



MARKETING

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

AUTORA:

Estefania Patricia Sisalima Delgado

TUTOR:

PhD, Jorge Enrique Altamirano Flores

Plan de Negocios para la planificación, evaluación y dirección del proyecto de lanzamiento de una tintura de café ecuatoriano Káva en el mercado estadounidense para el año 2026.

CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA

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

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



Estefania Patricia Sisalima Delgado

APROBACIÓN DEL TUTOR

Yo Jorge Enrique Altamirano Flores, certifico que conozco a la autora del presente trabajo siendo la responsable exclusiva tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.



.....

Jorge Enrique Altamirano Flores

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto desarrolla la propuesta de introducción y comercialización de KÁVA, una tintura de café, en el mercado de Estados Unidos. La iniciativa responde a la búsqueda de alternativas prácticas para el consumo de café, especialmente entre consumidores con estilos de vida activos que valoran productos convenientes, diferenciados y fáciles de incorporar a su rutina diaria. KÁVA busca posicionarse como una alternativa innovadora, destacando su practicidad, identidad ecuatoriana y propuesta de valor. El análisis del mercado permitió identificar oportunidades y factores económicos, sociales, tecnológicos y competitivos que pueden influir en la entrada del producto. A partir de este análisis se definió el segmento objetivo y el buyer persona, identificando sus principales necesidades, motivaciones y posibles barreras de compra. Asimismo, el mapa de empatía permitió comprender sus expectativas frente a un producto de café práctico y diferente. La propuesta de negocio se estructuró mediante el Business Model Canvas, definiendo clientes, propuesta de valor, canales, recursos, actividades, socios, costos e ingresos. También se desarrolló un mapa de procesos para organizar las actividades estratégicas, operativas y de apoyo. El plan de marketing contempla estrategias de contenido para redes sociales, colaboración con microinfluencers, publicidad digital y promociones de lanzamiento. Finalmente, la evaluación financiera analizó costos, gastos, ventas, punto de equilibrio y escenarios, mostrando un potencial favorable para el desarrollo de KÁVA en el mercado estadounidense, sujeto al control de costos y a una adecuada estrategia de posicionamiento.

Palabras clave: KÁVA, tintura de café, mercado estadounidense, innovación, marketing, viabilidad financiera.

Abstract

This project develops a proposal for the introduction and commercialization of KÁVA, a coffee tincture, in the United States market. The initiative responds to the demand for practical and differentiated coffee alternatives, particularly among consumers with active lifestyles who value convenience and products that can be easily incorporated into their daily routines. The market analysis identified relevant economic, social, technological, and competitive factors influencing the product's market entry, while the target segment, buyer persona, and empathy map helped identify consumer needs, motivations, and potential purchase barriers. The business proposal was structured using the Business Model Canvas, defining the key elements required for KÁVA's operation, including customers, value proposition, channels, resources, activities, partners, costs, and revenue streams. A process map was also developed to organize the strategic, operational, and support activities of the business. The marketing plan includes social media content, collaborations with micro-influencers, digital advertising, and launch promotions aimed at increasing brand awareness, encouraging product trial, and generating sales. Finally, the financial evaluation analyzed costs, expenses, projected sales, break-even point, and different financial scenarios. The results indicate that KÁVA presents favorable potential for development in the U.S. market, if costs are adequately controlled and marketing strategies are continuously adapted to consumer needs.

Keywords: KÁVA, coffee tincture, U.S. market, innovation, marketing, financial feasibility.

Dedicatoria

Dedico este proyecto a mi familia, por ser mi apoyo incondicional y por acompañarme en cada etapa de este viaje. Por creer en mí, incluso en los momentos en que dudaba de lo que podía lograr por mí mismo.

A mi pareja, por estar a mi lado, por su paciencia, comprensión y por motivarme a seguir adelante cuando el cansancio y las dificultades hacían el camino más difícil. Gracias por acompañarme y celebrar cada pequeño logro conmigo.

Y también me lo dedico a mí misma, por no rendirme, por todo el esfuerzo, las horas de trabajo, los sacrificios y los momentos en que tuve que seguir adelante incluso cuando no era fácil. Este proyecto representa no solo una meta académica, sino también una demostración de todo lo que soy capaz de lograr cuando confío en mí misma y persevero.

Agradecimiento

Agradezco, en primer lugar, a mi familia, en especial a mi madre, Alicia y mi hermana, Diana, por su amor, apoyo y confianza a lo largo de este proceso. Gracias por estar presentes y por brindarme la motivación necesaria para continuar y completar esta etapa de mi formación profesional.

A mi pareja, por su compañía, comprensión y apoyo constante. Gracias por estar presente durante este proceso y por motivarme a seguir adelante en cada momento.

También expreso mi gratitud a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) por la formación académica y las herramientas proporcionadas a lo largo de mi carrera, que han sido fundamentales para mi crecimiento profesional y para el desarrollo de este proyecto.

Finalmente, agradezco a todas las personas que, de una manera u otra, contribuyeron a la finalización de este proyecto. Cada apoyo, enseñanza y palabra de motivación fue una parte importante de este viaje.

“Hoy les dedico a todos ustedes este gran logro, que es fruto de nuestro esfuerzo y dedicación”

- Estefanía P. Sisalima Delgado

Índice de Contenidos

INTRODUCCIÓN	11
FASE DE EMPATÍA INCLUYENDO MARCO TEÓRICO	14
IDENTIFICACIÓN DE LA PROBLEMÁTICA.....	18
RESOLUCIÓN DE PROBLEMA.....	18
VALIDACIÓN DE VIABILIDAD - DESEABILIDAD	23
ESTUDIO TÉCNICO Y MODELO DE GESTIÓN ORGANIZACIONAL.....	28
PLAN DE MARKETING.....	33
EVALUACIÓN FINANCIERA.....	38
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	46
BIBLIOGRAFÍA.....	48
ANEXOS.....	¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

Índice de Tablas

Tabla 1 Presentación de resultados	24
Tabla 2 Codificación entrevistas para validar el prototipo 2.0	26
Tabla 3 Matriz de sistematización de información, entrevistas	26
Tabla 4 Detalle mapa de procesos	29
Tabla 5 Plan de marketing	34
Tabla 6 Estado de pérdidas y ganancias	41
Tabla 7 Estados financieros bajo tres escenarios	44

Índice de Figuras

Figura 1 Mapa de empatía.....	16
Figura 2 Buyer Persona.....	17
Figura 3 Árbol de problemas	18
Figura 4 Business Canvas	20
Figura 5 Opción 1 de prototipo 1.0.....	21
Figura 6 Prototipo 2.0	27
Figura 7 Mapa de proceso.....	29
Figura 8 Organigrama	31
Figura 9 Diseños de contenido para redes sociales de KÁVA	36
Figura 10 Propuesta de colaboración con microinfluencers para KÁVA.....	36
Figura 11 Propuesta de publicidad digital para KÁVA	37
Figura 12 Propuesta de promoción de lanzamiento para KÁVA	38

Introducción

El presente Plan de Negocios se basa en la oportunidad en el mercado estadounidense para productos funcionales. Con el aumento de los requerimientos de energía y concentración, así como la abundancia de bebidas energéticas procesadas, necesitamos considerar alternativas para responder a las nuevas preferencias del consumidor. Proponemos Káva, una tintura hecha de café ecuatoriano, en un formato innovador y práctico.

El problema que motiva el proyecto es la creciente demanda de bebidas energéticas artificiales y la falta de alternativas funcionales naturales en el mercado estadounidense. Las razones son un ritmo de trabajo acelerado, el estrés y la fatiga, la alta demanda de productos que nos ayuden a tener energía y concentración, y la presencia y publicidad de las marcas comerciales bien establecidas. Esta situación ha llevado a la normalización del consumo de bebidas energéticas procesadas y ha dificultado la visibilidad de otras propuestas funcionales en el mercado.

Káva responderá a esto con una propuesta que une el origen del café ecuatoriano y una tintura. La principal diferencia es que está hecha con un producto con ingredientes ecuatorianos, con el producto en sí y las materias primas asociadas en Ecuador, lo que es crear una identidad basada en la innovación, la practicidad y el origen. Para romper el molde de las bebidas energéticas tradicionales y proporcionar una categoría única en el mercado con tantos productos clásicos en él, una gran parte del proceso de marketing y venta de la bebida energética será diferente de solo bebidas energéticas.

El proyecto está dirigido a consumidores con un estilo de vida dinámico y que desean productos prácticos e ideas innovadoras. Para comprender verdaderamente las características del mercado, necesitamos analizar las necesidades del consumidor, las tendencias de consumo, la competencia y las oportunidades de posicionamiento.

El objetivo del Plan de Negocios es formar la planificación, evaluación y dirección del proyecto de lanzamiento de Káva en el mercado estadounidense durante 2026. Para esto, se desarrollarán diferentes aspectos como la identificación del problema y la oportunidad de negocio, el análisis de mercado, la validación de la propuesta, la planificación técnica y organizacional, el desarrollo de estrategias de marketing y comercialización, y la evaluación financiera del proyecto. También se implementarán herramientas de gestión de proyectos para organizar las actividades, recursos, riesgos y responsabilidades para su ejecución.

El objetivo de este proceso es identificar las condiciones necesarias para el desarrollo y lanzamiento de Káva y reducir la incertidumbre y ayudar a tomar decisiones informadas. En el futuro, el proyecto establecerá la base de la marca para crecer en el mercado estadounidense y evaluar oportunidades de crecimiento y desarrollo comercial. De esta manera, Káva convierte una oportunidad de mercado identificada en una propuesta de negocio con potencial de mejora.

Objetivo General

Desarrollar una estrategia de posicionamiento para el lanzamiento de Káva, una tintura de café ecuatoriano, mediante el análisis del mercado estadounidense y el uso de herramientas de marketing digital, con el propósito de promover una alternativa funcional natural frente al consumo de bebidas energéticas artificiales

Objetivos Específicos

- Analizar el mercado estadounidense de productos funcionales mediante la identificación de tendencias, competencia y comportamiento del consumidor para determinar oportunidades de posicionamiento para Káva.
- Diseñar estrategias de branding y marketing digital mediante el desarrollo de contenido y posicionamiento de marca para generar reconocimiento de Káva en el mercado estadounidense.

- Proponer estrategias de comercialización para Káva mediante canales digitales y puntos de distribución estratégicos para facilitar su introducción en el mercado estadounidense.

Fase de Empatía incluyendo Marco Teórico

Marco Teórico

La formulación de un plan de negocios comienza con la identificación de una necesidad u oportunidad y el análisis de las condiciones para convertir una idea en una propuesta de negocio. La investigación de mercado permite encontrar clientes, entender lo que necesitan y el entorno competitivo, y el plan de negocios proporciona una manera de estructurar una empresa, gestionar y desarrollar (U.S. Small Business Administration [SBA], s. f.).

La oportunidad identificada en Káva está relacionada con la necesidad de productos prácticos relacionados con la energía y la concentración. El proyecto comienza con un análisis de un mercado donde las bebidas energéticas tradicionales son comunes y se necesitan alternativas funcionales diferenciadas. Las rutinas dinámicas y la demanda de productos convenientes son factores por considerar para entender las preferencias del consumidor antes de hacer la propuesta y cómo se introducirá el producto.

El café es un artículo importante en el mercado estadounidense. La Asociación Nacional del Café (2026) informó que el 66% de los adultos estadounidenses tomaron café el día anterior y el 73% durante la última semana. En EE. UU., más de 195 millones de personas consumen café cada semana. Los resultados reflejan la importancia del café para los hábitos de consumo y apuntan a la posibilidad de diferentes propuestas a partir de esta materia prima.

De este contexto surge Káva, una tintura hecha con café ecuatoriano que busca construir una propuesta funcional en un formato práctico. Sus características únicas son que se basa en el origen de la materia prima y tiene una presentación que es diferente del consumo convencional de café. En un plan empresarial, la propuesta de valor, el problema a abordar, el mercado objetivo y las ventajas competitivas son los elementos clave que deben ser expuestos a medida que la idea se desarrolla y evalúa (SBA, s.f.).

Conocer el mercado y los clientes entendiendo las necesidades, hábitos y preferencias del público objetivo y otras opciones para ellos ayudará a los responsables de producto, posicionamiento y marketing. Esta información se utilizará para establecer la idoneidad de la propuesta y así informar sobre el producto, el posicionamiento y el marketing del producto, y para tomar decisiones.

Además, antes del lanzamiento comercial de Káva, es importante conocer su clasificación regulatoria en los Estados Unidos. La FDA dice que los suplementos dietéticos

pueden contener concentrados o extractos y estar contenidos en forma líquida, pero se determina por los ingredientes del producto, su uso previsto y su comercialización, y no se basa en su forma de distribución. En consecuencia, la formulación y comunicación de Káva deben ser revisadas mientras se prepara para ser comercializada en los Estados Unidos (Food and Drug Administration [FDA], 2024).

En conjunto, estos antecedentes proporcionan una base documental para continuar con la fase de empatía y analizar más profundamente al cliente potencial. A partir de esta información, será posible evaluar si Káva responde a una necesidad real del mercado y si existen condiciones favorables para su desarrollo como propuesta de negocio.

Mapa de Empatía

El mapa de empatía es una herramienta para entender las necesidades, percepciones, comportamientos y motivaciones del consumidor objetivo. En este proyecto, se utilizó para analizar al consumidor potencial de Káva y comprender qué desean de productos funcionales para energía, concentración y practicidad.

Figura 1 Mapa de empatía



Nota: Elaboración propia

El mapa de empatía ayudó a determinar las necesidades, motivaciones, percepciones y frustraciones del consumidor objetivo de Káva en el mercado estadounidense. Se desarrolló en base al perfil del consumidor y los hábitos relacionados con el consumo de café y productos funcionales. Esta herramienta me ayudó a tener una idea de lo que esperaban y querían. La propuesta de Káva estaba impulsada por opciones prácticas e innovadoras.

Buyer Persona: Características y necesidades del segmento

El buyer persona permite representar las características, necesidades y comportamientos del consumidor objetivo de Káva en el mercado estadounidense. A partir de este perfil, se identifican sus principales motivaciones y expectativas para orientar la propuesta de valor del producto.

Figura 2 Buyer Persona



Nota: Elaboración propia

El buyer persona desarrollado es el consumidor potencial de Káva en el mercado estadounidense, considerando sus características demográficas, hábitos de consumo y estilo de vida. Este es un consumidor que busca practicidad, energía y enfoque para llevar a cabo sus actividades diarias. También le gustan los productos funcionales e innovadores que se puedan incorporar fácilmente en su rutina. Este perfil nos permite adaptar las estrategias de marketing y la propuesta de valor de Káva a sus necesidades específicas.

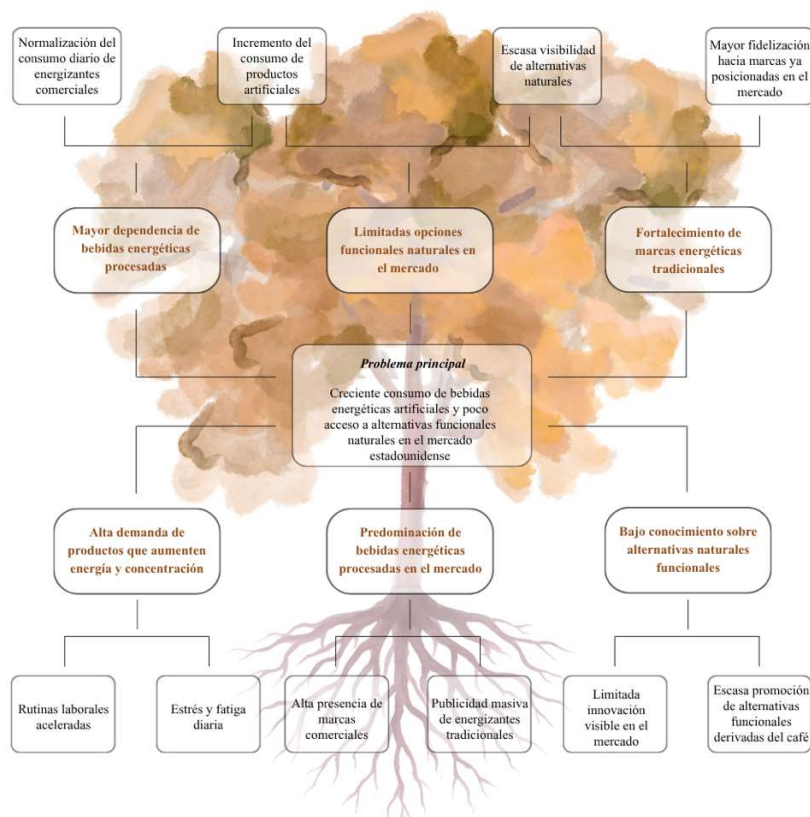
Identificación de la Problemática

Problema del segmento

En el mercado estadounidense existe un creciente consumo de bebidas energéticas artificiales, mientras las alternativas funcionales naturales derivadas del café tienen poca visibilidad. Esto es una mala noticia para los empleados que trabajan a un ritmo acelerado y que demandan energía y concentración diariamente, ya que tienen pocas opciones de productos naturales. Además, la falta de conocimiento sobre estas opciones y la fuerte publicidad de las bebidas energéticas tradicionales significa que es más probable que prefieran las comerciales, de modo que nuevas bebidas funcionales como la tintura de café ecuatoriano no están disponibles en el mercado.

Árbol de problemas

Figura 3 Árbol de problemas



Nota: Elaboración propia

Resolución de Problema

Idea de Negocio – Resolución de Problema

Káva tiene como objetivo llevar una tintura funcional hecha de café ecuatoriano al mercado estadounidense, dirigida a consumidores que buscan una alternativa a las bebidas energéticas procesadas. Su propuesta de valor se basa en el sabor del café ecuatoriano y se entregará en una forma innovadora, para ser flexible al estilo de vida del consumidor. El producto está destinado a ser una alternativa funcional para la energía y la concentración, y diferente de las bebidas energéticas estándar debido a su naturaleza natural con café. Además, también se promocionará en medios digitales y alternativas funcionales derivadas del café. Al hacerlo, Káva intentará abordar la falta de alternativas naturales a las bebidas energéticas en los EE. UU.

Business Canvas

El Business Model Canvas permite representar de manera integrada el modelo de negocio de KÁVA y los elementos necesarios para su funcionamiento en el mercado estadounidense. En él se identifican los clientes, la propuesta de valor, los canales, los recursos y actividades clave, los socios estratégicos, así como la estructura de costos y las fuentes de ingresos.

Figura 4 Business Canvas



Nota: Elaboración propia

El Business Model Canvas de KÁVA permite visualizar de manera general cómo funcionará el proyecto en el mercado estadounidense. La propuesta se enfoca en ofrecer una tintura de café práctica y diferenciada, dirigida a consumidores con estilos de vida activos. Para ello, se consideran canales digitales, proveedores y aliados estratégicos, junto con actividades de producción, marketing, ventas y distribución. Finalmente, la estructura de costos e ingresos permite establecer la viabilidad económica del modelo.

Prototipaje o propuesta inicial 1.0

El primer prototipo de KÁVA presenta una propuesta inicial de la presentación del producto, diseñada para visualizar su apariencia, identidad de marca y formato antes de su desarrollo final. Este prototipo permite evaluar aspectos como el diseño del envase, la presentación visual y la percepción del producto frente al consumidor objetivo en el mercado estadounidense.

Figura 5 Opción 1 de prototipo 1.0



Nota: Elaboración propia

El prototipo 1.0 de Káva consiste en una presentación inicial del producto en una botella de vidrio de diseño compacto y diferenciador, orientada al mercado estadounidense. La propuesta utiliza una identidad visual asociada al café ecuatoriano y busca transmitir una imagen artesanal, auténtica y de calidad. Esta primera versión permitirá evaluar la percepción

del consumidor respecto al diseño, presentación, practicidad y propuesta de valor del producto, con el propósito de identificar posibles mejoras antes de su comercialización

Análisis del Macroentorno

El macroentorno de Káva en los Estados Unidos tiene potencial en el crecimiento del consumo de café, la búsqueda de productos prácticos y la demanda de productos diferenciados en la industria de bebidas en general. En el aspecto político y legal, el producto necesita cumplir con las regulaciones de EE.UU. en cuanto a alimentos, etiquetado, producción y comercialización. El mercado estadounidense está creciendo económicamente y se espera que el precio de los productos diferenciados sea bueno, pero el precio final del producto dependerá de su producción, importación y distribución. Desde un punto de vista sociocultural, ya existe una cultura de consumo de café y la gente busca cada vez más productos que sean convenientes y se adapten a sus estilos de vida. La tecnología y el comercio electrónico son la forma de promover y vender Káva. Finalmente, el factor ecológico es la oportunidad de utilizar envases sostenibles y comunicar el origen responsable del café ecuatoriano.

Análisis del Microentorno

El microentorno de Káva está compuesto principalmente por proveedores, competidores, clientes, distribuidores y productos sustitutos. El poder de negociación de los proveedores puede mantenerse bajo control mediante asociaciones con productores y proveedores de café ecuatoriano. Hay un alto nivel de competencia en el café y las bebidas funcionales en los Estados Unidos y Káva debe diferenciarse a través de su origen ecuatoriano, formato y propuesta de valor. El poder de negociación de los clientes también es significativo debido a la variedad de alternativas y al hecho de que los clientes pueden cambiar de marca fácilmente. Los nuevos competidores no son tan grandes y entrar al mercado es costoso y requiere inversión, cumplimiento regulatorio y construcción de marca.

Y también existe la amenaza de productos sustitutos que se deben principalmente al café tradicional, café listo para beber y bebidas energéticas. Por lo tanto, Káva debe competir sobre la base de la diferenciación, la practicidad y una identidad de marca basada en el café ecuatoriano.

Validación de Viabilidad - Deseabilidad

Investigación de Mercado

Población (mercado objetivo)

La población objetivo de Káva está conformada por consumidores mayores de 18 años residentes en Estados Unidos, especialmente personas interesadas en el café, productos naturales y alternativas prácticas para complementar su rutina diaria. Se considera como segmento prioritario a consumidores hispanos y latinoamericanos, debido a su familiaridad con el café y su conexión con productos de origen latinoamericano. El mercado también contempla consumidores estadounidenses interesados en probar productos diferenciados, de origen ecuatoriano y con una propuesta innovadora relacionada con el consumo de café.

Muestra

Para determinar la muestra se empleó la fórmula para poblaciones grandes o desconocidas, considerando un nivel de confianza del 95%, una proporción esperada de 50% y un margen de error del 7%. El resultado obtenido fue de 196 personas, por lo que se establece una muestra mínima de 196 consumidores pertenecientes al mercado objetivo.

Instrumento de Recolección de Información y Análisis de Resultados

Con el propósito de recopilar información, se llevó a cabo una encuesta estructurada con consumidores que pertenecen al mercado objetivo de Káva en los Estados Unidos. El instrumento proporcionó preguntas de opción múltiple y escalas de calificación para los patrones de consumo de café, preferencias de presentación, interés en productos de origen ecuatoriano, disposición a comprar y percepción del precio. Los resultados ayudaron a

determinar el nivel de aceptación de la propuesta y si hay necesidad de modificar el producto antes de que sea comercializado.

La entrevista realizada permitió identificar una percepción inicialmente favorable hacia la propuesta de Káva dentro del mercado estadounidense. El participante mostró interés principalmente por el origen ecuatoriano del producto, su presentación diferenciada y la posibilidad de consumir una alternativa distinta al café tradicional. Sin embargo, también manifestó algunas dudas relacionadas con los ingredientes, la forma de consumo, la duración y las características del producto, aspectos que deberán comunicarse claramente al consumidor.

Respecto al precio de \$18, se consideró ligeramente elevado, aunque existe disposición a pagarlo si la calidad y la propuesta de valor justifican el costo. En cuanto a los canales de comercialización, Amazon y las tiendas especializadas fueron identificados como opciones atractivas para facilitar el acceso inicial al producto. La intención de compra resultó positiva, aunque condicionada a una primera experiencia satisfactoria. En consecuencia, los resultados sugieren que Káva presenta potencial de aceptación, pero requiere fortalecer la comunicación de sus atributos y beneficios, especialmente mediante información clara en inglés. Estos hallazgos también permiten considerar ajustes en la presentación, tamaños disponibles y estrategia de precio antes de avanzar hacia una etapa posterior de validación y comercialización.

Tabla 1 Presentación de resultados

Aspecto	Valoración
Presentación visual	5
Practicidad	5
Innovación	4
Intención de compra	4
Claridad del producto	3

Nota: Elaboración propia

Los resultados obtenidos mediante las entrevistas realizadas para validar el Prototipo 1 de KÁVA permitieron conocer la percepción inicial de los posibles consumidores frente a la propuesta del producto. En general, los participantes mostraron una reacción favorable hacia la presentación y consideraron que la tintura de café representa una alternativa práctica para incorporar el café a sus actividades cotidianas.

Uno de los aspectos mejor valorados fue la practicidad, debido a que el producto puede utilizarse de manera rápida y adaptarse a diferentes momentos del día. Asimismo, la presentación de la botella y la identidad visual de KÁVA generaron una percepción de producto diferenciado y atractivo. Los entrevistados también señalaron interés por conocer con mayor claridad la forma de consumo, los ingredientes y los beneficios del producto antes de realizar una compra.

Entre las principales barreras identificadas se encontraron el desconocimiento de este formato de café y la necesidad de generar mayor confianza en un producto nuevo. Como oportunidades de mejora, se consideró importante reforzar la información del etiquetado y la comunicación digital. En general, los resultados fueron positivos y permitieron identificar elementos que posteriormente fueron considerados para mejorar el Prototipo 2, especialmente en su comunicación visual y propuesta promocional.

Validación con el Segmento de Mercado -Testing

El testing de KÁVA tuvo como finalidad conocer la percepción de un posible consumidor frente al prototipo y evaluar aspectos como su presentación, propuesta de valor, practicidad, precio e intención de compra. Esta etapa permitió identificar los elementos que generan mayor interés y las dudas que podrían representar una barrera para la compra. A partir de los comentarios obtenidos, se plantearon mejoras en la comunicación visual y promocional del producto, dando paso al desarrollo del Prototipo 2.0.

Tabla 2 Codificación entrevistas para validar el prototipo 2.0

Código	Tipo de instrumento	Perfil de participantes		Fecha
		No. Persona	Temática	
EI01	Entrevista en profundidad	1	Conocer la percepción de un posible consumidor sobre Káva, su presentación, propuesta de valor, precio e intención de compra.	Julio 2026

Nota: Elaboración propia

La entrevista en profundidad permitió conocer la percepción de un posible consumidor sobre KÁVA, considerando aspectos como su presentación, propuesta de valor, precio e intención de compra. La información obtenida permitió identificar fortalezas y posibles aspectos de mejora del prototipo antes de plantear la propuesta final del producto.

Tabla 3 Matriz de sistematización de información, entrevistas

Temáticas	Preguntas	Respuestas
Contexto de uso	¿Con qué frecuencia consume café y en qué momentos del día suele hacerlo?	EI01, 2026: Consume café diariamente, principalmente por la mañana y ocasionalmente durante la tarde cuando necesita mantenerse activa.
Primera impresión	¿Qué impresión le genera Káva al observar por primera vez el producto y su presentación?	EI01, 2026: La presentación le parece diferente y atractiva. Le llama la atención la botella y considera interesante que el producto tenga origen ecuatoriano.
Atractivo general	¿Qué aspectos del producto le parecen más atractivos: presentación, origen ecuatoriano, practicidad, concepto u otros?	EI01, 2026: Considera atractivos el origen ecuatoriano, la presentación y la posibilidad de contar con una alternativa diferente al café tradicional.
Valor percibido	¿Qué valor cree que le ofrece Káva frente a otras opciones de café disponibles en Estados Unidos?	EI01, 2026: Considera que Káva podría diferenciarse por su origen, presentación y propuesta innovadora, aunque necesitaría conocer mejor el producto antes de compararlo con otras opciones.
Barreras y objeciones	¿Qué dudas o preocupaciones tendría antes de decidir comprar Káva?	EI01, 2026: Le gustaría conocer mejor los ingredientes, la forma de consumo, la duración del producto y sus beneficios antes de realizar la compra.
Precio	Considerando el precio propuesto de \$15, ¿le parecería adecuado para	EI01, 2026: Considera que \$15 es un precio un poco elevado, pero estaría dispuesto/a a pagarlo si la calidad, presentación y propuesta del producto justifican el precio.

	este producto? ¿Por qué?	
Mejoras	¿Qué cambiaría o mejoraría del producto para hacerlo más atractivo?	EI01, 2026: Recomendaría incluir información clara en inglés sobre el producto, su forma de consumo y sus características, además de evaluar diferentes tamaños o presentaciones.
Compra	Si Káva estuviera disponible, ¿lo compraría? ¿Por qué?	EI01, 2026: Sí lo probaría, principalmente por la curiosidad de conocer un producto de café ecuatoriano diferente a las alternativas tradicionales. La recompra dependería de la experiencia con el producto.
	¿Dónde preferiría adquirir Káva: tienda física, supermercado, Amazon u otra tienda en línea?	EI01, 2026: Preferiría encontrarlo inicialmente en Amazon o en tiendas especializadas, ya que estos canales facilitarían conocer el producto y realizar la compra.

Nota: Elaboración propia

A partir de la matriz de sistematización se identificó una percepción favorable hacia KÁVA, destacando principalmente su presentación, practicidad y propuesta diferenciadora. Sin embargo, también se evidenció la necesidad de comunicar con mayor claridad la forma de consumo, el precio y los beneficios del producto. Estos hallazgos permitieron definir los principales ajustes incorporados posteriormente en el Prototipo 2.0.

Propuesta Final - Prototipo 2.0 (Mejora del prototipo)

Figura 6 Prototipo 2.0



Nota: Elaboración propia

El prototipo 2.0 se basa en las mejoras encontradas en la validación inicial del producto. La identidad visual de Káva ha sido elevada a través de una presentación más elegante y distintiva y mensajes sobre velocidad, practicidad y contenido sin azúcar. Además, tenía información sobre sus principales características y la presentación más adecuada para ser utilizada en marketing digital. Estos cambios son para aumentar el atractivo y la confianza de los consumidores estadounidenses y para mantener el carácter ecuatoriano del producto y su propuesta como una tintura de café para diferenciarlo de otros productos.

Modelo de Monetización

Káva utilizará principalmente un modelo de monetización basado en ventas directas de unidades individuales a un precio estimado de \$15 por botella. El marketing se realizará a través de canales digitales como Amazon y redes sociales, así como tiendas especializadas y establecimientos seleccionados en los EE.UU. Esto permitirá generar ingresos directos de cada producto vendido y permitirá una entrada gradual en el mercado. Las promociones y múltiples presentaciones pueden añadirse más adelante en el proceso para fomentar compras repetidas, aumentar el volumen de ventas y construir la lealtad del consumidor.

Estudio Técnico y Modelo de Gestión Organizacional

Localización

El centro de operaciones de Káva estará ubicado en los EE. UU. - Florida, Estados Unidos, debido a su infraestructura comercial, disponibilidad de servicios básicos y buenas conexiones de transporte y distribución a rutas de transporte y distribución. Esta ubicación permitirá que las materias primas sean enviadas desde la empresa, almacenadas y distribuidas a diferentes mercados en el país. Florida también es adecuada como una buena ubicación ya que tiene una alta población y hay una variedad de consumidores latinoamericanos. La infraestructura disponible permitirá a Káva desarrollarse desde aquí y mover el producto de Káva a otros estados y hacer crecer el negocio desde aquí.

Operaciones (Mapa de procesos) y/o Diseño Organizacional

Figura 7 Mapa de proceso



Nota: Elaboración propia

A continuación, se presente el detalle de cada aspecto del mapa de procesos: El mapa de procesos de Káva integra las actividades estratégicas, operativas y de apoyo necesarias para desarrollar, comercializar y distribuir la tintura de café en el mercado estadounidense. Estos procesos se encuentran orientados a responder a las necesidades del consumidor y garantizar la calidad y disponibilidad del producto.

Tabla 4 Detalle mapa de procesos

Proceso	Objetivo	Alcance	Actividades
a. Objetivos y procesos estratégicos	Definir estrategias, objetivos y metas para el crecimiento y posicionamiento de Káva en el mercado estadounidense.	Desde la planificación estratégica hasta el seguimiento de resultados.	Análisis FODA; definición de objetivos y metas; definición de estrategias de marketing; análisis del mercado; definición de indicadores; seguimiento del plan.
b. Proceso de control de calidad	Garantizar la calidad, seguridad y consistencia de Káva durante todo el proceso.	Desde la recepción de las materias primas hasta el producto terminado.	Control de materias primas; supervisión del proceso de elaboración; control del envasado; revisión del producto terminado; verificación del almacenamiento; cumplimiento de estándares de calidad.

c. Gestión comercial y ventas	Planificar y ejecutar estrategias comerciales para posicionar Káva y generar ventas en Estados Unidos.	Desde la planificación comercial hasta la captación, atención y fidelización de clientes.	Investigación de clientes y mercado; definición de estrategias de venta; gestión de canales digitales; promoción del producto; atención al cliente; seguimiento de ventas; fidelización de clientes.
d. Compra de materia prima	Garantizar el abastecimiento oportuno de café e insumos necesarios para la elaboración de Káva.	Desde la selección de proveedores hasta la recepción de materias primas.	Selección y evaluación de proveedores; negociación de precios; compra de café e insumos; recepción de materiales; control de cantidades y calidad.
e. Producción y envasado	Elaborar y envasar Káva de manera eficiente, uniforme y segura.	Desde la preparación de las materias primas hasta la obtención del producto terminado.	Preparación del café; elaboración de la tintura; filtrado; control del proceso; envasado; etiquetado; revisión del producto terminado.
f. Almacenamiento	Conservar el producto en condiciones adecuadas para mantener su calidad hasta su comercialización.	Desde la recepción del producto terminado hasta su despacho.	Organización del inventario; almacenamiento adecuado; control de existencias; revisión de fechas y lotes; control de condiciones de almacenamiento; preparación de pedidos.
g. Distribución y logística	Garantizar que Káva llegue de manera eficiente y oportuna a los puntos de venta y consumidores.	Desde la preparación del pedido hasta la entrega al cliente final o distribuidor.	Gestión de pedidos; preparación y despacho; coordinación de transporte; distribución a puntos de venta; seguimiento de entregas; gestión de devoluciones.
h. Gestión administrativa	Coordinar los recursos administrativos, financieros y legales necesarios para el funcionamiento del negocio.	Comprende las actividades administrativas que respaldan las operaciones de Káva.	Gestión financiera; elaboración de presupuestos; control de ingresos y gastos; gestión documental; administración de personal; cumplimiento de obligaciones legales y administrativas.

Nota: Elaboración propia

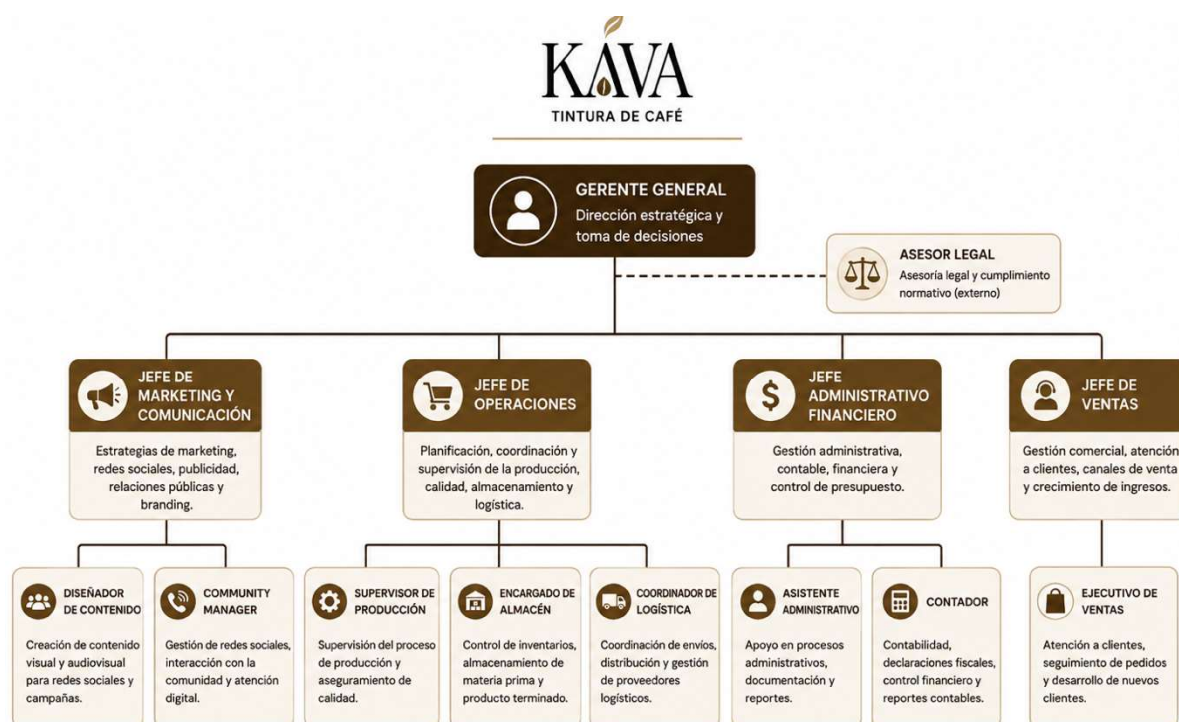
A partir del detalle del mapa de procesos, se identificó que KÁVA requiere una coordinación integrada entre las actividades estratégicas, operativas y de apoyo para garantizar el correcto funcionamiento del proyecto. Los procesos operativos concentran las actividades principales relacionadas con la producción, almacenamiento, ventas y distribución, mientras que los procesos de apoyo permiten mantener una adecuada gestión administrativa y financiera. Esta organización contribuye a que las diferentes actividades

estén conectadas y orientadas hacia la entrega de un producto de calidad y la satisfacción del cliente.

Diseño Organizacional y funciones

El diseño organizacional permite establecer cómo se distribuyen las responsabilidades y funciones dentro de una empresa para facilitar la coordinación y el cumplimiento de sus objetivos. Según Robbins y Coulter (2018), la estructura organizacional define cómo se dividen, agrupan y coordinan las actividades de trabajo. En KÁVA, esta estructura se adapta a las necesidades del proyecto y a las actividades requeridas para su operación en el mercado estadounidense.

Figura 8 Organigrama



Nota: Elaboración propia

La estructura organizativa de Káva será funcional para poder coordinar todas las tareas esenciales para la producción y venta de tintura de café en el mercado estadounidense. El Gerente General estará en la cima, siendo responsable de la planificación estratégica, la toma de decisiones, la ejecución operativa y asegurando que se cumplan los objetivos de la empresa.

Las cuatro áreas principales estarán organizadas bajo su dirección. El área de Administración y Finanzas se encargará de los ingresos y gastos, la preparación de presupuestos, la gestión administrativa y el seguimiento de indicadores financieros. El área de Producción y Control de Calidad gestionará la producción de Káva, manejando las materias primas, el proceso de envasado y la verificación de la calidad del producto.

El área de Marketing y Ventas será responsable del posicionamiento de la marca en Estados Unidos, desarrollando estrategias digitales, promoción de productos, gestión de redes sociales, servicio al cliente y generación de ventas. Finalmente, el área de Distribución y Logística coordinará el almacenamiento, la preparación de pedidos, el transporte y la entrega del producto a los clientes y puntos de venta.

En la primera etapa, la estructura será pequeña y flexible, por lo que algunas funciones serán asumidas por la misma persona o subcontratadas. A medida que Káva expanda su producción y presencia en el mercado estadounidense, la estructura podrá ampliarse incorporando personal especializado.

Conformación Legal

Káva se incorporará como una Compañía de Responsabilidad Limitada (LLC) en los EE. UU., ya que la estructura en dicho país generalmente se basa en la separación de las obligaciones de la empresa de los activos de sus propietarios. Una LLC es una estructura empresarial reconocida por la ley estatal y puede tener uno o varios propietarios (llamados miembros).

La estructura elegida es buena para Káva, ya que inicialmente se pretende como una empresa de tamaño pequeño y puede ser una fuente de crecimiento rentable en el mercado estadounidense. Una LLC también es eficiente en términos fiscales, ya que su tratamiento fiscal federal puede ser flexible debido a que el número de miembros y las elecciones realizadas con el IRS pueden variar.

La empresa debe registrarse en el estado donde se encuentra (si es una empresa privada), obtener identificaciones fiscales y gestionar las licencias y permisos de sus actividades. La SBA establece que los requisitos pueden variar dependiendo de la ubicación y el tipo de actividad empresarial.

Plan de Marketing

Marketing Mix (4Ps)

Producto

Estrategia de producto de nicho y diferenciación. Káva se posicionará como una tintura de café práctica y diferenciada, dirigida a consumidores que buscan una alternativa rápida al café tradicional. Su propuesta se centra en ofrecer energía de manera práctica, sin azúcar y con una presentación elegante que combine funcionalidad y estilo de vida.

Precio

Estrategia de precio psicológico y posicionamiento medio-premium. Se establecerá un precio inicial de US\$19.99, buscando transmitir valor y calidad sin alejarse del poder adquisitivo del segmento objetivo. El precio psicológico de \$19.99 permitirá mantener una percepción accesible frente a productos funcionales y de café especializado.

Plaza

Estrategia de distribución mediante e-commerce y marketplaces. Káva se comercializará inicialmente a través de una tienda en línea propia y plataformas digitales como Amazon, facilitando el acceso al producto en diferentes zonas de Estados Unidos. Posteriormente, se buscará ingresar en cafeterías, tiendas especializadas y establecimientos dirigidos a consumidores interesados en productos de café y bienestar.

Promoción

La estrategia promocional se enfocará principalmente en redes sociales, contenido digital y marketing de influencia, especialmente en TikTok e Instagram. Se desarrollarán

contenidos que expliquen cómo utilizar Káva, sus beneficios y su practicidad frente al café tradicional. También se utilizarán campañas de publicidad digital, colaboraciones con creadores de contenido y promociones de lanzamiento para generar reconocimiento de marca, prueba del producto y fidelización de clientes.

Objetivo general del plan de marketing

Desarrollar un plan de marketing estratégico que permita posicionar a Káva como una alternativa práctica y diferenciada al café tradicional en el mercado estadounidense, incrementando el reconocimiento de la marca, generando prueba del producto y alcanzando ventas progresivas durante el primer año de lanzamiento.

Definición de Estrategias, Acciones y presupuesto

Las estrategias de marketing permiten orientar las acciones de una empresa hacia el cumplimiento de sus objetivos y el desarrollo de una propuesta de valor para el mercado objetivo. Según Kotler y Armstrong (2018), las empresas deben desarrollar estrategias de marketing que les permitan crear valor para sus clientes y establecer relaciones sólidas con ellos. En este sentido, las estrategias de KÁVA se concretan en acciones específicas y un presupuesto destinado a su ejecución, con el propósito de fortalecer el posicionamiento de la marca, alcanzar al público objetivo y generar ventas en el mercado estadounidense.

Tabla 5 Plan de marketing

Estrategia	Acción	Tiempo ejecución	Presupuesto
Estrategia 1: Crear contenido atractivo en redes sociales	Acción 1: Desarrollar contenido para TikTok e Instagram mostrando el uso de Káva, sus características y situaciones cotidianas de consumo.	12 meses	\$1,500
	Acción 2: Crear contenido educativo y promocional destacando la practicidad del producto y su propuesta diferenciadora.	6 meses	\$500
Estrategia 2: Marketing de influencers	Acción 3: Identificar y colaborar con microinfluencers estadounidenses relacionados con café, productividad, lifestyle y	6 meses	\$1,000

bienestar.

Estrategia 3: Publicidad digital	Acción 4: Implementar campañas pagadas en Instagram, TikTok y Facebook dirigidas al segmento objetivo en Estados Unidos.	6 meses	\$1,500
Estrategia 4: Promoción de lanzamiento	Acción 5: Ofrecer descuentos, muestras y promociones especiales para incentivar la primera compra y obtener nuevos clientes.	3 meses	\$500
Total, Presupuesto:			\$5,000
<i>Nota:</i> Elaboración propia			

A partir de la tabla del plan de marketing se establecieron cuatro estrategias principales para la introducción de KÁVA en el mercado estadounidense: creación de contenido en redes sociales, marketing de influencers, publicidad digital y promoción de lanzamiento. Estas estrategias se desarrollan mediante acciones específicas orientadas a generar reconocimiento de marca, conectar con el público objetivo, incentivar la primera compra y fortalecer las ventas. El presupuesto total destinado a su ejecución es de \$5.000, distribuido entre las diferentes acciones según las necesidades de cada estrategia.

Presentación de las estrategias de marketing

Estrategia 1. Crear contenido atractivo en redes sociales. A continuación, se presenta la propuesta visual correspondiente a la Estrategia 1: Crear contenido atractivo en redes sociales. Los diseños están orientados a las plataformas TikTok e Instagram y buscan comunicar de manera visual, atractiva y sencilla las características de KÁVA, su practicidad y las diferentes situaciones de consumo del producto.

Figura 9 Diseños de contenido para redes sociales de KÁVA



Nota: Elaboración propia

Estrategia 2: Marketing de influencers. La segunda estrategia se enfoca en establecer colaboraciones con microinfluencers estadounidenses relacionados con café, productividad, lifestyle y bienestar. A través de contenido auténtico en redes sociales, se busca mostrar el uso de KÁVA en situaciones cotidianas, generar confianza en el producto y aumentar su alcance entre consumidores potenciales.

Figura 10 Propuesta de colaboración con microinfluencers para KÁVA



Nota: Elaboración propia

Estrategia 3: Publicidad digital. La tercera estrategia contempla la implementación de campañas publicitarias pagadas en Instagram, TikTok y Facebook, dirigidas al segmento objetivo en Estados Unidos. Los anuncios estarán enfocados en comunicar los principales beneficios de KÁVA, su practicidad y la facilidad de incorporarlo en la rutina diaria, buscando aumentar el reconocimiento de marca y generar conversiones.

Figura 11 Propuesta de publicidad digital para KÁVA

PROPUESTA DE PUBLICIDAD DIGITAL PARA KÁVA TINTURA DE CAFÉ

Estrategia digital enfocada en POSICIONAR KÁVA como la alternativa práctica, funcional y deliciosa para los amantes del café con un estilo de vida activo.

FORMATOS DE ANUNCIOS

- ANUNCIO EN FEED (Instagram / Facebook)**
TU CAFÉ. TU RITMO. TU KÁVA.
Energía limpia y sostenida
Fácil de usar
100% Café de especialidad
Hecho para tu estilo de vida.
PRuéRALA AHORA
- STORIES / REELS**
KÁVA
FOCUS. ENERGÍA.
SIN COMPLICACIONES.
Café de especialidad
Fácil de usar
Para cualquier momento
DESLIZA PARA DESCUBRIR MÁS
- ANUNCIO EN VIDEO (TikTok / Reels)**
KÁVA
NO ES SOLO CAFÉ. ES KÁVA.
Energía limpia
Fácil de usar
Delicioso y versátil
- ANUNCIO EN BANNER**
PEQUEÑA BOTELLA, GRAN DIFERENCIA.
KÁVA
CÓMOCELA
www.kava.coffee

OBJETIVO DE LA CAMPAÑA
Generar reconocimiento de marca, dar a conocer el producto e impulsar la primera compra en el mercado estadounidense.

PÚBLICO OBJETIVO
Hombres y mujeres de 21 a 40 años, estilo de vida activo, interesados en bienestar, productividad y café.

MENSAJE CLAVE
Energía limpia. Enfoque real. Sin complicaciones. KÁVA, tu café en su mejor versión.

PLATAFORMAS
Instagram, TikTok y Facebook Ads (segmentación por intereses y hábitos)

PRÁCTICA Y FUNCIONAL **ENERGÍA QUE IMPULSA** **SABOR AUTÉNTICO DE CAFÉ** **HECHO PARA TU DÍA A DÍA**

KÁVA TINTURA DE CAFÉ

Nota: Elaboración propia

Estrategia 4: Promoción de lanzamiento. La cuarta estrategia está orientada a incentivar la primera compra y facilitar la prueba de KÁVA mediante descuentos de lanzamiento, muestras gratuitas y promociones especiales. Estas acciones buscan generar interés y motivar a los consumidores del mercado estadounidense a conocer el producto, experimentar sus beneficios y convertirse en clientes.

Figura 12 Propuesta de promoción de lanzamiento para KÁVA

PROPUESTA DE PROMOCIÓN DE LANZAMIENTO PARA KÁVA
TINTURA DE CAFÉ

Nuestra promoción de lanzamiento busca generar expectativa, incentivar la primera compra y dar a conocer KÁVA como la nueva forma práctica, funcional y deliciosa de disfrutar café en tu día a día.

PROMO LANZAMIENTO 20% OFF EN TU PRIMERA COMPRA

OFERTA ESPECIAL DE LANZAMIENTO

- 20% OFF EN TU PRIMERA COMPRA
- ENVÍO GRATIS EN COMPRAS MAYORES A \$40
- REGALO EXCLUSIVO STICKER PACK DE KÁVA
- VÁLIDO POR 30 DÍAS DESDE EL LANZAMIENTO

¿CÓMO PARTICIPAR?

1. COMPRA EN NUESTRA TIENDA ONLINE www.kava.coffee
2. APLICA EL CÓDIGO **KAVALANZA20** al finalizar tu compra.
3. RECIBE TU PEDIDO Envío rápido y seguro a todo Estados Unidos.
4. DISFRUTA KÁVA Energía, enfoque y sabor sin complicaciones.

PAQUETES DE LANZAMIENTO

- KÁVA BÁSICO**
1 botella (750 ml)
- MÁS POPULAR KÁVA DUO**
2 botellas (750 ml c/u)

KÁVA ES:

- 100% café de especialidad
- Fácil de usar
- Energía limpia y sostenida
- Delicioso y versátil
- Ingredientes naturales

LANZAMIENTO EXCLUSIVO
SÍGUENOS Y SÉ EL PRIMERO EN PROBARLO

[@kava.coffee](https://www.instagram.com/kava.coffee) [@kava.coffee](https://www.facebook.com/kava.coffee)

LANZAMIENTO OFICIAL
Edición limitada para nuestros primeros clientes.

NO TE LO PIERDAS
Promoción válida solo por 30 días.

COMPRA SEGURA
Pagos protegidos y garantías de calidad.

UN CAFÉ DIFERENTE, PARA UN ESTILO DE VIDA ACTIVO.

KÁVA
TINTURA DE CAFÉ

Nota: Elaboración propia

Evaluación Financiera

La evaluación financiera permite determinar si el proyecto KÁVA cuenta con condiciones económicas favorables para su puesta en marcha y sostenibilidad. Para ello, se analizan la inversión inicial, los costos y gastos operativos, las ventas proyectadas, el punto de equilibrio y los principales estados financieros. Finalmente, mediante indicadores como el VAN, la TIR, el WACC y el período de recuperación, se determina la viabilidad financiera del proyecto.

Inversión Inicial

La inversión inicial corresponde a los recursos económicos necesarios para poner en marcha el proyecto. En el caso de Káva, se plantea un modelo de producción en Estados Unidos mediante el uso de infraestructura y servicios especializados, por lo que no se contempla la adquisición de maquinaria propia en esta etapa.

La inversión inicial requerida asciende a \$14,345.83, conformada por \$4,625 en activos diferidos y \$9,720.83 de capital de trabajo. Los activos diferidos incluyen los gastos de constitución de la empresa (\$125), estudio de mercado (\$1,000), permisos de funcionamiento (\$1,500) y otros gastos preoperativos (\$2,000). El capital de trabajo considera una cobertura de dos meses de operación.

Esta estructura permite iniciar el proyecto con una inversión relativamente reducida, al evitar la compra de maquinaria y equipos de producción.

Costos

Los costos representan los recursos necesarios para elaborar y comercializar cada unidad de Káva. Para el primer año, el costo variable unitario total es de \$4.55, compuesto principalmente por materia prima directa (\$2.15), mano de obra directa (\$0.90), insumos y materiales indirectos (\$0.20), envases y empaques (\$0.85), seguros (\$0.10) y transporte (\$0.35).

Además, se consideran \$28,000 de costos fijos de producción durante el primer año, correspondientes principalmente a mano de obra indirecta (\$10,000) y arriendo de planta (\$18,000).

Con una proyección de 7,000 unidades vendidas en el primer año, el costo de producción y costo de ventas asciende a \$59,850. Para los años siguientes, los costos aumentan de acuerdo con la inflación anual establecida en el modelo, correspondiente al 3.5%.

Gastos

Los gastos comprenden los recursos necesarios para administrar y comercializar Káva. Durante el primer año se proyectan \$21,625 en gastos administrativos, que incluyen sueldos administrativos (\$18,000), servicios básicos de oficina (\$1,200), seguros generales (\$1,500) y amortización de activos diferidos (\$925).

Por otra parte, los gastos de venta alcanzan \$12,897.90, considerando una comisión del 3% sobre las ventas, publicidad y promoción por \$6,000, participación en ferias comerciales por \$1,500 y otros gastos de venta por \$1,200.

Adicionalmente, el proyecto contempla un gasto financiero de \$645.56 correspondiente a los intereses del préstamo durante el primer año.

Presupuesto de Ventas

El presupuesto de ventas se estableció considerando un precio inicial de \$19.99 por unidad y una proyección de 7,000 unidades vendidas durante el primer año. Con estos valores, Káva generaría ingresos estimados de \$139,930 en el Año 1

Para los siguientes años se aplica un crecimiento anual de ventas del 8%, alcanzando aproximadamente 7,560 unidades en el Año 2, 8,165 en el Año 3, 8,818 en el Año 4 y 9,523 en el Año 5. De esta manera, las ventas proyectadas aumentan de \$139,930 en el primer año a \$218,457.65 en el quinto año.

Esta evolución permite observar un crecimiento progresivo de los ingresos durante el horizonte de evaluación.

Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio determina el nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos fijos y variables del proyecto, sin generar pérdidas ni ganancias. Por ello, constituye una referencia importante para establecer las metas mínimas de comercialización de Káva.

Para el primer año, Káva presenta un punto de equilibrio de 3,973.68 unidades, equivalente a aproximadamente 3,974 unidades, o \$79,433.81 en ventas.

Considerando que la proyección contempla 7,000 unidades vendidas, el proyecto supera su punto de equilibrio en 3,026 unidades, generando un margen de seguridad del 43.23%.

Además, el punto de equilibrio disminuye progresivamente en términos de unidades, pasando de 3,973.68 unidades en el Año 1 a 3,929.75 unidades en el Año 5, mientras las unidades vendidas proyectadas aumentan. Esto refleja una posición favorable para el proyecto bajo los supuestos establecidos.

Estado de Costos

El estado de costos muestra que el costo de ventas de Káva en el primer año asciende a \$59,850, compuesto por \$31,850 de costos variables de producción y \$28,000 de costos fijos de producción.

Para los siguientes años, el costo de ventas proyectado aumenta a \$64,581.93 en el Año 2, \$69,790.14 en el Año 3, \$75,527.89 en el Año 4 y \$81,854.62 en el Año 5.

Este comportamiento se encuentra relacionado con el incremento esperado de las unidades comercializadas y con la inflación aplicada a los costos.

Estado de Pérdidas y Ganancias

El Estado de Pérdidas y Ganancias permite conocer el resultado económico esperado de Káva durante el período proyectado, considerando los ingresos obtenidos por las ventas y los costos y gastos necesarios para desarrollar las operaciones. A partir de esta información se determina la utilidad o pérdida de cada período, permitiendo evaluar el comportamiento financiero del proyecto durante los cinco años de proyección.

En el caso de Káva, el estado financiero considera las ventas proyectadas, costo de ventas, gastos administrativos, gastos de venta, gastos financieros e impuesto a la renta, con el propósito de determinar la utilidad neta esperada para cada año. La siguiente tabla presenta la proyección del Estado de Pérdidas y Ganancias obtenida a partir del modelo financiero desarrollado.

Tabla 6 Estado de pérdidas y ganancias

Concepto	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$139,930	\$156,414	\$174,839	\$195,435	\$218,458

(-) Costo de Ventas	\$59,850	\$64,582	\$69,790	\$75,528	\$81,855
Utilidad bruta	\$80,080	\$91,832	\$105,049	\$119,907	\$136,603
(-) Gastos administrativos	\$21,625	\$22,350	\$23,099	\$23,875	\$24,679
(-) Gastos de Venta (Fijos + Comisión)	\$12,898	\$13,697	\$14,565	\$15,509	\$16,537
Utilidad operativa	\$45,557	\$55,785	\$67,385	\$80,523	\$95,387
(-) Gastos financieros	\$646	\$516	\$387	\$258	\$129
Utilidad antes de part. e impuestos	\$44,912	\$55,269	\$66,998	\$80,265	\$95,258
(-) 0% participación trabajadores	-	-	-	-	-
Utilidad antes de impuestos	\$44,912	\$55,269	\$66,998	\$80,265	\$95,258
(-) Impuesto a la Renta	\$11,902	\$14,646	\$17,754	\$21,270	\$25,243
Utilidad neta	\$33,010	\$40,623	\$49,243	\$58,995	\$70,015

Nota: Elaboración propia

Estado Flujo de Caja

El flujo de caja permite determinar la capacidad del proyecto para generar efectivo y recuperar la inversión inicial. En el Año 0 se registra una salida de \$14,345.83 correspondiente a la inversión inicial.

A partir del primer año, Káva genera un flujo de caja neto de \$33,934.98, seguido de \$41,547.69 en el Año 2, \$50,168.25 en el Año 3, \$59,919.69 en el Año 4 y \$80,660.47 en el Año 5.

Al finalizar el quinto año, el flujo de caja acumulado alcanza \$251,885.25, incluyendo la recuperación del capital de trabajo por \$9,720.83. Esto evidencia una generación creciente de efectivo durante el horizonte evaluado.

Indicadores Financieros (WACC-VAN – TIR)

Para determinar la viabilidad financiera se utilizaron el WACC, VAN, TIR y período de recuperación, indicadores que permiten analizar la rentabilidad y recuperación de la inversión.

El WACC es de 10.81%, calculado a partir de un costo de deuda del 9%, un costo del capital propio del 15% y una estructura de financiamiento de 50% deuda y 50% capital propio.

El VAN obtenido es de \$175,022.99. Al ser positivo, indica que los flujos proyectados permiten generar valor por encima de la inversión inicial y la tasa de descuento considerada.

La TIR es de 257.50%, resultado que supera ampliamente el WACC de 10.81%. Por lo tanto, bajo los supuestos establecidos, el rendimiento esperado del proyecto supera el costo de los recursos utilizados.

Finalmente, el período de recuperación es de 0.42 años, equivalente aproximadamente a 5.1 meses. Esto significa que, de acuerdo con los flujos proyectados, la inversión inicial podría recuperarse durante el primer año de operación.

Estados Financieros (3 escenarios)

Para construir los escenarios se tomó como base el escenario esperado, correspondiente a la proyección principal del proyecto. En este escenario se consideran 7.000 unidades vendidas durante el primer año, con ventas totales de \$139.930.

A partir de este valor se estableció una variación del 15% en el volumen de ventas para los escenarios alternativos. El escenario pesimista considera una reducción del 15% respecto al escenario esperado, mientras que el escenario optimista considera un incremento del 15%. El precio de venta y los costos fijos se mantienen constantes en los tres escenarios, por lo que la principal variable modificada es el volumen de unidades vendidas. Esta metodología corresponde a una aproximación de primer orden sobre el volumen de ventas, tal como se establece en el modelo financiero.

Variación de los escenarios

En el escenario pesimista, las ventas disminuyen un 15%, pasando de 7.000 a 5.950 unidades. Esto genera ventas estimadas de \$118.940,50 y una utilidad operativa aproximada de \$32.897,44.

En el escenario esperado, se mantienen las 7.000 unidades, con ventas de \$139.930 y una utilidad operativa aproximada de \$49.109,44. Este escenario constituye la base principal utilizada para la evaluación financiera del proyecto.

Por último, en el escenario optimista, las ventas aumentan un 15%, alcanzando 8.050 unidades. En este caso, las ventas ascenderían a \$160.919,50 y la utilidad operativa aproximada alcanzaría \$65.321,44.

En los tres escenarios se mantiene un punto de equilibrio de aproximadamente 3.974 unidades, debido a que los costos fijos y el precio de venta se mantienen constantes en esta comparación. Esto significa que incluso en el escenario pesimista, las 5.950 unidades proyectadas se encuentran por encima del nivel mínimo de ventas necesario para cubrir los costos.

Tabla 7 Estados financieros bajo tres escenarios

Concepto (Año 1)	Pesimista	Esperado	Optimista
Unidades Vendidas (Año 1)	5,950	7,000	8,050
Ventas Totales (US\$)	\$118,941	\$139,930	\$160,920
Costo Variable Total (Unitario x Unidades)	\$27,073	\$31,850	\$36,628
Costos Fijos Totales	\$58,971	\$58,971	\$58,971
Utilidad Operativa Aproximada	\$32,897	\$49,109	\$65,321
Punto de Equilibrio en Unidades (referencia)	3,974	3,974	3,974

Nota: Elaboración propia

Los resultados muestran que el volumen de ventas tiene un efecto directo sobre la rentabilidad de Káva. Una reducción del 15% en las unidades vendidas disminuye la utilidad operativa, mientras que un incremento del mismo porcentaje permite aumentar significativamente los resultados. Sin embargo, el escenario pesimista continúa superando el punto de equilibrio, lo que representa un margen de seguridad para el proyecto.

En consecuencia, el análisis evidencia que Káva mantiene una posición financiera favorable bajo los tres escenarios planteados, aunque la rentabilidad del proyecto depende de

alcanzar un volumen de ventas superior al punto de equilibrio y de mantener bajo control los costos y gastos operativos.

Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

- Este estudio nos permitió encontrar una oportunidad para introducir Káva en el mercado estadounidense como una tintura de café práctica y diferenciada para los consumidores que necesitan una forma conveniente de reincorporar el café a sus vidas diarias.
- El estudio de mercado y de consumidores nos ayudó a identificar un segmento de consumidores que busca practicidad, energía y facilidad de consumo, lo cual incorporamos en la propuesta de valor, el perfil del comprador y el desarrollo del prototipo. El análisis financiero arroja buenos resultados bajo las suposiciones asumidas en el caso económico.
- El proyecto requiere una inversión inicial de \$14,345.83, alcanza el punto de equilibrio en 3,974 unidades y tiene un VAN de \$175,022.99 y una TIR de 257.50%, que son superiores al Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) de 10.81%.
- En el análisis de escenarios, incluso con una caída de ventas del 15%, el proyecto sigue estando por encima del punto de equilibrio. Esto resulta en una buena perspectiva financiera, pero el rendimiento dependerá del volumen de ventas y del control de costos y gastos.

Recomendaciones

- Primero, se debe construir un proceso de introducción gradual al mercado estadounidense, enfocándose en canales digitales y comercio electrónico y luego en tiendas físicas.
- Fortalecer la propuesta de valor en las redes sociales a través de la practicidad, flexibilidad y experiencia del consumidor de Káva en lugar de hacer afirmaciones sobre beneficios que no están respaldados.

- Realizar pruebas periódicas con consumidores en el mercado estadounidense para obtener una visión general del sabor, presentación, precio, formato y facilidad de uso, y luego utiliza los resultados para mejorar el producto con el tiempo.
- Monitorear regularmente las ventas, costos y punto de equilibrio en el primer año, así como las estrategias comerciales y financieras para responder al mercado y la demanda.

Bibliografia

Food and Drug Administration. (2024). *Spilling the beans: How much caffeine is too much?*

U.S. Food and Drug Administration. <https://www.fda.gov/consumers/consumer-updates/spilling-beans-how-much-caffeine-too-much>

Food and Drug Administration. (s. f.). *Food labeling guide*. U.S. Food and Drug

Administration. <https://www.fda.gov/food/food-labeling-nutrition-guidance-documents-regulatory-information/food-labeling-guide>

Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing* (17th ed.). Pearson.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business model generation: A handbook for visionaries, game changers, and challengers*. John Wiley & Sons.

Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78–93.

Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). *Management* (14th ed.). Pearson.

Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Business.

U.S. Census Bureau. (2024). *Selected population profile in the United States: Hispanic or Latino*. <https://data.census.gov/>

U.S. Small Business Administration. (s. f.). *Market research and competitive analysis*.

<https://www.sba.gov/business-guide/plan-your-business/market-research-competitive-analysis>