianza de Guatemala, Briscafé carece de una estrategia comunicacional estructurada que le permita conectar con el segmento de jóvenes profesionales urbanos de entre 25 y 35 años, quienes representan el grupo de consumidores con mayor potencial de crecimiento en el mediano plazo.

El diagnóstico estratégico, desarrollado a través del análisis PESTEL, el microambiente competitivo y la matriz FODA-CAME, evidenció que las principales fortalezas de la empresa — trayectoria histórica, distribución masiva e identidad nacional— no han sido articuladas con una propuesta digital coherente, mientras que competidores multinacionales como Nescafé y Colcafé operan con presupuestos de comunicación significativamente superiores.

A partir de este diagnóstico se formularon tres estrategias principales: el fortalecimiento del posicionamiento de Briscafé mediante narrativa digital (E1), el incremento del engagement a través de contenido interactivo (E2), y la fidelización de consumidores mediante marketing relacional (E3). El plan de intervenciones propuesto incluye diez acciones tácticas específicas distribuidas en un horizonte de doce meses, con un presupuesto total de USD 40.832 (incluido un margen de imprevistos del 10%) y un retorno sobre la inversión proyectado del 802%.

Las conclusiones del proyecto confirman que la identidad nacional ecuatoriana de Briscafé constituye una ventaja competitiva sostenible de alto potencial, y que su activación mediante estrategias de contenido digital, storytelling de origen y marketing relacional representa la vía más viable para renovar el posicionamiento de la marca en el mercado cafetero ecuatoriano.

Palabras Claves: **marketing digital, posicionamiento de marca, café soluble, engagement, fidelización, Ecuador, comunicación estratégica.**

ABSTRACT

This thesis presents a digital marketing and communication plan designed for Ecuacafé Industrial C.A., an Ecuadorian company specializing in the production of instant and freeze-dried soluble coffee with over six decades of market presence, whose flagship brand is Briscafé. The study identifies a central strategic gap: despite the brand's historical recognition and the corporate backing of the Grupo Alianza de Guatemala, Briscafé lacks a structured communication strategy that connects with the urban young professional segment aged 25 to 35, representing the consumer group with the highest growth potential in the medium term.

The strategic diagnosis, developed through PESTEL analysis, competitive microenvironment assessment, and a SWOT-CAME matrix, revealed that the company's core strengths — historical trajectory, mass distribution, and national identity — have not been articulated into a coherent digital proposition, while multinational competitors such as Nescafé and Colcafé operate with significantly larger communication budgets.

Based on this diagnosis, three main strategies were formulated: strengthening Briscafé's positioning through digital narrative (E1), increasing engagement through interactive content (E2), and building consumer loyalty through relationship marketing (E3). The proposed intervention plan includes ten specific tactical actions distributed over a twelve-month horizon, with a total budget of USD 40,832 (including a 10% contingency reserve) and a projected return on investment of 802%.

The project's conclusions confirm that Briscafé's Ecuadorian national identity constitutes a high-potential sustainable competitive advantage, and that its activation through digital content



strategies, origin storytelling, and relationship marketing represents the most viable path to renewing the brand's positioning in the Ecuadorian coffee market.

Keywords: digital marketing, brand positioning, soluble coffee, engagement, customer retention, Ecuador, strategic communication.

Contenido

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN	19
PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN. — Ecuacafé Industrial C.A	24
Misión, visión y valores	24
Actividades, marcas, productos y servicios.....	25
Ubicación de la sede.....	25
Ubicación de las operaciones.....	25
Propiedad y forma jurídica.....	26
Mercados servidos.....	26
Tamaño de la organización.....	26
Información sobre empleados y otros trabajadores.....	26
Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto.....	27
Principales cifras, ratios y números	27
Modelo de negocio	28
Grupos de interés internos y externos.....	28
Otros datos de interés	28
CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING	29
Antecedentes.....	29
Marco Teórico.....	31
Diagnóstico Estratégico	32

2.1.1 Microambiente34

2.1.2 Conclusión del Diagnóstico.....35

Matriz FODA y Análisis CAME.....36

Matriz FODA.....36

Análisis CAME.....37

Objetivos de Marketing y Comunicación39

Segmentación, Públicos y Propuesta de Valor40

Variables de segmentación40

Buyer Persona.....41

Customer Journey43

Propuesta de Valor44

CAPÍTULO 3: PLAN DE INTERVENCIONES Y PLANIFICACIÓN OPERATIVA45

Matriz Estratégica — Plan de Intervenciones.....46

Tabla de Indicadores de Gestión (KPIs).....47

Cronograma General del Proyecto.....48

Presupuesto Detallado de Implementación.....51

Análisis de Retorno sobre la Inversión (ROI).....53

Conclusiones del Entregable 254

CAPÍTULO 4: PLAN INTEGRADO DE MARKETING Y COMUNICACIÓN DIGITAL57

Antecedentes.....57

Diagnóstico Estratégico59

Planteamiento de Objetivos60

Objetivos Específicos60

Públicos, Segmentación y Propuesta de Valor61

Plan de Intervenciones: Estrategias, Acciones y Control.....62

Matriz Estratégica Integrada62

Cronograma y Presupuesto.....64

Conclusiones y Recomendaciones del Entregable 3.....65

Conclusiones.....65

Recomendaciones66

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y APLICACIONES68

Conclusiones Generales68

Contribución a la gestión empresarial70

.....71

Contribución a nivel académico71

Limitaciones a la Investigación.....72

Referencias.....73

.....76

ANEXOS.....76

LISTA DE TABLAS (Índice de tablas)

Macroambiente — Análisis PESTEL	32
Matriz FODA	36
Análisis CAME	37
Customer Journey	43
Matriz Estratégica — Plan de Intervenciones	46
Tabla de Indicadores de Gestión (KPIs)	47
Cronograma General del Proyecto	48
Presupuesto Detallado de Implementación	51
Análisis de Retorno sobre la Inversión (ROI)	53
Plan de Intervenciones: Estrategias, Acciones y Control	62
Conclusiones	65
Recomendaciones	66



LISTA DE FIGURAS (Índice de figuras)

Variables de segmentación.....	40
Buyer Persona	41

CAPITULO 1: INTRODUCCIÓN

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

1.1. Definición del proyecto

El presente proyecto de titulación corresponde al diseño de un plan de marketing y comunicación digital para Ecuacafé Industrial C.A., empresa ecuatoriana productora de café soluble instantáneo y liofilizado cuya marca emblemática es Briscafé. El proyecto busca responder a la ausencia de una estrategia comunicacional estructurada que permita a la marca renovar su posicionamiento y conectar con el segmento de jóvenes profesionales urbanos de entre 25 y 35 años, residentes en Quito, Guayaquil y Cuenca.

1.2 Naturaleza o tipo de proyecto

El proyecto es de naturaleza aplicada, con enfoque estratégico y comunicacional. Combina el análisis situacional de la empresa con la formulación de un plan táctico implementable en el corto y mediano plazo. Se enmarca en la metodología Project Based Learning (PBL) de la Maestría en Marketing y Comunicación de la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) — EIG Business School.

1.3 Diseño metodológico

1.3.1 Tipo y alcance de la investigación

El presente trabajo corresponde a una investigación de tipo aplicada, orientada a la formulación de un plan de marketing y comunicación digital con potencial de implementación directa en la organización estudiada. En cuanto a su alcance, el estudio es de carácter descriptivo-propositivo: describe las condiciones competitivas y comunicacionales actuales de Ecuacafé Industrial C.A. — Briscéf, y a partir de ese diagnóstico formula una propuesta estratégica estructurada, coherente y aplicable en el corto y mediano plazo.

1.3.2 Enfoque metodológico

El enfoque adoptado es predominantemente cualitativo, complementado con elementos cuantitativos de referencia. La investigación cualitativa se expresó en el análisis contextual del sector cafetero ecuatoriano, la interpretación de tendencias de consumo y la aplicación de herramientas estratégicas como el análisis PESTEL, la matriz FODA-CAME, el buyer persona y el customer journey. Los datos cuantitativos empleados —cifras de producción, consumo per cápita, participación de mercado y proyecciones de retorno sobre la inversión— provienen de fuentes secundarias oficiales y referentes académicos del sector (ICO, 2024; Anecafé, 2024; Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2025; CEPAL, 2023a, 2023b), y se utilizaron como insumo interpretativo, no como resultado de medición primaria propia.

1.3.3 Técnicas e instrumentos de recogida de información

La recogida de información se apoyó en tres fuentes complementarias. En primer lugar, se realizó una revisión documental exhaustiva de informes institucionales del Ministerio de Agricultura y Ganadería, la Asociación Nacional Ecuatoriana de Café (Anecafé), la International Coffee Organization y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, junto con bibliografía especializada en marketing estratégico, comportamiento del consumidor, branding y comunicación digital. En segundo lugar, se llevaron a cabo tres entrevistas semiestructuradas a informantes clave del sector cafetero ecuatoriano, cuyos testimonios contribuyeron a enriquecer el diagnóstico competitivo y las propuestas estratégicas; las

transcripciones íntegras se recogen en los anexos del presente trabajo. En tercer lugar, se efectuó una observación documental de la presencia digital de Briscéf —incluyendo sus canales en redes sociales, materiales de comunicación disponibles y datos públicos de la empresa—, con el fin de caracterizar el punto de partida comunicacional desde el que se construye la propuesta.

1.3.4 Validación de las propuestas

Las propuestas del plan se validaron mediante triangulación de fuentes: los hallazgos del análisis PESTEL y la matriz FODA-CAME fueron contrastados con los juicios emitidos por los expertos entrevistados, con los benchmarks del sector de consumo masivo en América Latina y con los referentes teóricos de la bibliografía académica consultada (Hernández Sampieri et al., 2014; Malhotra, 2019). Las proyecciones financieras —presupuesto y retorno sobre la inversión— se construyeron a partir de tarifas de mercado vigentes y parámetros comparativos del sector, cuyo alcance y limitaciones se reconocen de forma explícita en la sección correspondiente del presente trabajo.

1.1 Objetivos

Objetivo general

Fortalecer el posicionamiento de la marca Briscafé en el segmento de jóvenes profesionales urbanos de 25 a 35 años en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, incrementando en un 20% el nivel de reconocimiento y recordación de marca mediante una estrategia integrada de marketing y comunicación digital implementada durante un período de 12 meses.

Objetivo específico

OE1: Incrementar en un 15% la tasa promedio de engagement digital —entendido como el nivel de interacción activa que los usuarios establecen con los contenidos de la marca a través de reacciones, comentarios, publicaciones compartidas y menciones espontáneas de Briscafé en sus plataformas digitales.

OE2: Incrementar en un 10% la tasa de retención de consumidores actuales de Briscafé en el mercado ecuatoriano, mediante el desarrollo de un programa de fidelización basado en experiencias digitales personalizadas y comunicación relacional vinculada a los momentos cotidianos de consumo, durante un período de 12 meses.

OE3: Diseñar al menos dos propuestas de comunicación que integren atributos de sostenibilidad, origen nacional y experiencia de consumo, dirigidas al segmento de jóvenes profesionales de 25 a 35 años, durante los primeros 6 meses de implementación del plan.

Justificación e importancia del trabajo de investigación

El mercado ecuatoriano de café soluble presenta una paradoja estratégica: Ecuacafé Industrial C.A. opera con más de seis décadas de trayectoria, una red de distribución masiva consolidada y una identidad nacional auténtica, activos que sus competidores multinacionales no pueden replicar. Sin embargo, estos recursos no han sido articulados con una estrategia de marketing y comunicación digital coherente, lo que ha generado una brecha perceptual entre Briscafé y los consumidores jóvenes.

En un entorno donde el 40% de los usuarios de internet evita activamente los medios generalistas y donde plataformas como Instagram y TikTok concentran la atención del segmento objetivo, la ausencia de estrategia digital no es una debilidad marginal: es una condición que compromete la competitividad de la marca en el mediano plazo (Reuters Institute, 2024; CEPAL, 2023). El plan propuesto en este proyecto ofrece una respuesta concreta, medible y viable a esa brecha.

PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN. — Ecuacafé Industrial C.A

Nombre de la empresa

La organización de referencia del presente proyecto es Ecuacafé Industrial C.A., razón social adoptada en el contexto de este trabajo académico. La empresa opera en el sector agroindustrial ecuatoriano y se dedica a la producción y comercialización de café soluble bajo la marca Briscafé.

Misión, visión y valores

Misión: Producir y comercializar café soluble de calidad consistente, con identidad ecuatoriana auténtica, que acompañe los momentos más importantes de la jornada diaria de las familias del Ecuador, desde la accesibilidad del producto y la coherencia de su narrativa de marca.

Visión: Ser la marca de café soluble líder del mercado ecuatoriano y un referente de la identidad cafetera nacional en América Latina para 2030, sustentada en una estrategia de posicionamiento digital que conecte con las nuevas generaciones de consumidores.

Valores: Calidad consistente · Tradición e identidad nacional · Innovación orientada al consumidor · Sostenibilidad ambiental · Compromiso con el origen ecuatoriano.



Actividades, marcas, productos y servicios

La actividad principal de Ecuacafé Industrial C.A. es la producción de café soluble mediante dos tecnologías industriales: el secado por spray (spray drying), que origina el café instantáneo de grano fino, y la liofilización (freeze drying), que preserva los atributos aromáticos del grano con mayor fidelidad. Su marca emblemática es Briscafé, presente en el mercado ecuatoriano con más de seis décadas de trayectoria. La empresa cuenta adicionalmente con una segunda línea de producto orientada a un segmento de precio más accesible.

Ubicación de la sede

La sede corporativa y planta de producción principal de Ecuacafé Industrial C.A. se localiza en la ciudad de Guayaquil, provincia del Guayas, Ecuador.

Ubicación de las operaciones

Las operaciones de producción se concentran en la planta industrial de Guayaquil. La distribución comercial abarca el territorio nacional, con mayor densidad en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, a través de canales de retail masivo: supermercados, tiendas de conveniencia y puntos de venta populares.

Propiedad y forma jurídica

Ecuacafé Industrial C.A. opera bajo la figura jurídica de compañía anónima (C.A.), conforme al ordenamiento legal ecuatoriano. Desde 2024, la totalidad de sus acciones pertenece al Grupo Alianza de Guatemala, a través de su división alimenticia, tras un proceso de adquisición progresiva iniciado en septiembre de 2020, cuando el grupo adquirió el 50% de las participaciones de la familia Proaño, fundadora de la empresa.

Mercados servidos

El mercado principal de Ecuacafé Industrial C.A. es el mercado interno ecuatoriano, con distribución activa en los segmentos de retail masivo a escala nacional. El respaldo del Grupo Alianza de Guatemala, con operaciones en múltiples países de Latinoamérica, ofrece a la empresa una plataforma potencial para la distribución regional en el mediano plazo.

Tamaño de la organización

Ecuacafé Industrial C.A. se clasifica como empresa mediana-grande dentro del sector agroindustrial ecuatoriano, con capacidad productiva instalada para atender la demanda de los principales canales de distribución nacionales. Su posición en el segmento de café soluble la sitúa como uno de los referentes locales del sector.

Información sobre empleados y otros trabajadores

La organización cuenta con aproximadamente 150 a 200 colaboradores directos, que incluyen personal operativo en planta, equipos de ventas y distribución, y áreas administrativas y de marketing. Como filial del Grupo Alianza de Guatemala, se beneficia adicionalmente de soporte técnico y estratégico de equipos regionales del grupo.

Procesos claves relacionados con el objetivo propuesto

Los procesos más directamente relacionados con el presente proyecto son: la gestión de marca (brand management), la estrategia de marketing y comunicación digital, la gestión de canales de distribución, el desarrollo de producto y el análisis del comportamiento del consumidor. Estos son los procesos que el plan de marketing propuesto busca fortalecer y articular.

Principales cifras, ratios y números

- Más de 60 años de operación continua en el mercado ecuatoriano.
- Déficit de materia prima nacional: producción ecuatoriana ~150.000 sacos/año frente a demanda interna >300.000 sacos (Anecafé, 2024).
- Presencia en los principales canales de retail: Supermaxi, Tía, Mi Comisariato y tiendas de conveniencia.
- Presupuesto del plan de marketing propuesto: USD 40.832 con imprevistos (10%).
- Retorno sobre la inversión (ROI) proyectado a 12 meses: 802%.
- Segmento objetivo del plan: jóvenes profesionales de 25 a 35 años en Quito, Guayaquil y Cuenca.

Modelo de negocio

El modelo de negocio de Ecuacafé Industrial C.A. se basa en la producción industrial de café soluble con distribución masiva a través de canales de retail tradicionales. Los ingresos se generan principalmente mediante la venta de producto terminado en puntos de venta físicos. El plan de marketing propuesto en este proyecto busca complementar este modelo incorporando canales digitales, un programa de fidelización y una narrativa de marca renovada que incremente el valor del ciclo de vida del cliente.

Grupos de interés internos y externos

Internos: accionistas del Grupo Alianza de Guatemala, gerencia corporativa, equipos de producción y operaciones, equipos de ventas y marketing, colaboradores de planta.

Externos: consumidores finales (segmento 25–55 años, con foco en 25–35 años), canales de distribución (supermercados y tiendas de conveniencia), proveedores de materia prima (café nacional e importado), organismos reguladores (MAG, ARCSA), comunidades cafetaleras nacionales, medios de comunicación y plataformas digitales.

Otros datos de interés

Ecuacafé Industrial C.A. atraviesa un proceso de transformación estratégica impulsado por la integración al Grupo Alianza de Guatemala, que implica la renovación de su propuesta de valor y el desarrollo de una estrategia digital estructurada. El nombre Briscafé, que referencia la brisa como fenómeno meteorológico transversal al territorio ecuatoriano —presente en los valles interandinos

y en las áreas costeras de transición—, constituye un activo simbólico diferenciador que vincula la marca con la identidad cafetera nacional en su conjunto. Este contexto de transición estratégica es el marco que da origen y justificación al presente proyecto de titulación.

CAPÍTULO 2: DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO Y PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE MARKETING

Antecedentes

Ecuacafé Industrial C.A. es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción de café soluble instantáneo y liofilizado, con más de seis décadas de operación ininterrumpida en el mercado nacional. Bajo el liderazgo histórico de la familia Proaño, la compañía se consolidó como “una de las primeras industrias del país en desarrollar tecnología de procesamiento de café soluble a escala industrial, construyendo una presencia reconocida en hogares ecuatorianos de distintos segmentos socioeconómicos” (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2025). Su marca emblemática, Briscafé, toma el nombre de la brisa, el fenómeno meteorológico que regula las condiciones de temperatura y humedad en las principales zonas cafetaleras del Ecuador, tanto en los valles interandinos como en las áreas costeras de transición. En septiembre de 2020, la familia Proaño transfirió el 50% de las participaciones accionariales al Grupo Alianza de Guatemala, a través de su división alimenticia “con el objetivo de fortalecer la distribución regional y modernizar la gestión corporativa” (Grupo Alianza, 2020).

Para 2024, la adquisición alcanzó la totalidad de las acciones, consolidando la integración de la empresa dentro del portafolio internacional del grupo. El mercado global del café atraviesa cambios estructurales que repercuten directamente en la competitividad del sector ecuatoriano. La Organización Internacional del Café señala que “el café soluble representa alrededor del 25% del consumo mundial, un segmento que mantiene su dinamismo gracias a la practicidad del producto y a su penetración creciente en mercados emergentes” (International Coffee Organization., 2024). La situación en Ecuador presenta una tensión particular: la producción nacional “bordea los 150.000 sacos de 60 kilogramos anuales, cuando la demanda interna supera los 300.000 sacos, lo que obliga a la industria a cubrir el déficit con importaciones de Colombia, Brasil y Vietnam” (Anecafé, 2024). Esta dependencia parcial expone a las empresas del sector a la volatilidad de los precios internacionales y a los vaivenes del tipo de cambio. A esto se suma el ingreso de Starbucks al mercado ecuatoriano en 2024, que operó “como un indicador visible del proceso de sofisticación del consumidor urbano joven” (Lojano A. , 2025).

Marco Teórico

“El marketing digital ha reconfigurado profundamente las estrategias de posicionamiento y comunicación de marca” (Chaffey, D; Ellis-Chadwick, F., 2022). Entienden el marketing digital como el conjunto de acciones orientadas a alcanzar objetivos comerciales y comunicacionales a través de medios electrónicos, con énfasis particular en la capacidad de generar interacciones continuas y medibles entre una organización y sus públicos.

A diferencia de los enfoques convencionales, el marketing digital permite personalizar los mensajes en función del comportamiento del usuario, medir el impacto de cada acción en tiempo real y ajustar la estrategia con base en datos concretos.

Kotler, Keller y Chernev (2022) definen el posicionamiento como “el proceso mediante el cual las organizaciones diseñan su oferta e imagen para que ocupen un lugar diferenciado en la mente del consumidor objetivo” (Kotler et al., 2022). En mercados saturados de contenido digital, este proceso ya no depende exclusivamente de la calidad del producto: depende, en buena medida, de la consistencia y la autenticidad de la comunicación de marca. La Comisión Económica para América Latina y el Caribe advierte que “las marcas latinoamericanas que no desarrollan estrategias digitales estructuradas pierden capacidad de conexión con los segmentos jóvenes” (CEPAL, 2023b).

El engagement digital constituye uno de los indicadores más utilizados para evaluar la efectividad de una estrategia de comunicación. Este concepto hace referencia al nivel de interacción activa que los consumidores establecen con “los contenidos de marca a través de reacciones, comentarios, publicaciones compartidas, menciones espontáneas y contenido generado por los propios usuarios” (Chaffey, D; Ellis-Chadwick, F., 2022). Las marcas que construyen comunidades digitales sólidas obtienen ventajas sostenibles dado que la interacción orgánica reduce los costos de captación de nuevos clientes y refuerza fidelización.

Diagnóstico Estratégico

Macroambiente — Análisis PESTEL

Para comprender las condiciones externas en las que opera Ecuacafé Industrial C.A., se empleó el modelo PESTEL, que examina los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que “configuran el entorno competitivo” (Kotler et al., 2022).

Tabla 1

Factor	Variables analizadas	Implicación para Briscafé / Ecuacafé Industrial C.A.
Político	Regulación agroindustrial del MAG. Normativa de comercio exterior para importación de materia prima cafetera.	Necesidad de cumplimiento permanente con políticas del sector. La regulación genera barreras de entrada moderadas para nuevos competidores.
Económico	Déficit productivo nacional: 150.000 sacos producidos frente a 300.000 de demanda	Dependencia de importaciones expone a la empresa a riesgos cambiarios y costos logísticos variables que afectan
	precios internacionales (ICO, 2024).	
Social	Crecimiento de la cultura del café premium. Ingreso de Starbucks al mercado ecuatoriano (2024). Consumo per cápita: aproximadamente 1 kg/año.	Sofisticación del consumidor urbano joven. La marca debe renovar su narrativa para conectar con un segmento que valora la experiencia tanto como la practicidad.
Tecnológico	Crecimiento sostenido del comercio electrónico post-pandemia. Expansión de redes sociales como canal de construcción de marca (CEPAL, 2023).	Oportunidad concreta para desarrollar canal digital y estrategia de contenidos orientada al segmento objetivo.
Ambiental	Cambio climático afecta zonas cafetaleras nacionales (MAG, 2025). Reducción de productividad en áreas estratégicas del país.	Presión adicional sobre la oferta nacional. Oportunidad de diferenciar la marca a través de un compromiso comunicacional con la sostenibilidad ambiental.

Legal	Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados — Acuerdo Ministerial N.º 00004522.	Costos de adecuación de empaques y certificación. El cumplimiento normativo puede utilizarse como argumento de credibilidad frente al consumidor.
-------	--	---

Nota. Elaboración propia con base en ICO (2024), CEPAL (2023), Anecafé (2024) y MAG (2025).

2.1.1 Microambiente

El análisis del microambiente evalúa los actores más cercanos a la organización que inciden directamente en su capacidad competitiva: competidores, proveedores, canales de distribución y consumidores.

El segmento de café soluble en Ecuador se caracteriza por una rivalidad competitiva de intensidad alta. Nescafé, marca de Nestlé, es el principal referente del mercado: cuenta con reconocimiento global, inversión continua en comunicación digital y una propuesta de valor sustentada en la innovación permanente del portafolio. Colcafé, del Grupo Nutresa de Colombia, ocupa una posición relevante en los canales modernos del retail ecuatoriano. Frente a este panorama, Briscafé dispone de un activo que sus competidores multinacionales no pueden replicar fácilmente: una trayectoria histórica nacional, una identidad de origen ecuatoriana auténtica y una red de distribución masiva consolidada.

La cadena de abastecimiento de Ecuacafé Industrial C.A. combina café de origen nacional con materia prima importada de Colombia, Brasil y Vietnam, dado el déficit estructural documentado en la producción ecuatoriana (Anecafé, 2024). El respaldo del Grupo Alianza ha fortalecido la capacidad de negociación con proveedores internacionales.

Briscafé distribuye sus productos a través de una red masiva de retail que incluye supermercados como Supermaxi, Tía y Mi Comisariato, tiendas de conveniencia y puntos de venta populares en todo el territorio nacional. El canal digital permanece prácticamente sin explotar, lo que representa una oportunidad estratégica concreta.

2.1.2 Conclusión del Diagnóstico

El análisis situacional revela que Ecuacafé Industrial C.A. opera en un entorno de alta complejidad competitiva. Las condiciones externas presentan tanto amenazas concretas como oportunidades estratégicas de alcance real, particularmente en el campo del marketing de contenidos, el comercio electrónico y el consumo experiencial. La brecha más crítica se ubica en la dimensión comunicacional: la marca no ha desarrollado una estrategia digital coherente que le permita conectar con los segmentos jóvenes ni construir presencia en el entorno digital.

Matriz FODA y Análisis CAME

Matriz FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
• Más de 60 años de trayectoria y reconocimiento intergeneracional en el mercado ecuatoriano. • Capacidad productiva instalada con procesos industriales estandarizados y consistentes. • Respaldo del Grupo Mariposa: acceso a capital, distribución regional y know-how estratégico. • Reconocimiento como marca de origen nacional y referente de la industria cafetera local. • Amplia cobertura de distribución en canales de retail masivo a nivel nacional.	• Percepción comparativa desfavorable frente a marcas de café premium y de especialidad. • Presencia digital limitada: bajo nivel de engagement en redes sociales y ausencia en e-commerce. • Portafolio de productos poco diversificado ante las tendencias actuales de consumo. • Escasa innovación en empaque y en la experiencia de consumo del producto. • Comunicación de marca no orientada al segmento joven ni al entorno digital.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
• Crecimiento sostenido del comercio electrónico en Ecuador y América Latina (CEPAL, 2023a). • Déficit productivo nacional que abre espacio al fortalecimiento del posicionamiento interno. • Expansión del consumo experiencial: demanda de propuestas que combinan practicidad y atributos simbólicos. • Auge de redes sociales como canal de construcción de marca y comunidades digitales. • Tendencia hacia el consumo de productos con identidad cultural y trazabilidad de origen.	• Intensificación competitiva por ingreso de marcas globales: Starbucks (2024), Nescafé, Colcafé. • Volatilidad del mercado internacional del café: fluctuaciones de precio e insumos (ICO, 2024). • Cambio climático: afectación de zonas productoras nacionales y encarecimiento de la materia prima. • Sofisticación del consumidor urbano que puede migrar hacia categorías premium o de especialidad. • Desconfianza generacional hacia marcas que no actualizan su discurso comunicacional.

Tabla 2. Matriz FODA. Elaboración propia (2026)

Análisis CAME

Componente	Vinculación FODA	Acciones estratégicas
C – CORREGIR	Debilidades	Desarrollar una estrategia de marketing digital con presencia activa en Instagram, TikTok y Facebook, con publicaciones de al menos cuatro piezas semanales por plataforma. Diseñar contenidos orientados al segmento joven (25–35 años) que reposicionen el café soluble como producto con identidad cultural y propósito. Innovar en formatos de empaque que transmitan modernidad y sostenibilidad. Implementar herramientas CRM para gestionar la relación con el consumidor de forma estructurada y personalizada.
A – AFRONTAR	Amenazas	Desarrollar campañas de storytelling que refuercen el origen ecuatoriano y la trayectoria histórica de la marca como ventaja diferenciadora frente a marcas internacionales. Diversificar el portafolio hacia productos con atributos de sostenibilidad para responder a las preferencias del consumidor consciente. Monitorear de forma continua el comportamiento de la competencia y las tendencias del mercado para ajustar la estrategia comunicacional con agilidad.
M – MANTENER	Fortalezas	Sostener la amplia cobertura de distribución en canales de retail como ventaja competitiva frente a marcas con menor presencia territorial. Preservar y comunicar activamente el capital de marca basado en la trayectoria histórica y el reconocimiento intergeneracional a través de narrativas que conecten con todas las generaciones de consumidores. Consolidar la relación con el Grupo Mariposa para mantener el acceso a inversión y capacidades estratégicas internacionales.

E – EXPLOTAR	Oportunidades	Aprovechar el crecimiento del comercio electrónico para desarrollar presencia en marketplaces nacionales (Amazon, Mercado Libre) y en canal de venta directa digital. Activar campañas de contenido en redes sociales vinculadas a rituales cotidianos de consumo de café para incrementar el engagement orgánico con el segmento objetivo. Diseñar experiencias híbridas que combinen la practicidad del café soluble con narrativas de autenticidad, origen nacional y experiencia de consumo, orientadas a consumidores con mayor valoración simbólica de marca.
-----------------	---------------	---

Tabla 3. Análisis CAME. Elaboración propia (2026)

Planteamiento del Problema

Briscafé es una marca con un reconocimiento histórico consolidado en el mercado ecuatoriano, construido a lo largo de décadas de presencia sostenida y distribución masiva. Sin embargo, esa fortaleza histórica no ha ido acompañada de una actualización de su propuesta comunicacional, lo que ha generado una brecha perceptual entre la marca y los consumidores más jóvenes, quienes orientan sus preferencias hacia marcas con presencia digital activa, narrativas auténticas y propuestas de valor que trascienden el atributo meramente funcional del producto.

La ausencia de una estrategia de marketing y comunicación estructurada limita la capacidad de la marca para competir en un entorno que se digitaliza a un ritmo acelerado. Esta situación se agrava por el ingreso y la consolidación de competidores globales con mayores presupuestos de comunicación. En consecuencia, el problema central del presente proyecto puede formularse como la ausencia de una estrategia integrada de marketing y comunicación que le permita a Briscafé actualizar su posicionamiento, fortalecer su vínculo con el segmento joven y construir capital de marca en el entorno digital.

Objetivos de Marketing y Comunicación

Los objetivos del plan están detallados en la sección 1.1 del presente documento. Los tres objetivos específicos —OE1 (engagement), OE2 (retención) y OE3 (sostenibilidad y origen)— articulan de forma coherente el diagnóstico situacional con las estrategias de intervención propuestas, y están formulados con criterios SMART que permiten su seguimiento y evaluación durante la implementación

Segmentación, Públicos y Propuesta de Valor

Variables de segmentación



Ilustración 1. Segmentación y Público Objetivo. Elaboración Propia (2026).

Buyer Persona

El perfil del consumidor objetivo se representa a través de Andrea Morales, 25 años, ejecutiva de marketing digital en Guayaquil, nivel socioeconómico medio. Combina trabajo presencial y remoto en jornadas de alta exigencia organizativa, por lo que valora especialmente los productos que le permiten optimizar su tiempo sin sacrificar calidad. El café ocupa un lugar central en su rutina matutina: lo prepara en casa antes de iniciar la jornada o durante sus sesiones de trabajo remoto, y prefiere opciones de fácil y rápida preparación.

Está activa en Instagram y TikTok, consume contenido relacionado con productividad, tendencias de consumo y branding, y realiza sus compras principalmente en supermercados cercanos o a través de plataformas de comercio electrónico. Valora marcas que transmitan cercanía, autenticidad cultural y propósito más allá del producto.

Buyer Persona



Andrea **Morales**

Edad: **24 años.**
Ciudad: **Guayaquil**
Profesión: **Ejecutiva de Marketing digital.**
Nivel socio_económico: **Medio**

Estilo de vida:

Andrea trabaja en una agencia de comunicación y mantiene una agenda laboral dinámica, marcada por proyectos cambiantes, reuniones constantes y entregas ajustadas a tiempos exigentes.

Durante la semana combina el trabajo presencial con el remoto, lo que le permite adaptarse a distintos entornos, pero también le exige organización y eficiencia en su día a día. Por esta razón, valora especialmente productos que le faciliten su rutina diaria, le ahorren tiempo y le brinden practicidad sin sacrificar calidad.

El café forma parte esencial de su ritual matutino, ya que le ayuda a activarse, concentrarse y empezar sus actividades laborales con energía y enfoque.

Intereses

Escuchar podcasts

Compras online

Viajes cortos, escapadas

Branding y contenido

Moda casual y tendencias

Series y streaming

Comportamiento de consumo:

Suele preparar café en casa antes de salir al trabajo o durante sus jornadas de laburo remoto.

Prefiere productos fáciles de preparar que no requieren equipos adicionales.

Motivaciones:

- Iniciar el día con energía
- Optimizar su tiempo en la mañana.
- Consumir productos prácticos y accesibles

Buyer Persona

Customer Journey

ETAPA	COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	PUNTO DE CONTACTO CLAVE
DESCUBRIMIENTO	Conoce la marca a través de contenido orgánico en redes sociales, recomendaciones de amigos o publicidad digital segmentada.	Instagram reels, tiktok, recomendación en grupos de whatsapp
CONSIDERACIÓN	Evalúa sabor, precio, practicidad e identidad de marca; consulta reseñas en línea y compara en punto de venta.	Reseñas digitales, comparación en supermercado, contenido de marca
COMPRA	Adquiere el producto en supermercados, tiendas de conveniencia o plataformas de comercio electrónico.	Canal offline (retail) y online (marketplace, e-commerce)
CONSUMO Y EXPERIENCIA	Integra el café en su rutina matutina o laboral y evalúa —de forma consciente o inconsciente— la experiencia total.	Producto, empaque, ritual de consumo, contenido de acompañamiento
RECOMPRA Y FIDELIZACIÓN	Si la experiencia es positiva, incorpora la marca en su cesta habitual y puede convertirse en promotor activo en redes.	Programa de fidelización, comunicación post-compra, contenido relacional

Ilustración 3. Matriz Customer Journey. Elaboración Propia (2026).

Propuesta de Valor

Para jóvenes profesionales urbanos de entre 25 y 35 años que buscan practicidad, identidad y experiencias cotidianas con significado, Briscafé ofrece un café soluble accesible, de calidad consistente y con raíces ecuatorianas auténticas, que acompaña los momentos más importantes de la jornada diaria. A diferencia de otras marcas que priorizan exclusivamente los atributos funcionales del producto, Briscafé propone una conexión emocional sustentada en la tradición, la cultura nacional y la simplicidad de los rituales cotidianos del buen café.

CAPÍTULO 3: PLAN DE INTERVENCIONES Y PLANIFICACIÓN OPERATIVA

El presente capítulo articula directamente los hallazgos del diagnóstico estratégico y la matriz FODA-CAME desarrollados en el Capítulo 2, proyectándolos hacia una planificación operativa concreta y evaluable. Se presentan la matriz estratégica del plan de intervenciones, los indicadores de gestión (KPIs), el cronograma de implementación, el presupuesto detallado, y las conclusiones y recomendaciones del segundo entregable del proyecto.

Matriz Estratégica — Plan de Intervenciones

Estrategia	Vinculación CAME	Acciones tácticas específicas	KPI asociado	Período	Responsable
E1: Fortalecimiento del posicionamiento de marca mediante narrativa digital	CORREGIR (presencia digital) + EXPLOTAR (redes sociales y consumo experiencial)	Diseñar manual de identidad digital (tono de voz, paleta, plantillas) — Mes 1. Crear calendario editorial mensual con 4 publicaciones semanales en Instagram, TikTok y Facebook; temáticas: origen del café, rituales matutinos, recetas e historias de marca — Meses 1–12. Producir serie "El café que te acompaña": 2 videos mensuales en TikTok e Instagram con narrativa de identidad ecuatoriana — Meses 2–10.	Reconocimiento de marca: +20% en 12 meses (encuesta pre/post). Crecimiento de seguidores: +500/mes por plataforma. Alcance orgánico mensual por plataforma.	Meses 1–12	Brand Manager / Community Manager / Producción audiovisual
E1 (cont.)	CORREGIR + EXPLOTAR	Diseñar y lanzar propuesta de empaques ecoamigables (reciclables) con comunicación del origen ecuatoriano y sello ambiental; incluye validación I+D, diseño y adaptación productiva — Meses 3–8. Desarrollar al menos 2 propuestas de comunicación que integren sostenibilidad, origen nacional y experiencia de consumo — Meses 1–6.	% ventas nuevo empaque sobre total. Percepción de marca medida en encuesta trimestral.	Meses 3–8	I+D / Brand Management / Diseño
E2: Incremento del engagement digital mediante contenido interactivo	CORREGIR (limitada transformación digital) + EXPLOTAR (auge de redes sociales)	Activar campaña de reto #MiCaféOro en TikTok e Instagram: usuarios comparten su ritual de café matutino; meta de 500 publicaciones UGC en 3 meses — Meses 3–6. Implementar 2 oleadas de campañas con micro-influencers (10–50k seguidores): 4 influencers por oleada en Quito, Guayaquil y Cuenca — Meses 4–7 y 9–11. Publicar pauta digital segmentada: Meta Ads (\$300/mes) y TikTok Ads (\$200/mes) — Meses 3–12.	Tasa de engagement: 15% promedio en 9 meses. Alcance UGC: 500 publicaciones #MiCaféOro en 3 meses. Engagement rate de influencers por oleada. Tráfico web desde redes: +30% en 6 meses.	Meses 3–11	Community Manager / Brand Manager
E3: Fidelización de consumidores mediante marketing relacional	MANTENER (distribución y capital de marca) + AFRONTAR (sofisticación del consumidor)	Lanzar programa "Club Café Oro": suscripción vía correo/WhatsApp, envío mensual de contenido exclusivo, descuentos y sorteos para consumidores recurrentes — Meses 2–12. Implementar CRM (HubSpot Starter o Zoho CRM) para segmentación de clientes y automatización de comunicaciones personalizadas — Mes 1 en adelante. Diseñar 2 activaciones presenciales en puntos de venta clave: degustaciones y experiencias de marca en Guayaquil (Mes 6) y Quito (Mes 10).	Tasa de retención de consumidores: +10% en 12 meses. Suscriptores activos Club Café Oro. Tasa de apertura de correos >25%. Net Promoter Score (NPS) ≥ 40 al cierre del año. Conversión en compra en activaciones presenciales.	Meses 1–12	CRM / Marketing relacional / Coord. ventas

Tabla 4. Matriz Estratégica- Plan de Intervenciones. E1 responde al OG y OE3. E2 responde al OE1. E3 responde al OE2

Tabla de Indicadores de Gestión (KPIs)

La siguiente tabla consolida todos los indicadores de gestión del plan, organizados por objetivo estratégico. Cada KPI incluye la meta específica, el período de medición y la herramienta de seguimiento recomendada, permitiendo al equipo de marketing evaluar el desempeño del plan de forma sistemática y tomar decisiones correctivas con base en evidencia.

Objetivo vinculado	KPI	Meta	Período de medición	Herramienta de seguimiento
Objetivo general (posicionamiento)	Reconocimiento y recordación de marca (Brand Awareness)	Incremento del 20% respecto a la línea base	Inicio y fin del plan (12 meses)	Encuesta cuantitativa pre/post implementación (n ≥ 150 por ciudad)
Objetivo general (posicionamiento)	Crecimiento de seguidores en redes sociales	+500 nuevos seguidores por plataforma / mes	Mensual	Meta Business Suite / TikTok Analytics / Metricool
Objetivo general (posicionamiento)	Alcance orgánico mensual por plataforma	Crecimiento sostenido mes a mes	Mensual	Meta Insights / TikTok Analytics
OE1 – Engagement	Tasa promedio de engagement (interacciones / alcance)	15% promedio en las tres plataformas	Mensual — meta a 9 meses	Sprout Social / Metricool / dashboards nativos de cada plataforma
OE1 – Engagement	Publicaciones UGC con #MiCaféOro	500 publicaciones en los primeros 3 meses de campaña	Seguimiento semanal durante meses 3–6	Monitoreo de hashtag en Instagram y TikTok
OE1 – Engagement	Tráfico web proveniente de redes sociales	+30% en los primeros 6 meses	Mensual	Google Analytics 4 — fuente de tráfico social
OE2 – Fidelización	Tasa de retención de consumidores	+10% respecto al período anterior	Trimestral / cierre anual	CRM (HubSpot Starter o Zoho CRM) — reportes de recompra
OE2 – Fidelización	Suscriptores activos al programa Club Café Oro	Crecimiento sostenido; meta: 1.000 suscriptores al mes 6	Mensual	Plataforma de email marketing (Mailchimp)
OE2 – Fidelización	Tasa de apertura de correos del programa	Superior al 25% en cada envío mensual	Mensual	Mailchimp Analytics / HubSpot Reports
OE2 – Fidelización	Net Promoter Score (NPS)	NPS ≥ 40 al cierre del año	Trimestral	Encuesta de NPS (Typeform / Google Forms)
OE3 – Innovación y sostenibilidad	% ventas del nuevo empaque ecoamigable sobre ventas totales	15% del total de ventas a los 6 meses del lanzamiento	Mensual desde el lanzamiento (Mes 7)	Reportes de ventas internos por canal y categoría
OE3 – Innovación y sostenibilidad	Percepción de marca asociada a sostenibilidad	Mejora medible respecto a la línea base	Encuesta pre/post lanzamiento	Encuesta cuantitativa con ítem específico de sostenibilidad

Tabla 5. Matriz de Indicadores de Gestión. Elaboración propia (2026)

Planificación Operativa

Cronograma General del Proyecto

El cronograma que se presenta a continuación refleja la totalidad de las fases del proyecto académico de titulación, desde la etapa de diagnóstico y construcción del marco conceptual hasta la defensa final ante el jurado evaluador. Cada fase se desglosa en actividades específicas con sus respectivos responsables, recursos necesarios, fechas de inicio y fin, y el producto esperado al término de cada etapa. La secuencia ha sido diseñada de manera lógica y progresiva, respetando las dependencias entre actividades y los tiempos académicos establecidos por la UIDE-EIG para el desarrollo del Proyecto de Titulación de la Maestría en Marketing y Comunicación.

La planificación considera un horizonte total de aproximadamente veinte semanas, distribuidas en cinco fases diferenciadas: diagnóstico estratégico, diseño del plan de intervenciones, planificación operativa, implementación simulada y evaluación, y cierre y defensa. Esta estructura garantiza que cada componente del proyecto cuente con el tiempo suficiente para su desarrollo riguroso, así como con instancias de revisión y ajuste que aseguren la calidad del producto final.

Fase / Actividad	Descripción	Responsable	Recursos necesarios	Fecha inicio	Fecha fin	Producto esperado
FASE 1 Diagnóstico y marco conceptual	Revisión de literatura académica y fuentes secundarias del sector cafetero ecuatoriano	Grupo 5 — todos los integrantes	Bases de datos académicas, informes institucionales (ICO, CEPAL, MAG)	15 feb 2026	07 mar 2026	Marco teórico + antecedentes del caso
FASE 1	Identificación de factores externos e internos que condicionan la competitividad de la marca	Grupo 5 — todos los integrantes	Informes ICO 2024, Anecafé 2024, MAG 2025, CEPAL 2023	08 mar 2026	21 mar 2026	Diagnóstico estratégico completo (PESTEL + microambiente)
FASE 1	Síntesis del diagnóstico en la matriz FODA y derivación de lineamientos estratégicos mediante el CAME	Grupo 5 — todos los integrantes	Resultados del diagnóstico, plantillas de trabajo	22 mar 2026	28 mar 2026	Matriz FODA + análisis CAME articulado
FASE 2 Diseño del plan de intervenciones	Redacción del planteamiento del problema, definición de objetivos y	Grupo 5 — todos los integrantes	Diagnóstico previo, herramientas de	29 mar 2026	04 abr 2026	Problema planteado + objetivos +

	caracterización del público objetivo		segmentación de mercado			segmento definido
FASE 2	Formulación de las tres estrategias centrales (posicionamiento, engagement y fidelización) con acciones específicas por plataforma	Grupo 5 — todos los integrantes	Marco teórico, benchmark de campañas digitales, herramientas de planificación	05 abr 2026	14 abr 2026	Plan de intervenciones con acciones tácticas y KPIs
FASE 2	Compilación, revisión de coherencia, corrección de estilo y entrega formal del primer documento de titulación	Grupo 5 + docente revisora	Rúbrica de evaluación UIDE-EIG, software de procesamiento de texto	15 abr 2026	21 abr 2026	Entregable 1 entregado y evaluado (62/70)
FASE 3 Planificación operativa	Incorporación de observaciones de la docente: reescritura de antecedentes, CAME, matrices, síntesis de públicos y ajuste bibliográfico	Grupo 5 — todos los integrantes	Retroalimentación docente, guías de corrección, APA 7	22 abr 2026	26 abr 2026	Entregable 1 corregido y actualizado
FASE 3	Diseño del cronograma por fases del proyecto académico y del presupuesto desglosado por rubros de implementación del plan	Grupo 5 — todos los integrantes	Cotizaciones de mercado, herramientas de planificación, Excel / Word	27 abr 2026	02 may 2026	Cronograma + presupuesto detallados
FASE 3	Elaboración de conclusiones sustentadas en los hallazgos del diagnóstico y el plan; recomendaciones aplicadas, estratégicas, operativas, de medición y para futuras investigaciones	Grupo 5 — todos los integrantes	Documento completo del proyecto, referentes teóricos	03 may 2026	06 may 2026	Conclusiones y recomendaciones redactadas
FASE 3	Integración, revisión de coherencia con el E1, ajuste de formato y entrega formal	Grupo 5 + docente revisora	Rúbrica de evaluación, software de texto	07 may 2026	09 may 2026	Entregable 2 completo y entregado
FASE 4 Implementación y evaluación	Prueba de al menos una acción táctica del plan (campaña en redes, contenido de marca) para validar supuestos del plan	Grupo 5 — con apoyo de Community Manager externo o área de marketing	Plataformas digitales, herramientas de analytics, presupuesto piloto	10 may 2026	07 jun 2026	Resultados preliminares de al menos 1 acción táctica
FASE 4	Evaluación de KPIs preliminares, contraste con proyecciones iniciales y propuesta de ajustes	Grupo 5 — todos los integrantes	Dashboards de analytics, informe de KPIs	08 jun 2026	21 jun 2026	Informe de resultados intermedios con ajustes al plan
FASE 5 Cierre y defensa	Compilación de los entregables 1 y 2, incorporación de ajustes docentes, revisión de coherencia global y cierre del documento de titulación	Grupo 5 — todos los integrantes	Todos los entregables previos, rúbrica final UIDE-EIG	22 jun 2026	12 jul 2026	Documento final de titulación completo
FASE 5	Diseño de material visual de apoyo (presentación), ensayo de exposición y preparación de respuestas a posibles preguntas del jurado	Grupo 5 — todos los integrantes	Software de presentaciones (PowerPoint / Canva), recursos audiovisuales	13 jul 2026	26 jul 2026	Presentación lista + equipo preparado para la defensa

FASE 5	Presentación y sustentación del Proyecto de Titulación ante el tribunal evaluador de la UIDE-EIG	Grupo 5 completo	Sala de defensa, proyector, material impreso	Estimado: agosto 2026	—	Aprobación del Proyecto de Titulación
--------	--	------------------	--	-----------------------	---	---------------------------------------

Tabla 6. Matriz Cronograma. Elaboración propia (2026)

Nota: Las fechas indicadas son de carácter referencial y están sujetas a los calendarios académicos oficiales de la UIDE-EIG para el periodo 2026.

Actividad / Hito	T1 M1–M3	T2 M4–M6	T3 M7–M9	T4 M10–M12	Responsable	Mes
★ Aprobación del plan e identidad digital	★				Dirección / Brand Manager	M1
Diseño de plantillas y manual de identidad					Agencia / Brand Manager	—
Calendario editorial (4 publicaciones/semana)					Community Manager	—
Serie 'La brisa que acompaña' (2 videos/mes)					Producción audiovisual	—
★ Lanzamiento programa Club Briscafé		★			CRM / Marketing	M4
Campaña #MiBriscafé (contenido por usuarios)					Community Manager	—
Campañas micro-influenciadores — 1.ª oleada					Brand Manager	—
Diseño y validación del empaque ecoamigable					I+D / Diseño	—
★ Lanzamiento nuevo empaque al canal de distribución			★		Brand Manager / Ventas	M7
Activación presencial — Guayaquil		★			Coordinación de ventas	M6
Campañas micro-influenciadores — 2.ª oleada					Brand Manager	—
Activación presencial — Quito				★	Coordinación de ventas	M10
★ Evaluación de KPIs — Primer semestre		★			Gerencia de marketing	M6

Actividad / Hito	T1 M1–M3	T2 M4–M6	T3 M7–M9	T4 M10–M12	Responsable	Mes
★ Evaluación final de KPIs — Cierre del plan				★	Gerencia de marketing	M12

Tabla 7. Cronograma Marketing y Comunicación. Briscafé. Elaboración propia 2026.

Presupuesto Detallado de Implementación

El presupuesto que se presenta a continuación corresponde al plan de marketing y comunicación diseñado para Café Oro, con un horizonte de implementación de 12 meses. Los valores han sido estimados con base en tarifas referenciales del mercado ecuatoriano para servicios de marketing digital, producción audiovisual, diseño gráfico, community management y herramientas tecnológicas, y deberán ser validados por las áreas administrativa y financiera de Solubles Instantáneos C.A. antes de su aprobación formal. Cada rubro incluye una descripción detallada, la unidad de medida, la cantidad, el costo unitario referencial, el subtotal y observaciones específicas que justifican la inversión dentro del plan estratégico.

La estructura del presupuesto responde directamente a las acciones tácticas definidas en el plan de intervenciones y se organiza en ocho categorías: trabajo intelectual y consultoría, producción de contenidos digitales, diseño y actualización de marca, pauta y difusión digital, marketing relacional y fidelización, activaciones presenciales en puntos de venta, herramientas tecnológicas y software, y medición y evaluación del plan.

Rubro	Descripción	Cantidad	Costo unit. (USD)	Subtotal (USD)	Observaciones
Trabajo intelectual y consultoría	Honorarios por asesoría en estrategia de marketing digital (freelance / agencia boutique)	3 meses	\$ 400	\$ 1.200	Cubre la fase de lanzamiento: diseño de estrategia, brief creativo y supervisión del primer trimestre.
Trabajo intelectual y consultoría	Gestión integral de Community Manager (contrato por servicio)	12 meses	\$ 350	\$ 4.200	Perfil: experiencia en Instagram, TikTok y Facebook. Incluye publicación (4 posts/semana), atención a comentarios y reporte mensual.
Producción de contenidos digitales	Producción audiovisual: grabación y edición de serie "El café que te acompaña" (2 episodios/mes)	24 videos (12 meses)	\$ 120	\$ 2.880	Incluye guión, rodaje en locación (Quito / Guayaquil), edición con subtítulos y montaje final. Formato vertical (Reels/TikTok) y horizontal.
Producción de contenidos digitales	Fotografía de producto y lifestyle para plataformas digitales (sesión mensual)	12 sesiones	\$ 180	\$ 2.160	Incluye fotografía profesional, retoque y entrega de 20 imágenes editadas por sesión. Uso en Instagram, Facebook y e-commerce.

Producción de contenidos digitales	Diseño gráfico: piezas para calendario editorial (stories, posts, banners)	48 piezas (4/semana × 12 m)	\$ 25	\$ 1.200	Tarifa por pieza gráfica. Incluye adaptación a formatos de Instagram, TikTok y Facebook. Entregado por diseñador freelance con guía de marca.
Diseño y actualización de marca	Diseño y producción del nuevo empaque ecoamigable (concepto, arte, adaptación a línea de producto)	1 proyecto integral	\$ 3.500	\$ 3.500	Incluye: brief de diseño, 3 propuestas conceptuales, artes finales para 3 presentaciones del producto, supervisión de imprenta. Meses 2–5.
Diseño y actualización de marca	Manual de identidad digital (tono de voz, paleta, plantillas editables)	1 documento	\$ 800	\$ 800	Elaborado por agencia de branding o diseñador senior. Entregado en formatos PDF editable y Canva. Mes 1.
Pauta y difusión digital	Publicidad pagada en Meta Ads (Instagram + Facebook): segmentación por edad, ciudad e intereses	10 meses (meses 3–12)	\$ 300	\$ 3.000	Presupuesto mensual de pauta. Campaña de reconocimiento de marca + conversión. Optimización quincenal por Community Manager.
Pauta y difusión digital	TikTok Ads: campaña de awareness y promoción de contenido UGC #MiCaféOro	10 meses (meses 3–12)	\$ 200	\$ 2.000	Enfocada en segmento 20–35 años en Quito, Guayaquil y Cuenca. Formato In-Feed Ads y TopView para hitos de campaña.
Marketing relacional y fidelización	Campañas con micro-influencers (2 oleadas × 4 influencers, tarifa por publicación de contenido)	8 influencers	\$ 500	\$ 4.000	Perfil: 10.000–50.000 seguidores. Categorías: lifestyle, productividad y gastronomía. Incluye briefing, supervisión y reporte de resultados.
Marketing relacional y fidelización	Diseño e implementación del programa "Club Café Oro": email marketing mensual + sorteos	12 meses	\$ 80	\$ 960	Incluye diseño de newsletter, plataforma de envío (Mailchimp o similar), sorteo semestral y gestión de base de datos de suscriptores.
Activaciones presenciales	Activación 1 (mes 6): degustación + experiencia de marca en punto de venta (Guayaquil)	1 evento	\$ 1.500	\$ 1.500	Incluye: montaje del stand, material POP, degustación de producto (muestras), personal promotor (2 días), registro fotográfico.
Activaciones presenciales	Activación 2 (mes 10): evento de marca + lanzamiento de empaque ecoamigable (Quito)	1 evento	\$ 1.500	\$ 1.500	Formato mixto: presencial + transmisión en vivo por Instagram. Incluye stand, producto para degustación, presentación de nuevo empaque.
Herramientas tecnológicas	CRM: licencia HubSpot Starter o Zoho CRM (gestión de base de clientes y automatización)	1 licencia anual	\$ 1.800	\$ 1.800	Plan básico suficiente para segmentación de clientes, automatización de correos y seguimiento de leads. Alternativa: Zoho (más económico).
Herramientas tecnológicas	Herramienta de gestión y analítica de redes sociales (Metricool o Sprout Social)	1 licencia anual	\$ 1.200	\$ 1.200	Permite programar publicaciones, monitorear KPIs (engagement, alcance, crecimiento de seguidores) y generar reportes mensuales automáticos.
Herramientas tecnológicas	Herramienta de diseño colaborativo (Canva Pro para el equipo de marketing)	1 licencia anual	\$ 120	\$ 120	Facilita la creación de piezas gráficas bajo la guía de marca, con acceso simultáneo para el equipo y el Community Manager.
Medición y evaluación	Encuestas de brand awareness y NPS: 4 levantamientos trimestrales (plataforma online)	4 mediciones	\$ 300	\$ 1.200	Mediante herramienta digital (Typeform o Google Forms pro). Muestra mínima: 150 encuestados por período en los 3 mercados objetivo.
Medición y evaluación	Dashboard de KPIs: configuración en Google Looker Studio (diseño e integración de fuentes)	1 proyecto	\$ 400	\$ 400	Configuración inicial por desarrollador freelance. Integra datos de Meta, TikTok, CRM y Google Analytics 4 en un panel unificado.
	INVERSIÓN TOTAL ESTIMADA (12 meses)			\$ 37.120	Presupuesto referencial sujeto a validación y aprobación interna. No incluye IVA.

Tabla 8. Matriz Presupuesto Detallado de Implementación. Elaboración propia (2026).

Análisis de Retorno sobre la Inversión (ROI)

El análisis de retorno sobre la inversión contrasta la inversión total proyectada con los beneficios económicos derivados del cumplimiento de los objetivos del plan. Los supuestos consideran una base estimada de 18.000 consumidores activos anuales, un valor promedio por consumidor de USD 96 al año y un incremento del 8% en el gasto de consumidores con alto “engagement, en línea con benchmarks del sector de consumo masivo en América Latina” (Kotler et al., 2022)

Fuente de retorno estimado	Cálculo	Retorno estimado (USD)
Retención de consumidores actuales (+10% = 1.800 consumidores × USD 96/año)	$1.800 \times \text{USD } 96$	USD 172.800
Nuevos consumidores captados por campaña de posicionamiento (600 nuevos × USD 96/año)	$600 \times \text{USD } 96$	USD 57.600

Incremento de gasto por mayor engagement (+8% sobre base de 18.000 consumidores activos)	$18.000 \times \text{USD } 96 \times 8\%$	USD 138.240
RETORNO TOTAL		USD 368.640
ESTIMADO A 12 MESES		
INVERSIÓN TOTAL (incluye 10% de imprevistos)		USD 40.832
ROI ESTIMADO = $(368.640 - 40.832) / 40.832 \times 100$		802%

Tabla 9. Análisis de Retorno sobre la Inversión (ROI). Elaboración propia 2026

Nota: Los valores son

Estimaciones referenciales sujetas a validación con datos primarios de ventas al inicio de la implementación. Elaboración propia (2026).

Conclusiones del Entregable 2

Los supuestos sobre los que descansa el análisis de retorno corresponden a estimaciones elaboradas a partir de tres referentes: (1) la base de consumidores activos estimada para el mercado objetivo, calculada con datos del INEC (2022) y la participación de mercado del segmento de café soluble; (2) el valor promedio por consumidor al año, derivado del precio de referencia del portafolio Briscéf y la frecuencia de compra habitual del segmento; y (3) el incremento porcentual del gasto asociado a un mayor engagement, tomado de benchmarks del sector de consumo masivo en América Latina (Kotler et al., 2022). Con el fin de facilitar la defensa técnica de la propuesta, se presentan dos escenarios complementarios al escenario base:

Escenario conservador (50% de cumplimiento de objetivos): retorno estimado de

USD 184.320 sobre una inversión de USD 40.832, lo que corresponde a un retorno sobre la inversión aproximado del 351%.

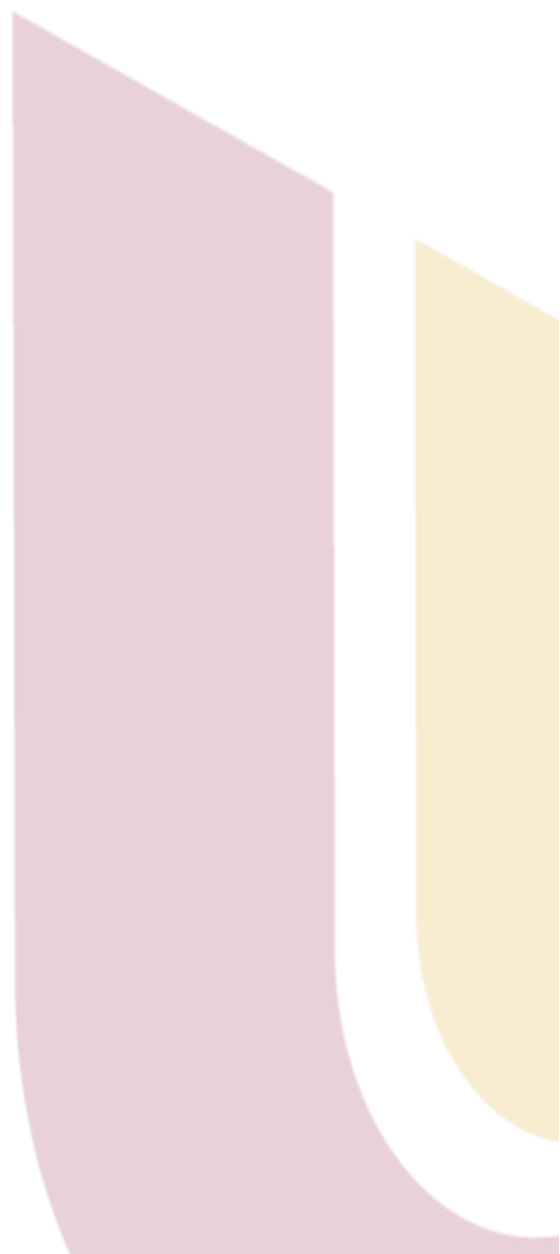
Escenario base (cumplimiento integral de los tres objetivos estratégicos): retorno de USD 368.640 sobre la misma inversión, lo que representa un retorno sobre la inversión del 802%.

En ambos escenarios, los valores son estimaciones referenciales sujetas a validación con datos primarios de ventas al inicio de la implementación. La efectividad real del plan dependerá de la consistencia en la ejecución, el compromiso institucional y la calidad de los equipos que gestionen cada eje estratégico. Se recomienda, antes del arranque operativo, llevar a cabo un levantamiento de datos primarios que permita ajustar estos supuestos a la realidad específica de Ecuacafé Industrial C.A.

El diagnóstico estratégico confirma que la principal brecha competitiva de Briscafé es comunicacional. El entorno ecuatoriano presenta condiciones favorables para el marketing digital —expansión del comercio electrónico, alta penetración de redes sociales en la población de 25 a 35 años— mientras que competidores como Nescafé y Colcafé operan con presupuestos digitales significativamente superiores.

El plan de marketing y comunicación propuesto para Briscafé es estratégicamente viable y operativamente coherente. Las tres estrategias —E1, E2 y E3— responden de manera directa y verificable al problema identificado y se articulan con los objetivos específicos formulados bajo criterios SMART.

El origen nacional de Briscafé constituye un activo estratégico diferenciador de alta potencialidad en el contexto competitivo ecuatoriano. En un mercado donde las marcas multinacionales dominan con propuestas globales estandarizadas, la narrativa local y auténtica representa una ventaja competitiva que las marcas internacionales difícilmente pueden replicar.



CAPÍTULO 4: PLAN INTEGRADO DE MARKETING Y COMUNICACIÓN DIGITAL

El presente capítulo corresponde al tercer y último entregable del Proyecto de Titulación. Integra y profundiza los diagnósticos, estrategias y planificaciones desarrolladas en los capítulos anteriores, incorporando las correcciones y observaciones de la docente, y presentando la versión definitiva del plan de marketing y comunicación digital para Ecuacafé Industrial C.A. — Briscafé. Este capítulo constituye el documento de mayor alcance analítico del proyecto.

Antecedentes

Ecuacafé Industrial C.A. es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción de café soluble instantáneo y liofilizado, con más de seis décadas de operación ininterrumpida en el mercado nacional. Bajo el liderazgo de la familia Proaño, la compañía se consolidó como una de las primeras industrias del país en desarrollar tecnología de procesamiento de café soluble a escala industrial, construyendo una presencia reconocida en hogares ecuatorianos de distintos segmentos socioeconómicos (MAG, 2025).

Su marca emblemática, Briscafé, toma el nombre de la brisa, el fenómeno meteorológico que regula las condiciones de temperatura y humedad en las principales zonas cafetaleras del Ecuador, tanto en los valles interandinos como en las áreas costeras de transición. En septiembre de 2020, la familia Proaño transfirió el 50% de las participaciones accionariales al Grupo Alianza de Guatemala, a través de su división alimenticia, con el objetivo de fortalecer la distribución regional y modernizar la gestión corporativa (Grupo

Alianza, 2020). Para 2024, la adquisición alcanzó la totalidad de las acciones.

La irrupción del marketing digital ha transformado profundamente la manera en que las marcas construyen su posicionamiento y se relacionan con sus audiencias. Chaffey y Ellis-Chadwick (2022) entienden el marketing digital como el conjunto de acciones orientadas a alcanzar objetivos comerciales y comunicacionales a través de medios electrónicos, con énfasis particular en la capacidad de generar interacciones continuas y medibles entre una organización y sus públicos. Para una empresa como Ecuacafé Industrial C.A., que ha sustentado históricamente su presencia en canales de distribución masiva y comunicación convencional, la adopción de una estrategia digital estructurada no es solo una oportunidad: es una condición para sostenerse como marca relevante en el mediano plazo.

Cabe señalar que el engagement digital se ha convertido en uno de los indicadores más utilizados para evaluar la efectividad de una estrategia de comunicación de marca. Este concepto hace referencia al nivel de interacción activa que los consumidores establecen con una organización a través de sus contenidos digitales: reacciones, comentarios, publicaciones compartidas, menciones espontáneas y contenido generado por los propios usuarios (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022).

Diagnóstico Estratégico

El análisis PESTEL, el microambiente competitivo, la conclusión del diagnóstico, la matriz FODA y el análisis CAME del Entregable 3 siguen la misma estructura metodológica que la desarrollada en el Capítulo 2, incorporando las actualizaciones del nombre de la empresa y de la marca, así como las correcciones indicadas por la docente en las sesiones de retroalimentación. Los contenidos completos se presentan en las tablas correspondientes de la sección 4.3 a continuación.

Para los efectos del presente capítulo, se mantiene la conclusión del diagnóstico establecida en la sección 2.3.3: la brecha más crítica de Briscafé se ubica en la dimensión comunicacional, y el plan de intervenciones propuesto responde directamente a esa brecha.

Planteamiento de Objetivos

Objetivo General

Fortalecer el posicionamiento de la marca Briscafé en el segmento de jóvenes profesionales urbanos de 25 a 35 años en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca, incrementando en un 20% el nivel de reconocimiento y recordación de marca mediante una estrategia integrada de marketing y comunicación digital implementada durante un período de 12 meses.

Objetivos Específicos

OE1: Incrementar en un 15% la tasa promedio de engagement digital —entendido como el nivel de interacción activa que los usuarios establecen con los contenidos de la marca a través de reacciones, comentarios, publicaciones compartidas y menciones espontáneas (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022)— de Briscafé en sus plataformas digitales.

OE2: Incrementar en un 10% la tasa de retención de consumidores actuales de Briscafé en el mercado ecuatoriano, mediante el desarrollo de un programa de fidelización basado en experiencias digitales personalizadas y comunicación relacional vinculada a los momentos cotidianos de consumo, durante un período de 12 meses.

OE3: Diseñar al menos dos propuestas de comunicación que integren atributos de sostenibilidad, origen nacional y experiencia de consumo, dirigidas al segmento de jóvenes profesionales de 25 a 35 años, durante los primeros 6 meses de implementación del plan.

Públicos, Segmentación y Propuesta de Valor

El segmento prioritario del plan es el de jóvenes profesionales urbanos de entre 25 y 35 años, residentes en Quito, Guayaquil y Cuenca, con formación universitaria, ingresos medios y medios-altos, y un estilo de vida caracterizado por jornadas laborales intensas, alta exposición a plataformas digitales y búsqueda de soluciones prácticas con significado para su cotidianidad. Este segmento representa una parte importante de la población económicamente activa de las principales ciudades del país (INEC, 2022) y tiene alta interacción con plataformas como Instagram y TikTok.

La propuesta de valor de Briscafé para este segmento: para jóvenes profesionales urbanos de entre 25 y 35 años que buscan practicidad, identidad y experiencias cotidianas con significado, Briscafé ofrece un café soluble accesible, de calidad consistente y con raíces ecuatorianas auténticas, que acompaña los momentos más importantes de la jornada diaria. A diferencia de otras marcas que priorizan exclusivamente los atributos funcionales del producto, Briscafé propone una conexión emocional sustentada en la tradición, la cultura nacional y la simplicidad de los rituales cotidianos del buen café.

Plan de Intervenciones: Estrategias, Acciones y Control

A partir del segmento prioritario identificado —jóvenes profesionales urbanos de 25 a 35 años— se plantean tres estrategias que articulan posicionamiento digital, interacción con el consumidor y fidelización, garantizando coherencia entre la propuesta de valor de Briscafé, los lineamientos del análisis CAME y el comportamiento del segmento objetivo.

Matriz Estratégica Integrada

Estrategia / Vinculación CAME	Objetivo al que responde	Acción	Descripción, período y responsable
E1: Fortalecimiento del posicionamiento mediante narrativa digital (CAME: Corregir + Explotar)	Objetivo General: Fortalecer el posicionamiento de Briscafé e incrementar en un 20% el reconocimiento de marca en 12 meses. OE3: Diseñar al menos dos propuestas de comunicación con atributos de sostenibilidad, origen nacional y experiencia de consumo.	Acción 1 de 4	Diseñar el manual de identidad digital de Briscafé: tono de voz, paleta visual, tipografía y plantillas editables para Instagram, TikTok y Facebook. Primer entregable operativo del plan. — Mes 1 — Brand Manager / Agencia de branding.
		Acción 2 de 4	Crear y gestionar un calendario editorial mensual con cuatro publicaciones semanales por plataforma. Temáticas: origen del café ecuatoriano, rituales matutinos, recetas rápidas e historias de marca Briscafé. — Meses 1–12 — Community Manager.

Estrategia / Vinculación CAME	Objetivo al que responde	Acción	Descripción, período y responsable
		Acción 3 de 4	Producir la serie audiovisual 'La brisa que acompaña': dos videos mensuales en TikTok e Instagram con narrativa de identidad ecuatoriana. Incluye guión, rodaje en locación y edición en formato vertical. — Meses 2–10 — Producción audiovisual.
		Acción 4 de 4	Diseñar y lanzar empaques ecoamigables para la línea principal de Briscafé con sello de origen ecuatoriano. Incluye validación con I+D, diseño de artes finales y adaptación productiva. — Meses 3–8 — I+D / Brand Management.
E2: Incremento del engagement digital mediante contenido interactivo (CAME: Corregir + Explotar)	OE1: Incrementar en un 15% la tasa promedio de engagement digital de Briscafé en sus plataformas digitales.	Acción 1 de 3	Activar la campaña #MiBriscafé en TikTok e Instagram: los usuarios comparten su ritual matutino de café y la marca selecciona y republica el contenido. Meta: 500 publicaciones generadas por usuarios en los primeros tres meses. — Meses 3–6 — Community Manager.
		Acción 2 de 3	Implementar dos oleadas de campañas con micro-influenciadores (10.000–50.000 seguidores) en Quito, Guayaquil y Cuenca. Cuatro influenciadores por oleada con briefing, supervisión y reporte. — Meses 4–7 y 9–11 — Brand Manager.
		Acción 3 de 3	Invertir en pauta digital segmentada: Meta Ads (USD 300/mes) y TikTok Ads (USD 200/mes) con segmentación por edad (20–35 años), ciudad e intereses. — Meses 3–12 — Community Manager / Brand Manager.
E3: Fidelización de consumidores mediante marketing relacional (CAME: Mantener + Afrontar)	OE2: Incrementar en un 10% la tasa de retención de consumidores actuales de Briscafé en 12 meses.	Acción 1 de 3	Lanzar el programa 'Club Briscafé': suscripción vía correo electrónico o WhatsApp, envío mensual de contenido exclusivo, descuentos y sorteos para consumidores recurrentes. — Meses 2–12 — CRM / Marketing relacional.
		Acción 2 de 3	Implementar herramienta CRM (HubSpot Starter o Zoho CRM) para segmentación de clientes, automatización de comunicaciones personalizadas y seguimiento de indicadores de retención. — Mes 1 en adelante — Gerencia de marketing.



Estrategia / Vinculación CAME	Objetivo al que responde	Acción	Descripción, período y responsable
		Acción 3 de 3	Diseñar y ejecutar dos activaciones presenciales: degustación + experiencia de marca en Guayaquil (Mes 6) y Quito (Mes 10), vinculadas al nuevo empaque ecoamigable y al Club Briscafé. — Meses 6 y 10 — Coordinación de ventas.

Tabla 40. Matriz estratégica integrada del plan de intervenciones. Elaboración propia (2026). La asignación "Objetivo al que responde" vincula cada estrategia con el OG y los OE del plan.

Indicadores de Gestión — KPIs

Los indicadores de gestión del Entregable 3 son idénticos a los presentados en la Tabla 8 del Capítulo 3, con la corrección incorporada en el OE1 que incluye la definición académica de engagement. El dashboard de KPIs debe ser configurado en Google Looker Studio durante el Mes 1 de implementación, integrando datos de Meta Business Suite, TikTok Analytics, CRM y Google Analytics 4.

Cronograma y Presupuesto

El cronograma de implementación y el presupuesto detallado del Entregable 3 se corresponden con los presentados en las Tablas 9 y 10 del Capítulo 3. La inversión total del plan es de USD 40.832 con imprevistos del 10%, y el ROI proyectado a 12 meses es del 802% (USD 368.640 de retorno estimado frente a una inversión de USD 40.832), según el análisis detallado en la Tabla 11.

Conclusiones y Recomendaciones del Entregable 3

Conclusiones

Tabla 11

Conclusiones por eje temático — Proyecto de titulación Briscafé / Ecuacafé Industrial C.A.

N.º	Eje temático	Conclusión
1	Hallazgo empírico	La brecha competitiva central de Briscafé es comunicacional, no productiva. El diagnóstico situacional confirma que el entorno digital ecuatoriano presenta condiciones favorables —crecimiento del comercio electrónico, alta exposición de los jóvenes de 25 a 35 años a las redes sociales— mientras que competidores como Nescafé y Colcafé operan con presupuestos digitales significativamente superiores. Esta asimetría comunicacional justifica la urgencia y la pertinencia del plan propuesto.
2	Aporte teórico	El caso Briscafé ilustra de manera concreta la convergencia entre capital de marca, posicionamiento digital y engagement (Kotler, Keller & Chernev, 2022; Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022). La aplicación del análisis CAME permitió traducir los hallazgos del FODA en lineamientos estratégicos accionables, demostrando que un diagnóstico situacional riguroso y una planificación táctica bien estructurada son procesos interdependientes que se validan mutuamente.
3	Viabilidad del plan	Las tres estrategias del plan responden directamente al problema identificado, se articulan con objetivos SMART medibles y están sustentadas por un presupuesto proporcional a las capacidades de una empresa con el respaldo del Grupo Alianza (USD 40.832 con imprevistos). El ROI estimado para el primer año de implementación es del 802%, con un retorno bruto proyectado de USD 368.640.
4	Implicación estratégica	El nombre Briscafé y la identidad nacional ecuatoriana constituyen ventajas competitivas sostenibles que los competidores multinacionales no pueden replicar con la misma credibilidad local. La narrativa del origen —la brisa

N.º	Eje temático	Conclusión
		como elemento transversal al territorio ecuatoriano— es un activo diferenciador de alto potencial que el plan de marketing activa de forma coherente.
5	Limitaciones	El plan requiere un levantamiento de datos primarios previo a su implementación (encuesta de línea base) para validar los supuestos del análisis ROI. La efectividad real del plan depende de la consistencia en la ejecución, la calidad de los contenidos producidos y el compromiso institucional con la inversión aprobada. Estos factores no son controlables en el plano académico del proyecto.

Tabla 11. Conclusiones por eje temático — Proyecto de titulación Briscafé / Ecuacafé Industrial C.A.

Recomendaciones

Recomendaciones por categoría — Proyecto de titulación Briscafé / Ecuacafé Industrial C.A.

Categoría	Recomendación
Implementación	1. Realizar una encuesta de línea base antes de iniciar el plan para medir el reconocimiento de marca en el segmento objetivo (mínimo 150 encuestados por ciudad). 2. Contratar un Community Manager con experiencia en contenido para generaciones millennial y Z antes del inicio del calendario editorial. 3. Aprobar el manual de identidad digital de Briscafé como primer entregable operativo del plan, previo a cualquier producción de contenido.
Estratégica	4. Explorar el desarrollo de una línea de café soluble gourmet o de especialidad bajo la marca Briscafé para competir en el segmento premium con una propuesta diferenciada. 5. Evaluar alianzas de co-branding con marcas ecuatorianas de gastronomía o cultura independiente que refuercen la narrativa de identidad nacional. 6. Realizar estudios bianuales de percepción de marca para monitorear la posición de Briscafé frente a Nescafé y Colcafé.
Operativa	7. Establecer reuniones semanales entre Brand Manager y Community Manager para revisar el desempeño editorial y ajustar el calendario de publicaciones. 8. Definir flujos de aprobación de contenido con un tiempo máximo de 48 horas para publicaciones planificadas y de 4 horas para contingencias o tendencias emergentes. 9. Incluir al menos una pieza mensual de contenido educativo sobre el café

Categoría	Recomendación
	ecuatoriano para equilibrar la percepción comercial del perfil digital.
Medición y KPIs	10. Configurar un dashboard mensual en Google Looker Studio que integre datos de Meta, TikTok, CRM y Google Analytics 4 en un panel único accesible para la gerencia. 11. Definir umbrales de alerta: si el engagement cae por debajo del 8% durante dos semanas consecutivas, revisar la estrategia editorial y de pauta. 12. Medir el ROI real al cierre de los 12 meses comparando ventas efectivas con la línea base registrada al inicio del plan.
Futuras investigaciones	13. Desarrollar un estudio mixto (encuesta cuantitativa + grupos focales) sobre hábitos de consumo de café en el segmento de 25 a 35 años en Ecuador para enriquecer la caracterización del buyer persona. 14. Investigar el impacto del marketing de contenidos en la decisión de compra de café soluble en Ecuador, como base para optimizar las inversiones digitales en futuros ciclos del plan. 15. Evaluar la receptividad del mercado ecuatoriano hacia una línea de café premium bajo la marca Briscafé.

Tabla 12 .Recomendaciones por categoría — Proyecto de titulación Briscafé / Ecuacafé Industrial C.A. Elaboración propia 2026

Nota: KPI = Indicador clave de gestión (Key Performance Indicator). CRM = Gestión de la relación con el cliente (Customer Relationship Management). Elaboración propia (2026).

CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y APLICACIONES

Conclusiones Generales

El presente proyecto de titulación demuestra que Ecuacafé Industrial C.A. y su marca Briscafé disponen de los recursos estratégicos necesarios —trayectoria histórica, identidad nacional, distribución masiva y respaldo del Grupo Alianza de Guatemala— para renovar su posicionamiento en el mercado ecuatoriano. La brecha crítica no es productiva ni operativa: es comunicacional. Y puede ser cerrada mediante la implementación disciplinada y sostenida del plan de marketing y comunicación digital propuesto a lo largo de los tres entregables que conforman este proyecto.

Las tres estrategias formuladas —E1: posicionamiento mediante narrativa digital, E2: incremento del engagement a través de contenido interactivo, y E3: fidelización mediante marketing relacional— forman un sistema coherente y complementario que responde de manera directa al problema identificado. Cada estrategia se sustenta en objetivos SMART verificables, en un presupuesto proporcional y en un sistema de KPIs que permite medir el impacto a lo largo de doce meses. El ROI proyectado del 802% respalda la viabilidad económica del plan para una empresa con el respaldo financiero del Grupo Alianza de Guatemala.

Conclusiones Específicas

Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación

El objetivo general del proyecto —fortalecer el posicionamiento de Briscafé en el segmento de jóvenes profesionales de 25 a 35 años, incrementando en un 20% el reconocimiento de marca en doce meses— es alcanzable mediante la implementación simultánea de las estrategias E1, E2 y E3, dado que estas activan de forma coordinada los canales digitales, el contenido de valor y el marketing relacional que el segmento objetivo demanda. Los tres objetivos específicos son formulados con criterios SMART, medibles a través de los KPIs definidos, y proporcionales a la inversión prevista de USD 40.832. El proyecto demuestra que un diagnóstico estratégico riguroso y una planificación táctica bien estructurada son procesos interdependientes que, cuando se articulan metodológicamente, generan un plan viable y pertinente.

Contribución a la gestión empresarial

El proyecto aporta a Ecuacafé Industrial C.A. un marco estratégico operativo que puede ser adoptado directamente por su equipo de marketing. El plan de intervenciones, el presupuesto detallado, el cronograma de implementación y el sistema de KPIs constituyen herramientas de gestión inmediatamente aplicables. La propuesta de renovación de empaque con sello de origen ecuatoriano, el programa Club Briscafé y la estrategia de micro-influenciadores en las tres ciudades objetivo representan innovaciones tácticas concretas que pueden implementarse de manera progresiva y medible.

Análisis del cumplimiento de los objetivos de la investigación

El objetivo general del proyecto —fortalecer el posicionamiento de Briscafé en el segmento de jóvenes profesionales de 25 a 35 años, incrementando en un 20% el reconocimiento de marca en doce meses— es alcanzable mediante la implementación simultánea de las estrategias E1, E2 y E3, dado que estas activan de forma coordinada los canales digitales, el contenido de valor y el marketing relacional que el segmento objetivo demanda. Los tres objetivos específicos son formulados con criterios SMART, medibles a través de los KPIs definidos, y proporcionales a la inversión prevista de USD 40.832. El proyecto demuestra que un diagnóstico estratégico riguroso y una planificación táctica bien estructurada son procesos interdependientes que, cuando se articulan metodológicamente, generan un plan viable y pertinente.

Contribución a la gestión empresarial

El proyecto aporta a Ecuacafé Industrial C.A. un marco estratégico operativo que puede ser adoptado directamente por su equipo de marketing. El plan de intervenciones, el presupuesto detallado, el cronograma de implementación y el sistema de KPIs constituyen herramientas de gestión inmediatamente aplicables. La propuesta de renovación de empaque con sello de origen ecuatoriano, el programa Club Briscafé y la estrategia de micro-influenciadores en las tres ciudades objetivo representan innovaciones tácticas concretas que pueden implementarse de manera progresiva y medible. La narrativa de Briscafé —la brisa como símbolo territorial transversal al Ecuador— es un activo diferenciador de alto

potencial que ningún competidor multinacional puede replicar con la misma credibilidad.

Contribución a nivel académico

El proyecto ilustra la aplicación integrada de los marcos teóricos del marketing digital (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2022), el posicionamiento de marca (Kotler, Keller & Chernev, 2022) y el análisis estratégico (FODA-CAME) en un caso empresarial real del sector agroindustrial ecuatoriano. La metodología PBL aplicada a lo largo de los tres entregables demostró ser un enfoque eficaz para construir soluciones estratégicas de forma progresiva, donde cada entregable profundiza y enriquece el anterior. El trabajo contribuye, además, a la escasa literatura académica disponible sobre estrategias de marketing digital en el sector cafetero ecuatoriano, un espacio de investigación con alta relevancia para la academia y para el sector productivo del país.

Contribución a nivel personal

El desarrollo de este proyecto fortaleció en el equipo del Grupo 5 competencias profesionales de alta aplicabilidad: la capacidad de diagnóstico estratégico en contextos de alta complejidad competitiva, la formulación de planes de marketing con criterios de viabilidad técnica y presupuestaria, y la comunicación de hallazgos con rigor académico y claridad ejecutiva. El trabajo en equipo multidisciplinario, la gestión de plazos académicos y la incorporación de retroalimentación docente fueron, igualmente, aprendizajes transversales de valor profesional sostenido que cada integrante del grupo podrá aplicar en sus contextos laborales

Limitaciones a la Investigación

El presente proyecto tiene limitaciones metodológicas que deben reconocerse explícitamente. En primer lugar, el análisis del microambiente y la caracterización del consumidor se basaron en fuentes secundarias y en el marco teórico disponible, sin incluir datos primarios de encuestas, grupos focales o entrevistas directas con consumidores del segmento objetivo, lo que limita la capacidad de verificar empíricamente los supuestos del plan.

En segundo lugar, los valores del presupuesto y del ROI proyectado son estimaciones referenciales basadas en tarifas del mercado ecuatoriano y en benchmarks del sector de consumo masivo en América Latina, sin constituir proyecciones financieras auditadas. El ROI del 802% debe interpretarse como un escenario conservador de referencia, no como una garantía de retorno.

En tercer lugar, la efectividad real del plan depende de condiciones organizacionales — compromiso institucional, calidad de ejecución, estabilidad del equipo de marketing— que escapan al alcance de un proyecto académico. Estas limitaciones no invalidan la solidez metodológica del trabajo, pero sí exigen que su implementación vaya acompañada de un levantamiento de datos primarios previo al inicio de la ejecución.

Referencias

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.
- Anecafé. (2024). *Informe anual del sector cafetero ecuatoriano*. Asociación Nacional Ecuatoriana de Café. Obtenido de Informe anual del sector cafetero ecuatoriano. Asociación Nacional Ecuatoriana de Café: <https://www.anecafe.org.ec>
- Banco Central del Ecuador. (2024). *Reporte macroeconómico anual*.
- Banco Central del Ecuador. (2025). *Informe de resultados cuentas nacionales trimestrales 2025*.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Borém, F. M., De Farias, R. G., & Lisboa, M. A. (2016). Consumer preferences for coffee attributes: A conjoint analysis. *Journal of Food Products Marketing*, 166–184.
- Bunn, C. (2015). A bitter cup: climate change profile of global coffee production. *Climatic Change*
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2023a).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2022). *La transformación digital en América Latina*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2023b).
- CEPAL. (2023a). *Economía digital en América Latina y el Caribe*. Naciones Unidas.
- CEPAL. (2023b). *La transformación digital en América Latina y el Caribe*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47577/1/S2200893_es.pdf
- Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital marketing*. (7th ed.). Pearson.
- Chaffey, D; Ellis-Chadwick, F. (2022). *Digital marketing: Strategy implementation and practice*. Pearson Education.
- Daviron, B., & Ponte, S. (2005). *The coffee paradox: Global markets, commodity trade and the elusive promise of development*. Obtenido de Zed Books.
- Doran, G. T. (1981). There's a S.M.A.R.T. way to write management's goals and objectives. *Management Review*.
- EL DIARIO. (2025). El café en Ecuador atraviesa un momento crítico: caen las exportaciones y la producción. . *¿Podrán las nuevas tendencias de consumo salvar a este sector tradicional?*

- Gobierno del Ecuador. (2014). *Reglamento Sanitario de Etiquetado de Alimentos Procesados para el Consumo Humano 2014. Del Etiquetado de los Alimentos Procesados*. Obtenido de <https://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/REGLAMENTO-SANITARIO-DE-ETIQUETADO-DE-ALIMENTOS-PROCESADOS-PARA-EL-CONSUMO-HUMANO-junio-2014.pdf>
- González, G. (2009). *Evaluación de factores de la competitividad del café ecuatoriano en el mercado mundial*. Obtenido de Trabajo de titulación, Universidad Espíritu Santo]. Repositorio institucional
- Grupo Mariposa. (2020). *Informe corporativo BIA Foods*.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill.
- Hollebeek, L. D., Glynn, M. S., & Brodie, R. J. (2014). Consumer brand engagement in social media. *Journal of Interactive Marketing*, 149–165.
- INEC. (2022). *Estadísticas demográficas y sociales del Ecuador*.
- International Coffee Organization. (2024). *Coffee market report*. Obtenido de https://www.ico.org/coffee_report.asp
- Karantonis, K., Schnittka, O., Farsky, M., & Sattler, H. (2025). Empirical validation of a new technique to measure brand preference. *Journal of Brand Management*.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 1-22.
- Keller, K. L. (2013). *Strategic brand management: Building, measuring, and managing brand equity*. Pearson Education.
- Khanna, T., & Yafeh, Y. (2007). Business groups in emerging markets. *Journal of Economic Literature*. 331-372.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Pearson.
- Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2017). *Marketing 4.0*. Wiley.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2015). *Dirección de marketing* (15.ª ed.). Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson Education.
- Kotler, P., Keller, K. L., & Chernev, A. (2022). *Marketing management*. Pearson Education.
- Lemon, K., & Verhoef, P. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 69-96.
- Lojano, A. (18 de Marzo de 2025). *Starbucks en Ecuador: análisis de impacto en el mercado cafetero urbano*. Obtenido de EL COMERCIO: <https://www.elcomercio.com>

- Lojano, C. (2025). *Crecimiento del mercado de cafeterías vs. producción local*. Café Lojano. Obtenido de <https://cafelojano.com/crecimiento-del-mercado-de-cafeterias-vs-produccion-local/>
- LOPD. (21 de Mayo de 2021). *Ley Orgánica de Protección de Datos Personales, Registro Oficial 459*. Obtenido de MINISTERIO DEL TRABAJO: <https://www.telecomunicaciones.gob.ec/>
- Malhotra, N. K. (2019). *Marketing research: An applied orientation*. Pearson.
- Metanoia. (2024). *La evolución del marketing en la era digital: Tendencias y desafíos actuales*, 99.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2025). *Plan de reactivación cafetalera y fortalecimiento agroproductivo*. Obtenido de Gobierno del Ecuador.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2025). *Solubles Instantáneos: Más de 65 años de trayectoria en la industria cafetera de Ecuador*. Obtenido de Gobierno del Ecuador: Mucho Mejor Ecuador: <https://muchomejorecuador.org.ec/tag/cafe-oro/>
- Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones. (2026). *Cafe: Trazabilidad*. Obtenido de <https://trazabilidad.agricultura.gob.ec/?p=408#:~:text=Intervenci%C3%B3n%20estatal%20para%20el%20desarrollo,manejo%20de%20sombra%20y%20postcosecha.>
- Ministerio de Salud Pública. (2014). *Reglamento sanitario de etiquetado de alimentos procesados para el consumo humano (Acuerdo Ministerial N.º 00004522)*. Obtenido de Gobierno del Ecuador.
- Mucho Mejor Ecuador. (2025). *Solubles Instantáneos: Más de 65 Años de Trayectoria en la Industria Cafetera de Ecuador*. Obtenido de <https://muchomejorecuador.org.ec/tag/cafe-oro#:~:text=Marcas%20ic%C3%B3nicas%20que%20conquistan%20el,con%20los%20mejores%20del%20mundo.>
- Orgánic, C. (2024). *Competidores directos de café orgánico*. Obtenido de Competidores directos de café orgánico: <https://es.scribd.com/doc/260403567/Competidores-Directos-de-Cafe-Organico>
- Pine, B. J., & Gilmore, J. H. (1999). *The experience economy*. Harvard Business School Press.
- Porter, M. E. (2008). *The five competitive forces that shape strategy*. Harvard Business Review.
- Porter, M. E; Kramer, M. R. (2006). *Strategy and society: The link between competitive*

- advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 78-92.
- PRIMICIAS. (Octubre de 2025). *El café ecuatoriano, entre el reto de competir con los gigantes y fortalecer su especialidad*. Obtenido de <https://www.primicias.ec/revistagestion/analisis/cafe-ecuatoriano-reto-especialidad-exportaciones-107945/>
- Quito Informa. (Noviembre de 2025). *Tres cafeterías quiteñas conquistan el Top 100 Sudamérica 2025*. Obtenido de <https://www.quitoinforma.gob.ec/>
- Salcedo, J. (2024). *Historia empresarial de Café Oro*. Quito. Andina.
- Samoggia, A., & Riedel, B. (2018). Consumers' perceptions of coffee health benefits and motives for coffee consumption. *British Food Journal*, 634–647.
- Sánchez, J., & Martínez, L. (2020). *Hábitos de consumo de café en poblaciones urbanas latinoamericanas*. Revista de Ciencias Sociales.
- Schiffman, L., & Wisenblit, J. (2019). *Consumer behavior*. Pearson.
- Solomon, M. R. (2018). *Consumer behavior: Buying, having, and being (12th ed.)*. Pearson.
- Villaseca, D. (2014). *Innovación y marketing de servicios en la era digital*. Retos digitales de Innovación y Marketing.
- Zeithaml, V. A. (1988). *Consumer perceptions of price, quality, and value*. Journal of Marketing.

ANEXOS

Entrevista 1 – Ing. Pablo Pinargote – Gerente General de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Café, ANECAFÉ.

Entrevista 2 – Ing. Roxana Torres – Subsecretaria de Producción Agrícola del Ministerio de Agricultura y Ganadería, MAG

Entrevista 1

Pablo Pinargote: Pablo Pinargote, Gerente General de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Café, ANECAFE.

Entrevistadora: Ecuador tiene una de las cafeteras más diversas del mundo en cuanto a origen y altitud. Sin embargo, el consumo per cápita interno es todavía bajo comparado con países productores como Colombia, Brasil que son nuestros vecinos, ¿no? ¿A qué atribuye usted esa paradoja y qué está haciendo el sector para revertirla?

Pablo Pinargote: La tenta de una. A ver, el sector cafetalero en el Ecuador principalmente es uno de los más bajos en consumo per cápita de la región de América del Sur. Eh, principalmente porque nosotros tenemos una tradición de una industria ecuatoriana que tiene más de 50 años, eh, con un conocimiento de desarrollo en el Ecuador. Entonces, el ecuatoriano, principalmente, de alguna manera se especializó en consumir o en tomar café soluble, café industrializado. Por eso, en el Ecuador el consumo del café industrializado, café soluble, es 70% y el café tostado y molido es apenas 30%. Entonces eso hace que, obviamente, pues el consumo interno en el Ecuador sea mucho más bajo en relación con la media de la región. Por ejemplo, nosotros calculamos como sector privado que ANECAFE tiene cerca de... Perdón, el Ecuador tiene aproximadamente 1 kilo per cápita, o sea, por persona, ¿no es cierto? En el Ecuador. En cambio, la región, principalmente Colombia, que obviamente es un país importante en producción de café, está a niveles de 2.5, 3 kilos per cápita; Perú está a niveles de 1.8, 1.9; y Brasil, ni qué decir, pues está cerca de los 4 kilos per cápita. Entonces, obviamente lo que sí el Ecuador tiene un gran potencial de poder incrementar su consumo interno, que eso es lo que buscamos.

Entrevistadora: Datos de ANECAFE dicen que Ecuador produce alrededor de 150.000 sacos anuales, pero la demanda interna supera los 300.000. Muy... ese déficit estructural,



¿es un problema que el sector puede resolver en el mediano plazo o es una condición que tal vez seguirá definiéndose en el mercado por muchos años más?



Pablo Pinargote: Ecuador es un país que tiene una gran oportunidad de crecer enormemente en materia de café a nivel de producción, porque la historia en café es, primero, muy interesante. Porque nosotros, hace tres décadas atrás, el sector cafetalero era uno de los sectores más importantes que tenía el Ecuador a nivel agrícola e industrial, tanto así que en su momento llegamos a ser el primer producto de exportación no petrolero en el Ecuador. Pero luego de un sinnúmero de problemas, principalmente caída de precios internacionales, problemas de roya, de broca, en el Ecuador hubo una caída vertiginosa de las exportaciones. Cuando el Ecuador llegó a producir cerca de 2 millones de sacos en su momento, exportó 2 millones de sacos, y a la vuelta de 30 años apenas producimos lo que nosotros como sector privado estimamos, porque hay una estimación de aproximadamente entre 250.000 y 300.000, que es lo que se produce actualmente.

Entrevistadora: Desde su perspectiva en el sector y su experiencia, ¿cómo ha cambiado el perfil de este consumidor ecuatoriano de café en estos últimos cinco años? Porque vemos un montón de variaciones... Yo creo que en el último año vemos muchas más, pero en los últimos usuales, ¿qué podríamos decir?

Pablo Pinargote: El sector café principalmente en el Ecuador es un sector interesante. Primero, porque ha incidido mucho un programa que... o sea, podemos jactarnos nosotros como sector privado que lo hemos desarrollado hace 18 años atrás, tenemos 18 años, que se llama "Taza Dorada". Es un concurso que lo creamos en ANECAFE hace 18 años atrás, porque veíamos que uno de los grandes problemas que tenía el caficultor en el Ecuador,

que cada día venía de una caída vertiginosa de las exportaciones y de la producción, era ver cómo lo incentivábamos a que no termine de tumbar los pocos cafetales que tenía. Entonces la única manera que veíamos nosotros como sector privado de apoyar era crear un evento de competitividad, que es lo que hicimos. Entonces, este evento de competitividad lo que hace es poner a competir a los productores de las diferentes provincias del Ecuador para ver cuál es el mejor café, cuál es la mejor cosecha en el Ecuador. Entonces, esos productores que ganan, porque traemos compradores internacionales de todas partes del mundo, de alguna manera lo que nosotros decimos es: los visualizamos. O sea, ellos se visualizan ante un comprador en el mundo que difícilmente puede llegar a conocerlos. Entonces, una vez que los conocen, ellos catan, prueban su café, les gustaN pagan precios por encima del mercado local y hasta internacional, hablando del mercado de commodity. Y obviamente eso los ayuda y los motiva a continuar con sus cafetales y a incrementar también y mejorar los procesos. Eso es una de las cosas que de alguna manera yo creo que ha hecho, que ha incidido, que por ejemplo en el Ecuador cada día haya una mayor o mejor cultura de tomar café. Por eso tú ves una masificación de cafeterías en todo el país, no solamente Sweet & Coffee, ahora que ha llegado Starbucks o café bombón, sino un sinnúmero de cafeterías de emprendedores que están en todo el país y que lo que hacen ahora es que los consumidores muchas veces ya miran un café por origen, por calidad, que eso es importante.

Entrevistadora: Precisamente este consumidor joven, urbano, que está empezando a valorar el origen, a valorar la calidad del producto, tal vez antes no lo veían, ¿ven primero el producto que el precio? ¿Realmente estos consumidores urbanos lo están haciendo?

Pablo Pinargote: Sí, por supuesto. Creo que la tendencia, lo que se llama esta "tercera ola", que ya estamos cerca de la "cuarta ola" de lo que se llama café, es que principalmente ya el consumidor ecuatoriano ya ve que toma una taza de café por origen o por lo que se cuenta de esa taza. Porque detrás de esa taza hay un productor que tiene su familia y que ha tenido que trabajar intensamente para llegar a tener esos perfiles.

Entrevistadora: Si tuviera que escoger una edad, ¿desde qué edad usted cree que la gente empieza o este consumidor empieza a notar, no importa el precio, sino la calidad del producto, que tiene un buen café?

Pablo Pinargote: El consumidor en el Ecuador ya a partir de los 16 años ya empieza a perfilar, las edades mucho más jóvenes son las que de alguna manera están incidiendo más en el consumo de café. Por eso es que tú ves que en los países desarrollados de productores, impulsan mucho hasta que el consumo del café lo estimulen hasta desde las mismas escuelas, porque son los grandes potenciales consumidores en el futuro de las producciones que tiene ese país. Por eso el Ecuador tiene muchas oportunidades y muchas cosas todavía por hacer en café.

Entrevistadora: ¿Existe en Ecuador un mercado real y creciente para el café soluble de calidad superior? Es decir, el café de especialidad con denominación de origen, o la percepción del consumidor todavía asocia el café soluble con lo masivo y lo accesible sin aspiración premium. ¿Quiénes resisten?

Pablo Pinargote: Claro. En el Ecuador el 70% de los consumidores es de café soluble, es decir, café industrializado, y obviamente el café industrializado es un café visto como que no es un café premium de calidad, pero tampoco no es así. Porque las industrias ecuatorianas que tenemos en el Ecuador y que son socios de ANECAFE, producen excelentes cafés, diferentes tipos de productos que pueden competir con cualquier producto premium o que hay en el mundo, principalmente de Colombia o de Centroamérica. Y obviamente es lo que está haciendo la industria ecuatoriana. Por eso tú ves, cada día, dentro de lo que nosotros llamamos de la "torta del pastel" del consumidor en el Ecuador, de lo que vende, una parte importante de esa torta la tiene la industria ecuatoriana y cada día está creciendo más. Y la otra parte, que es el 30% del café tostado y molido, de alguna manera es lo que yo te digo, es el consumidor que antes no existía porque era muy pequeño, yo calculo que 5 o 10% o menos. Ese es el consumidor que cada día está creciendo más. Nosotros calculamos un ritmo de 10% anual, y ese obviamente es el que está creciendo más en el tostado y molido, porque en el tostado y molido es donde tú de alguna manera valoras, calificas o aprecias más el origen del café y lo que viene detrás de una taza.

Entrevistadora: ¿Qué diferencia podríamos encontrar en un consumidor de Quito, Guayaquil, Cuenca en cuanto a sus hábitos de consumo de café? ¿Hay comportamientos regionales que tal vez influyan en qué una marca nacional debería considerar al momento de diseñar su comunicación? Es decir, ¿me voy con los guayaquileños por este lado comunicacional o me voy con quiteños por este lado porque es distinto el target?

Pablo Pinargote: ¿Cómo es el guayaquileño? Le gusta la cosa fácil, rápida, entonces por eso tú ves que el guayaquileño es más de consumir café soluble, café industrializado, porque es una cosa más rápida, café industrializado que son productos de calidad y que obviamente lo que tienes que hacer es ponerlo en una taza con agua caliente y disolverlo más rápido, porque es de alguna manera lo que pasa en los países desarrollados cuando no tienes todo el tiempo para hacer un ritual. Lo que nosotros llamamos: para nosotros un café molido es un ritual. Coger un café, tenerlo tostado, molerlo, pasarlo por una máquina, esperar que se filtre... es todo un ritual que uno lo disfruta. Pero muchas veces tú no tienes todo ese tiempo. En cambio, el quiteño tiene otra cultura, ellos sí aprecian más el tema de los orígenes, de la historia del café, que es de alguna manera la diferencia en la cultura. Y por eso creo que el quiteño está más asociado a un mayor consumo de café tostado y molido. Lo mismo que el cuencano, pero por ejemplo, mira la diferencia, el cuencano es más arraigado a la familia, su café es en casa, en una cafetera, con la familia. Entonces esas son algunas de las diferencias de cultura que le permiten a un estudio de mercado decir: hacia allá es lo que nosotros necesitamos vender.

Entrevistadora: Entre marcas nacionales... veamos cómo está la competencia internacional, voy a nombrar, a lo mejor me equivoco, me corrige: Nescafé y Colcafé. Yo creo que en la parte de comunicación digital estamos muy bien posicionados con el tema de café soluble en Ecuador, y aparte al parecer tienen presupuestos muy superiores a los de las marcas nacionales porque tú ves que hay movimiento constante, algo que a veces, comunicacionalmente hablando en la parte digital que es la que ahora tiene mucho peso, no encontramos. Entonces, ¿cree usted que una marca ecuatoriana puede competir con ellos en ese terreno o la ventaja competitiva de lo local tiene que buscarse por otro lado, por otro lugar?

Pablo Pinargote: Si nos vamos a comparar con Colombia de manera competitiva y a nivel de marketing, es un poco complicado porque primero, ellos manejan un marketing desde hace 50 o 100 años con café Juan Valdez y lo que han hecho es crear una marca, una marca como país que les ha permitido poder posicionarse en todo el mundo como uno de los mejores cafés del mundo. Entonces en el Ecuador, si tú ves al consumidor cuando va a una de las perchas, en las perchas de los supermercados siempre hay mucho Colcafé, mucho el producto colombiano. Pero, ¿por qué? Porque ellos invierten mucho en marketing, en campañas de publicidad, y obviamente por ese marketing que ellos tienen como marca país a nivel mundial el consumidor va donde ellos y el consumidor dice: “a mí me gusta o me interesa más comprar una marca colombiana”. A las marcas ecuatorianas les cuesta mucho más poder captar ese espacio que tienen las marcas colombianas. Por eso, en tu pregunta a mí me parece muy interesante en el sentido de que las marcas ecuatorianas deben de alguna

manera reinventarse y ver cómo lograr reducir esa brecha de marketing y de posicionamiento que tiene el café colombiano versus el ecuatoriano.

Entrevistadora: Ecuador tiene una denominación de origen para su café. Nosotros hablamos del café de Galápagos, de Zaruma, del café de Loja, pero no existe todavía una marca de café tan reconocida como la colombiana, como se decía. Y es que aquí la gente no habla del café ecuatoriano, así como hablamos del café colombiano en términos generales, sin importar la región. Entonces, ¿qué falta para que el café ecuatoriano tenga esa dimensión de identidad? ¿para que nos identifiquen como un bloque: Ecuador?

Pablo Pinargote: Tenemos el ejemplo de los manabitas, cuando estamos en cualquier parte del mundo o estamos en Guayaquil y nos preguntan de dónde tú eres, nosotros no decimos "yo soy de Manta", "soy de Portoviejo", "soy de Chone", no. "Yo soy de Manabí". Y le puedes preguntar en España o en la China y la respuesta es "Yo soy de Manabí". Esta misma identidad, poniéndola como ejemplo en pequeño, es lo que nos hace falta a nosotros los ecuatorianos. Lo que nosotros hacemos como "Taza" (Dorada) es una identidad nacional. Nosotros no estamos diciendo "el ganador es de Loja", "el ganador es del noroccidente de Pichincha" o "de Imbabura", "de Manabí". No, "Taza Dorada" es un concurso nacional y el ganador es un ecuatoriano. Entonces, de alguna manera, eso es lo que nos hace falta a nivel de posicionar una marca de café en el Ecuador. Porque sí hay, por ejemplo, apoyo de los gobiernos de turno para que exista una "Marca Origen Galápagos", que es la que existe.

Entrevista 1

El café colombiano tiene una sola marca y la venden de esa manera. Porque normalmente te dicen así, "café colombiano" no te dicen "café colombiano de Nariño", ellos se nombran en general.

Entrevistadora: En cuanto a comunicación, marketing digital y posicionamiento, en su contacto con empresas del sector que mencionaba, ¿cuál es el mayor error de comunicación que tal vez cometen las marcas ecuatorianas de café al intentar llegar a consumidores más jóvenes? Porque los jóvenes a veces solo ven el café que está en la casa, en la mesa, y lo toman y ya está. O, a lo mejor, ¿qué falta y qué les sobra en su forma de comunicar para que estos jóvenes estén enganchados?

Pablo Pinargote: Le hace falta contar un poco más la historia, de los orígenes, las variedades, los procesos. Y una de las cosas que hacen mucho, principalmente, las marca o los vendedores en Centroamérica, principalmente en Costa Rica, acercan mucho al productor con sus *coffee shops*, con sus cafeterías. Entonces, eso lo que hace que cada vez que llega un joven a tomar un café, él diga: "Mira, te presento a este productor de la taza que tú te estás tomando". Y ese productor le cuenta su historia, los hijos que tiene, y de qué manera con esa taza que él está tomando, ayuda a educar a sus hijos, a poder crecer a nivel familiar y personal. Esas historias son las que a nosotros todavía nos hace falta mucho hacer.

Entrevistadora: Y esto me lleva a mi siguiente pregunta, porque habla justamente del *storytelling*, del origen, del productor, la cultura cafetera... tal vez podríamos hacerlo para el Ecuador. La cultura cafetera cotidiana es un recurso narrativo que tal vez algunas marcas globales, como las que usted menciona, la usan con mucho éxito, aunque el café no sea suyo, lo muestran y lo tienen ahí. ¿Cree que las marcas ecuatorianas aprovechan suficientemente ese activo narrativo? Nosotros, ¿lo aprovechamos, o por qué cree que no lo hacemos más?

Pablo Pinargote: Yo creo que tenemos mucho más, por ejemplo, nosotros en estos 18 años, cada vez que viene un comprador y lo llevamos a las fincas a recorrer, y ven los microclimas, la diversidad de pisos, es decir, de latitudes, de altitudes que nosotros tenemos...se quedan asombrados de lo maravilloso de nuestro país, creamos que Ecuador es el país de los cuatro mundos. Podemos producir en las cuatro regiones: costa, sierra, oriente y región insular "tenemos cuatro mundos muy diferentes", porque cada perfil de una región es muy diferente en el café que se cosecha. Hay tantas historias por vender, por contar, por describir, que pueden hacer que nosotros seamos un país eminentemente potencial en café. Yo, a nivel personal, en lo que tengo de mi *expertise* en café, que trabajé muchos años en la industria ecuatoriana y ahora como gerente de ANECAFE, estoy convencido que si hay un producto agrícola en el Ecuador en la actualidad que tiene un gran potencial de desarrollo, de crecimiento, de generar fuentes de empleo para las nuevas generaciones, es el sector café.

Entrevistadora: ¿Las redes sociales están siendo un canal efectivo para las marcas del sector o siguen siendo tal vez esa asignatura pendiente? No sé si ustedes como ANECAFÉ tal vez han identificado qué tipo de contenido digital genera mayor conexión entre el consumidor ecuatoriano y el café nacional. ¿Existe algo?

Pablo Pinargote: Primero, yo siento que a las grandes marcas todavía les falta lo que hablábamos al inicio, describir más sus productos, su historia, su trazabilidad, lo que hacen. Y nosotros, en ANECAFÉ, a través de nuestro gremio apoyamos a nuestros socios en muchas cosas, lo que hacemos a través de nuestras redes sociales es tratar de alguna manera de apoyar en esto, de influir al mayor consumo, a incidir en que la gente diga: "oye, tenemos un súper café en el Ecuador, consume nuestro café y no los cafés de otros orígenes".

Entrevistadora: La sostenibilidad ambiental se ha convertido en un criterio de compra para el consumidor joven. ¿En qué medida el sector cafetalero ecuatoriano está preparado para comunicar un compromiso ambiental real y verificable, más allá del discurso del marketing? un súper café en el Ecuador, consume nuestro café y no los cafés de otros orígenes".

Entrevistadora: La sostenibilidad ambiental se ha convertido en un criterio de compra para el consumidor joven. ¿En qué medida el sector cafetalero ecuatoriano está preparado para comunicar un compromiso ambiental real y verificable, más allá del discurso del marketing? De apoyar en eso, de influir al mayor consumo, a incidir en que la gente diga: "oye, tenemos el mejor café.

Pablo Pinargote: Bueno, ahí siempre cuento que yo creo que ahí falta mucho por hacer. De cierta manera, también el hecho de que en la actualidad somos un país productor muy pequeño en lo que éramos antes, porque antes nosotros llegamos a ser el 2% de la producción mundial, ahora no aparecemos ni en los registros como un país productor. Entonces, eso también ha hecho que los pocos productores que existen en el Ecuador estén dispersos. La producción apenas es de 200,000 sacos y el consumo interno está por encima de 300,000 sacos. Es decir, lo que tú consumes, lo que yo consumo en las cafeterías, está por encima de 300,000 sacos. Entonces no tenemos ni siquiera para el consumo interno y fuera de las industrias ecuatorianas que necesitan más de casi un millón y medio de sacos, que ellos para sobrevivir necesitan importar de diferentes orígenes para darle valor agregado ecuatoriano y poder exportar y competir con las marcas internacionales. Aquí en el Ecuador hay todo, hay conocimiento, hay una creatividad, yo siempre digo, si hay un sector en el Ecuador que es tan resiliente, que ha logrado sostenerse y mantenerse, es, es el sector café. En el momento que tengamos todas las oportunidades, es decir, tener el apoyo del Estado, tener apoyo de organismos internacionales, de la mano con la empresa privada y los productores, este país yo te aseguro que puede ser un país potencial en café, como lo es actualmente Colombia.

Entrevistadora: Como cierre, si usted pudiera darle un consejo estratégico tal vez a alguna empresa ecuatoriana productora de café soluble que quiera renovar su posicionamiento, que quiera tal vez crecer, que quiera conectar con consumidores, hablemos de 25 a 35 años de adultos, ¿cuál sería este consejo para ellos?

Pablo Pinargote: Necesitamos reinventarnos en muchos procesos y principalmente en el tema de marketing. O sea, poder contar la historia del café que nosotros tenemos, poder contar los beneficios del café, por qué el café es un producto 100% saludable, confirmado por diferentes tipos de estudios a nivel mundial. Entonces, eso falta todavía mucho: contar la historia, lo que es la industria ecuatoriana, la mano de obra que da, que nosotros somos una industria ecuatoriana que ha aprendido por más de 50 años a producir los mejores cafés que produce el agricultor en el campo y que, por eso, obviamente, el consumidor ecuatoriano debe darle una prioridad para poderlo llevar a sus casas, a sus hogares.

Entrevistadora: ¿Cuál es su proyección para el mercado ecuatoriano de café en los próximos cinco años? ¿Dónde van el consumidor, las marcas y la industria? ¿Cómo lo vemos?

Pablo Pinargote: Yo lo veo de manera muy positiva, en el sentido de que el consumo sigue creciendo. Nosotros consideramos que el consumo interno del café tostado y molido está creciendo al ritmo del 10% anual, y el soluble 5% anual, pero con la proporción que son 70-30. Y que el Ecuador tiene un gran potencial de desarrollo si logramos de alguna manera

conseguir y ubicar los recursos para poder producir, es decir, volver a mirar al campo, volver a producir café en los volúmenes que se necesita. Y obviamente, para que la industria ecuatoriana tenga mayor competitividad y pueda tener productos de mayor competencia a nivel mundial, y que el consumo interno, por esos niveles que está creciendo, obviamente tenga mayores consumidores. Y te aseguro que cada día va a haber más emprendedores que van a poner más cafeterías, cada día va a haber más personas jóvenes que van a tomar más café, y lo más importante es que cada día va, se va a generar mayor fuente de empleo en toda la cadena. Porque yo lo que estoy convencido es que el sector café puede generar mucho empleo rural para los jóvenes que ahora andan en otras cosas y no en trabajo. Para eso necesitamos un Estado que tenga una alianza estratégica con el sector privado y los productores para poder despegar en lo que es café.

Entrevistadora: Si tuviéramos que decir dos o tres retos. ¿cuáles serían los mayores que podrían darse para construir una marca país alrededor del café ecuatoriano, lo que no tenemos todavía?

Pablo Pinargote: Unirnos todos, ese es el primer reto, la unidad de toda la cadena desde el Estado. En este caso sector público, sector privado, productores, banca pública para tener una sinergia y lograr un despertar o un nuevo boom del sector cafetero como fue hace 30 años atrás.

Entrevistadora: De 30 años... tanto tiempo ha pasado. ¿Cómo manejar la reputación online y la confianza con compradores extranjeros?

Pablo Pinargote: Nosotros nos sentimos muy orgullosos de haber creado esta marca Taza Dorada que no es una marca de una región, sino de país. Y lo que hemos logrado en estos 18 años con este evento, con esfuerzo y con dedicación es posicionar el café ecuatoriano como uno de los mejores del mundo en el en el mapa internacional de especialidades de café. El mundo ahora conoce que el Ecuador tiene uno de los mejores cafés del mundo. Ahora lo que nos hace falta es producir los volúmenes que la mayoría de los países consumidores nos piden.

Entrevistadora: ¿Qué tendencias de marketing digital podrían transformar al sector cafetero? ¿Qué podríamos hacer?

Pablo Pinargote: En lo digital necesitamos unión, todas las empresas con el Estado. El Estado debería ser el primero que promocioe los productos ecuatorianos con una estrategia en equipo, de publicidad comercial para poder llegar a todas partes del mundo y contar lo que hablábamos anteriormente: la historia, las vivencias, sus perfiles, cómo se desarrolló, cómo creció y cómo da y cómo genera empleo; porque esa es una de las cosas que se ve mucho.

Entrevistadora: ¿ANECAFÉ ha pensado crecer internacionalmente o ya están posicionados internacionalmente?

Pablo Pinargote: Nosotros estamos posicionados internacionalmente en los límites que nos permite la producción. Por ejemplo, a todos los ganadores de Taza Dorada nosotros les damos las facilidades y avanzar en el proceso. Porque, ¿qué es lo que hace Taza Dorada? Lo que hace es dar un prestigio al productor ecuatoriano, obviamente ese comprador le da la seguridad de que a través de Taza Dorada tiene un producto de calidad. Y por otro lado, ese productor tiene la seguridad que ese comprador le va a pagar por el precio que en su momento subasto.

Entrevistadora: ANECAFÉ tiene 43 años de creación ¿Cómo han analizado los cambios de estrategias tanto en la producción y distribución de café en Ecuador? Hace 30 años, el boom cafetero, pero ¿qué podemos decir hasta ahora?

Pablo Pinargote: El Ecuador cambió radicalmente, hace 30 años atrás el Ecuador era un país netamente exportador de café en grano y de poco café con mano de obra, es decir, soluble, industrializado. Ahora Ecuador es un país que exporta más valor agregado, es decir, más café industrializado, más café soluble y poco café en grano. ¿Por qué? Porque como producimos poco, el poco café que se produce, se queda en el Ecuador para el consumidor, para el consumo de la cafetería y el café top premium de calidad como los que participan en Taza Dorada y ganan, son los que se van a los países que pagan precios por encima de cualquier valor considerado razonable en Latinoamérica. Asia, Japón, Corea del

Sur, países que les encanta el café ecuatoriano, pagan los precios que el productor les pide.

Entrevistadora: que tal vez muchos ecuatorianos no pagarían.

Pablo Pinargote: Exactamente, porque una taza en Brasil, en Corea o en Japón cuesta 10 o 12 dólares, una taza de un café ecuatoriano.

Un café en Ecuador tú lo puedes comprar por quintal, es decir 100 libras y lo pagas a niveles de 200 o 300 dólares el quintal, que te parece mucho, pero para el productor es muy poco porque no le alcanza ni a cubrir sus niveles de sus costos de producción. En cambio, un comprador internacional principalmente asiático, si se enamora de esa taza y le gusta, llega a pagar de 2.000 a 3.000 dólares por ese mismo quintal.

Entrevistadora: Es decir, frente a nosotros en estas 2 tazas de café tenemos una millonada.

Pablo Pinargote: Exactamente.

Entrevistadora: Muchas gracias por su tiempo.

Entrevista 2

Ing. Roxana Torres – Subsecretaria de Producción Agrícola, MAG

BLOQUE 1 — Producción y cadena de valor

Entrevistadora: Desde la Subsecretaría de Producción Agrícola, ¿Cuál es el diagnóstico técnico más actualizado sobre el estado del cultivo de café en Ecuador?

Ing. Roxana Torres: El sector cafetalero es un eje estratégico para la economía nacional. Su cadena productiva integra aproximadamente a unas 32.960 personas, donde el 86 % de la fuerza laboral está compuesta por personas productoras y/o familiares. El cultivo abarca cerca de 20.433 hectáreas a nivel nacional. Destacando las siguientes características: la actividad se desarrolla mayoritariamente en pequeñas parcelas (alrededor del 93 % son menos de 5

hectáreas), con zonas de producción relevantes en provincias como: Zamora Chinchipe, Loja, El Oro y Manabí, entre otras, con un rendimiento del 0.53 t/ha, 0.52 t/ha, 0.49 t/ha, 0.41 t/ha, respectivamente.

El café ecuatoriano continúa ganando terreno en mercados exigentes, consolidando al país como el cuarto mayor exportador de Sudamérica, este cultivo es pilar fundamental de la economía nacional, habiendo aportado en el año 2024 con el 1.2 % al Valor Agregado Bruto (VAB) Agropecuario.

Entrevistadora: ¿Qué variedades predominan, en qué zonas y cuáles son los principales cuellos de botella productivos?

Ing. Roxana Torres: El café arábigo se cultiva principalmente en las estribaciones de la Sierra, en la zona de la Amazonía sur (Pastaza, Morona Santiago, Zamora Chinchipe) y Manabí.

El café robusta se concentra en zonas bajas de la Amazonía como Sucumbíos, Orellana; y, en la Costa en Santo Domingo de los Tsáchilas, Santa Elena.

El área es una barrera para el desarrollo del sector en el país, cerca del 60% de los caficultores manejan parcelas menores a una hectárea, limitando la rentabilidad y la inversión tecnológica, esta fragmentación frena la innovación tecnológica y la diversificación hacia cafés especiales (poca disponibilidad de cultivares registrados), lo que evita la agregación de valor clave para exportar.

Entrevistadora: ¿Qué programas de asistencia técnica están activos actualmente para los productores de café, y cómo se mide su efectividad en términos de incremento de productividad por hectárea?



Ing. Roxana Torres: El Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca ejecuta el Proyecto Integral de Diversificación Agroproductiva y Reconversión Agrícola (PIDARA), a través del Componente 8 cuyo objetivo es *“Brindar el servicio de asistencia técnica y capacitación con la finalidad de incrementar la capacidad agroproductiva de pequeños y medianos productores.”*.

El equipo técnico del proyecto imparte capacitaciones y asistencia técnica al rubro café arábigo y café robusta a nivel nacional enfocándose en el mejoramiento de las prácticas agronómicas (podas, fertilización, control de plagas, renovación de cafetales, entre otros), con ello, se permitirá mejorar la productividad de las plantaciones

Entrevistadora: Muchas gracias por su tiempo.

