



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
MAESTRÍA EN AGRONEGOCIOS SOSTENIBLES

TESIS DE GRADO PREVIA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE:
MAGÍSTER EN AGRONEGOCIOS SOSTENIBLES

PROYECTO:

DESARROLLO DE UNA PYME PARA LA COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN
DE CAFÉ ECUATORIANO BASADA EN LA CADENA DE VALOR Y USO DEL
BLOCKCHAIN.

AUTOR:

Ronald Paúl Correa Fajardo

DIRECTOR:

Ph.D. Xavier Villavicencio

GUAYAQUIL – ECUADOR

Octubre-2025

RECONOCIMIENTOS

Quiero expresar mi profundo reconocimiento a la Escuela Superior Politécnica del Litoral (ESPOL), una institución emblemática que se ha consolidado como una de las universidades más prestigiosas y reconocidas del país. Su excelencia académica, su constante impulso a la investigación y la innovación, así como el compromiso de sus docentes, han sido un pilar fundamental para mi formación y para el desarrollo de esta investigación. De igual manera, reconozco a la Escuela de Postgrado en Administración de Empresas (ESPAE), considerada la mejor escuela de negocios en Ecuador, por su rigurosidad académica y la calidad humana y profesional de sus profesores, quienes inspiran y moldean a líderes con visión crítica y compromiso social.

Además, extiendo un especial reconocimiento a los productores de café de Loja, y en particular del cantón Paltas, quienes con su arduo trabajo, dedicación y pasión cultivan uno de los mejores granos del mundo. Su esfuerzo diario, respeto por la tierra y tradición ancestral son la base de este proyecto, y un verdadero ejemplo de excelencia y sostenibilidad.

AGRADECIMIENTOS

Expreso mi sincero agradecimiento a Erika, por estar día y noche a mi lado en esta travesía ayudándome incansablemente a alcanzar este objetivo, por creer en mí siempre. A mi familia en especial a mi mamá y papá, cuyo apoyo incondicional ha sido fundamental para alcanzar esta meta. Su compañía silenciosa, su confianza constante y su amor han sido la base sobre la cual he construido este proceso académico y personal. También a mis amigos, quienes con su confianza y palabras de aliento me dieron. Ese empujón necesario para iniciar y continuar este camino.

Asimismo, agradezco a mi tutor de tesis por su guía profesional, paciencia y compromiso, que fueron esenciales para el desarrollo de este trabajo. A todas las personas e instituciones que contribuyeron directa o indirectamente en esta investigación, les extiendo mi profunda gratitud.



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL
ESCUELA DE POSTGRADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ACTA DE GRADUACIÓN No. ESPAE-POST-1500

APELLIDOS Y NOMBRES	CORREA FAJARDO RONALD PAUL
IDENTIFICACIÓN	1105106536
PROGRAMA DE POSTGRADO	Maestría en Agronegocios Sostenibles
NIVEL DE FORMACIÓN	Maestría Profesional
CÓDIGO CES	1021-750413F01-S-0901
TÍTULO A OTORGAR	Magíster en Agronegocios Sostenibles
TÍTULO DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	DESARROLLO DE UNA PYME PARA LA COMERCIALIZACION Y EXPORTACION DE CAFE ECUATORIANO BASADO EN LA CADENA DE VALOR Y USO DEL BLOCKCHAIN
FECHA DEL ACTA DE GRADO	2025-10-06
MODALIDAD ESTUDIOS	SEMIPRESENCIAL
LUGAR DONDE REALIZÓ SUS ESTUDIOS	GUAYAQUIL
PROMEDIO DE LA CALIFICACIÓN DEL TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN	(9,75) NUEVE CON SETENTA Y CINCO CENTÉSIMAS

En la ciudad de Guayaquil a los seis días del mes de Octubre del año dos mil veinticinco a las 12:39 horas, con sujeción a lo contemplado en el Reglamento de Graduación de la ESPOL, se reúne el Tribunal de Sustentación conformado por: VILLAVICENCIO CORDOVA XAVIER ALFREDO, Director del trabajo de Titulación y PLUA MORAN RAQUEL PATRICIA, Vocal; para calificar la presentación del trabajo final de graduación "DESARROLLO DE UNA PYME PARA LA COMERCIALIZACION Y EXPORTACION DE CAFE ECUATORIANO BASADO EN LA CADENA DE VALOR Y USO DEL BLOCKCHAIN", presentado por el estudiante CORREA FAJARDO RONALD PAUL.

La calificación obtenida en función del contenido y la sustentación del trabajo final es de: 9,75/10,00, NUEVE CON SETENTA Y CINCO CENTÉSIMAS sobre diez.

Para dejar constancia de lo actuado, suscriben la presente acta los señores miembros del Tribunal de Sustentación y el estudiante.

XAVIER ALFREDO
VILLAVICENCIO
CORDOVA

Digitally signed by XAVIER
ALFREDO VILLAVICENCIO
CORDOVA
Date: 2025.10.07 17:06:05 -05'00'



Firmado electrónicamente por:
**RAQUEL PATRICIA
PLUA MORAN**
Validar Únicamente con FirmaSC

VILLAVICENCIO CORDOVA XAVIER ALFREDO
DIRECTOR

PLUA MORAN RAQUEL PATRICIA
EVALUADOR / PRIMER VOCAL

Ronald Paul
Correa Fajardo

Firmado digitalmente por
Ronald Paul Correa Fajardo
Fecha: 2025.10.06 12:45:37
-05'00'

CORREA FAJARDO RONALD PAUL
ESTUDIANTE

Declaración Expresa

Yo Ronald Paúl Correa Fajardo acuerdo y reconozco que: La titularidad de los derechos patrimoniales de autor (derechos de autor) del proyecto de graduación corresponderá al autor o autores, sin perjuicio de lo cual la ESPOL recibe en este acto una licencia gratuita de plazo indefinido para el uso no comercial y comercial de la obra con facultad de sublicenciar, incluyendo la autorización para su divulgación, así como para la creación y uso de obras derivadas. En el caso de usos comerciales se respetará el porcentaje de participación en beneficios que corresponda a favor del autor o autores. El o los estudiantes deberán procurar en cualquier caso de cesión de sus derechos patrimoniales incluir una cláusula en la cesión que proteja la vigencia de la licencia aquí concedida a la ESPOL.

La titularidad total y exclusiva sobre los derechos patrimoniales de patente de invención, modelo de utilidad, diseño industrial, secreto industrial, secreto empresarial, derechos patrimoniales de autor sobre software o información no divulgada que corresponda o pueda corresponder respecto de cualquier investigación, desarrollo tecnológico o invención realizada por mí/nosotros durante el desarrollo del proyecto de graduación, pertenecerán de forma total, exclusiva e indivisible a la ESPOL, sin perjuicio del porcentaje que me/nos corresponda de los beneficios económicos que la ESPOL reciba por la explotación de mi/nuestra innovación, de ser el caso.

En los casos donde la Oficina de Transferencia de Resultados de Investigación (OTRI) de la ESPOL comunique al/los autor/es que existe una innovación potencialmente patentable sobre los resultados del proyecto de graduación, no se realizará publicación o divulgación alguna, sin la autorización expresa y previa de la ESPOL.

Guayaquil, 15 de octubre de 2025.

**Ronald Paul
Correa Fajardo**

Firmado digitalmente por
Ronald Paul Correa Fajardo
Fecha: 2025.10.21 11:25:51
-05'00'

Ronald Paúl Correa Fajardo

Evaluadores

**XAVIER ALFREDO
VILLAVICENCIO
CORDOVA**

Digitally signed by XAVIER
ALFREDO VILLAVICENCIO
CORDOVA
Date: 2025.10.20 13:25:56
-05'00'



**VILLAVICENCIO CORDOVA
XAVIER ALFREDO**

Tutor de proyecto

**PLUA MORAN RAQUEL
PATRICIA**

Evaluador

TABLA DE CONTENIDO

RECONOCIMIENTOS	II
AGRADECIMIENTOS	III
LISTA DE TABLAS	XII
LISTA DE FIGURAS	XIV
LISTA DE ABREVIATURAS	XVII
RESUMEN EJECUTIVO.....	1
1. INTRODUCCIÓN.....	3
1.1. ANTECEDENTES.....	4
1.2. OBJETIVOS DEL PROYECTO	5
1.2.1. Objetivo General	5
1.2.2. Objetivos Específicos.....	5
2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y COMPETENCIA	6
2.1. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA CON MODELO PORTER.....	8
2.1.1. Amenaza de nuevos participantes	8
2.1.2. Poder de negociación de clientes y proveedores	9
2.1.3. Amenazas de productos sustitutos.....	10
2.1.4. Rivalidad entre competidores	11
2.2. ANÁLISIS F.O.D.A	12
2.3. ANÁLISIS PESTLE.....	14
2.3.1. Factores políticos.....	14
2.3.2. Factores económicos	16
2.3.3. Factores sociales.....	18

2.3.4. Factores tecnológicos	20
2.3.5. Factores legales	21
2.3.6. Factores ecológicos	22
3. EXPLICACIÓN DEL PROYECTO.....	23
3.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA O NECESIDAD A RESOLVER.....	23
3.2. CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO O SERVICIO PROPUESTO	24
3.3. PROPUESTA DE VALOR PARA EL CONSUMIDOR.....	26
3.4. EXPLICACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	29
3.5. DISEÑO DEL MODELO DE NEGOCIO CANVAS.....	31
4. PLAN ESTRATÉGICO.....	31
4.1. MISIÓN	31
4.2. VISIÓN.....	31
4.3. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS.....	32
5. ANÁLISIS DEL MERCADO.....	33
5.1. DESCRIPCIÓN DEL MERCADO POTENCIAL.....	33
5.2. SEGMENTACIÓN	34
5.3. MERCADO OBJETIVO	36
5.4. INVESTIGACIÓN DE MERCADO	38
5.5. TIPOS DE CLIENTES	62
5.6. IMPLEMENTACIÓN DEL MIX DE MARKETING	65
5.6.1. Desarrollo de producto o servicio	67
5.6.2. Diseño de la cartera de productos	68
5.6.3. Marca y política de branding.....	69
5.6.4. Gestión de canales de distribución	70

5.6.5. Política de establecimiento de precios	70
5.6.6. Comunicación integrada.....	71
5.6.7. Estrategia de comunicación.....	72
6. ANÁLISIS TÉCNICO	73
6.1. ANÁLISIS TÉCNICO Y ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO O SERVICIO	73
6.2. LICENCIAS, FRANQUICIAS, DERECHOS, PATENTES, PROTECCIÓN DE PROPIEDAD INTELLECTUAL	74
6.3. DIAGRAMA DEL FLUJO DE PRODUCCIÓN O DEL SERVICIO.....	76
6.4. MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.....	77
6.5. RECICLAJE Y MANEJO DE DESECHOS EN TODAS LAS FASES DEL PROCESO PRODUCTIVO	78
6.6. MAQUINARIAS Y EQUIPOS REQUERIDOS.....	78
6.7. DETERMINACIÓN DEL TAMAÑO DE PLANTA Y DE LOCALIZACIÓN.....	83
6.8. BALANCE DE OBRAS FÍSICAS, MAQUINARIAS, EQUIPOS, PERSONAL, MATERIAS PRIMAS E INSUMOS.....	86
6.9. TÉCNICAS DE ESTIMACIÓN DE COSTOS TOTALES UNITARIOS DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	88
6.10. DETERMINACIÓN DE INVERSIONES EN ACTIVOS Y CAPITAL DE TRABAJO.....	88
6.11. SERVICIOS ESPECIALES NECESARIOS	93
6.12. CONDICIONES DE OPERACIÓN Y DE EXPANSIÓN	94
7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES.....	95
7.1. ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA.....	95
7.2. PERFILES Y FUNCIONES DE LOS PRINCIPALES CARGOS EN LA EMPRESA	96
7.3. PRESUPUESTO DE GASTOS DE PERSONAL	100

7.4.	ANÁLISIS LEGAL.....	101
8.	ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO	104
8.1.	CÁLCULO Y ANÁLISIS DEL PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO	104
8.2.	BALANCE GENERAL	105
8.3.	CÁLCULO DE PROYECCIONES DE INGRESOS Y EGRESOS DEL PROYECTO	106
8.4.	CÁLCULO DE LA TASA DE DESCUENTO O COSTO DE CAPITAL: CAPM Y WACC	108
8.5.	TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO	109
8.6.	FLUJO DE CAJA DE LA EMPRESA	111
8.7.	FLUJO DE CAJA DE ACCIONISTAS	112
8.8.	FLUJO DE CAJA DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO	113
8.9.	MÉTODOS DE EVALUACIÓN: VAN Y TIR	114
8.10.	ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD	114
8.11.	RESULTADOS Y DECISIÓN FINANCIERA	115
8.12.	PAYBACK	116
9.	ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL NEGOCIO	116
9.1.	IDENTIFICACIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES Y/O SOCIALES DEL NEGOCIO	116
9.2.	MEDIDAS DE MITIGACIÓN DE IMPACTOS A IMPLEMENTAR	117
9.3.	RELACIÓN DE LOS IMPACTOS AMBIENTALES Y/O SOCIALES DEL NEGOCIO CON LOS ODS	118
10.	ANÁLISIS DE RIESGOS.....	119
10.1.	MATRIZ DE RIESGOS: PRINCIPALES VARIABLES DE RIESGO, INTERNAS Y EXTERNAS	119
10.2.	ANÁLISIS CUALITATIVO Y CUANTITATIVO DE LOS RIESGOS.....	121
10.3.	ACCIONES DE MITIGACIÓN, SUPERVISIÓN Y CONTROL DE LOS RIESGOS	121

11.	CONCLUSIONES	124
12.	RECOMENDACIONES	126
13.	BIBLIOGRAFÍA	127
14.	ANEXOS	133

LISTA DE TABLAS

<i>Tabla 1 Distribución de la producción de café en el Ecuador</i>	<i>4</i>
<i>Tabla 2 Análisis F.O.D.A.....</i>	<i>12</i>
<i>Tabla 3 Precio de Alohja Café por categorías en el primer año de ventas.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabla 4 Segmentación de mercado</i>	<i>35</i>
<i>Tabla 5 Porcentaje y cuotas de mercado en Quito.....</i>	<i>38</i>
<i>Tabla 6 Materia prima e insumos de la empresa Alohja Café</i>	<i>77</i>
<i>Tabla 7 Maquinaria y equipos requeridos en Alohja Café.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabla 8 Equipos de oficina requeridos para la gestión administrativa de Alohja Café</i>	<i>81</i>
<i>Tabla 9 Distribución de la planta de procesamiento central en Quito</i>	<i>84</i>
<i>Tabla 10 Balance de obras físicas de Alohja Café</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 11 Maquinaria necesaria para la operación de Alohja Café.....</i>	<i>86</i>
<i>Tabla 12 Equipos necesarios para el área administrativa de Alohja Café.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 13 Balance del personal operativo y administrativo de Alohja Café.....</i>	<i>87</i>
<i>Tabla 14 Balance de implementación de tecnología Blockchain</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 15 Cálculos de activos para la empresa Alohja Café.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabla 16 Proyección anual de costos</i>	<i>90</i>
<i>Tabla 17 Capital de trabajo de la empresa Alohja Café.</i>	<i>91</i>
<i>Tabla 18 Determinación de costos variables por unidad.....</i>	<i>92</i>
<i>Tabla 19 Cronograma valorado de inversiones en la planta de producción de Alohja Café</i>	<i>93</i>
<i>Tabla 20 Servicios especiales requeridos para Alohja Café</i>	<i>94</i>
<i>Tabla 21 Perfiles y funciones de los principales de la empresa Alohja Café.....</i>	<i>97</i>
<i>Tabla 22 Sueldos administrativos para la empresa Alohja Café.....</i>	<i>100</i>
<i>Tabla 23 Proyección anual de sueldos para la empresa Alohja Café.....</i>	<i>101</i>
<i>Tabla 24 Punto de equilibrio</i>	<i>104</i>

Tabla 25 Balance general de la empresa.....	106
Tabla 26 Presupuesto de ingresos	107
Tabla 27 Estado de resultados.....	107
Tabla 28 Cálculo de CAPM Y WACC.....	109
Tabla 29 Inversión necesaria.....	109
Tabla 30 Cálculo en base al préstamo.....	110
Tabla 31. Flujo de caja contable de la empresa.....	111
Tabla 32. Flujo de caja de accionistas	112
Tabla 33 Flujo de caja con financiamiento	113
Tabla 34 VAN Y TIR.....	114
Tabla 35 Análisis de sensibilidad	115
Tabla 36 Payback.....	116
Tabla 37 Matriz de riesgos	121
Tabla 38 Matriz de riesgos	122

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	<i>Exportaciones de café del Ecuador</i>	7
Figura 2	<i>Número de empresas activas en el Ecuador</i>	14
Figura 3	<i>Evolución del VAB de la agricultura 2007=100</i>	16
Figura 4	<i>Precios internacionales del café en grano</i>	17
Figura 5	<i>Indicadores de pobreza nacional, urbano y rural del Ecuador</i>	19
Figura 6	<i>Diseños de empaques de Alohja Café</i>	25
Figura 7	<i>Finca cafetalera asociada a Alohja Café en Suipira, Loja</i>	27
Figura 8	<i>Capacitación a productores aliados de Alohja Café en Suipira, Loja</i>	27
Figura 9	<i>Marquesinas de secado construida para nuestros caficultores aliados en Suipira</i>	28
Figura 10	<i>Trazabilidad del producto mediante blockchain</i>	29
Figura 11	<i>Modelo de negocio de Alohja Café basado en el Business Model Canvas</i>	31
Figura 12	<i>Consumo medio estimado de café per cápita en 2021 en (kg)</i>	34
Figura 13	<i>Cálculo de la muestra</i>	39
Figura 14	<i>Edad de los encuestados</i>	39
Figura 15	<i>Distribución de los encuestados por sexo</i>	40
Figura 16	<i>Ubicación de residencia de los encuestados</i>	41
Figura 17	<i>Distribución porcentual de la ocupación de los encuestados</i>	41
Figura 18	<i>¿Consume usted café regularmente?</i>	42
Figura 19	<i>¿Con qué frecuencia consume café?</i>	42
Figura 20	<i>¿Cómo suele preparar su café?</i>	43
Figura 21	<i>¿Con qué frecuencia compra café?</i>	44
Figura 22	<i>¿Dónde suele comprar su café?</i>	44
Figura 23	<i>¿Cuánto está dispuesto a pagar por una bolsa de café de especialidad de 250 gramos?</i>	45

Figura 24 ¿Qué tipo de café prefiere?	46
Figura 25 ¿Qué variedad de café consume con más frecuencia?	47
Figura 26 ¿Qué nivel de tueste prefiere?	48
Figura 27 ¿Qué aspectos valora más en el café ecuatoriano? (Seleccione todas las que apliquen).....	49
Figura 28 ¿Qué es lo que más valora de la marca de café que compra habitualmente?	50
Figura 29 ¿Qué elementos le llaman más la atención en un empaque de café?	51
Figura 30 ¿Le interesa saber la procedencia del café que compra?	52
Figura 31 ¿Confía en las etiquetas y certificaciones actuales del café que compra?	52
Figura 32 ¿Ha considerado cambiar su proveedor de café basado en la falta de transparencia en la cadena de suministro?	53
Figura 33 ¿Ha escuchado hablar de la tecnología blockchain antes de esta encuesta?	54
Figura 34 En una escala del 1 al 5, ¿qué tan importante es para usted la transparencia en la cadena de suministros del café? (1 = nada importante, 5 = muy importante	54
Figura 35 ¿Con qué frecuencia busca información sobre el origen del café que consume?. 55	
Figura 36 ¿Qué información le gustaría tener sobre el café que compra?	56
Figura 37 ¿Estaría dispuesto a pagar un precio premium por café si sabe que se usa tecnología blockchain para asegurar la transparencia y trazabilidad?.....	57
Figura 38 ¿Qué tan probable es que recomiende un café que utiliza tecnología blockchain?	57
Figura 39 ¿Qué aspectos le resultaría más valioso en la tecnología blockchain aplicada al café?	58
Figura 40 ¿Qué canales de comunicación prefiere para recibir información sobre el café que consume?	59

Figura 41 <i>¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un café que garantiza trazabilidad y transparencia mediante blockchain en comparación con un café tradicional?</i>	<i>60</i>
Figura 42 <i>¿Le gustaría recibir información sobre el café que compra escaneando un código QR en el empaque?</i>	<i>61</i>
Figura 43 <i>¿Estaría dispuesto(a) a cambiar de marca si encuentra otra con mejor trazabilidad y beneficios sociales?</i>	<i>62</i>
Figura 44 <i>Diagrama de flujo de Alohja Café.....</i>	<i>76</i>
Figura 45 <i>Organigrama de la empresa Alohja Café.....</i>	<i>96</i>

LISTA DE ABREVIATURAS

ABC: *Activity-Based Costing*

ACEDE: Asociación de Cafés Especiales del Ecuador

ANECAFE: Asociación Nacional Ecuatoriana de Exportadores de Café

B2B: Business-to-Business

B2C: Business-to-Consumer

BCE: Banco Central del Ecuador

BPM: Buenas Prácticas de Manufactura

CAPEIPI: Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha

CIM: Comunicación Integrada de Marketing

FBKF: Formación Bruta de Capital Fijo

Ha: Hectárea

HORECA: *Hoteles, Restaurantes y Cafeterías*

INEC: Instituto Nacional de Estadística y Censos

IVA: Impuesto al Valor Agregado

ms.n.m: Metros sobre el nivel del mar

ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible

PIB: Producto Interno Bruto

PNUD: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

PYME: Pequeña y Mediana Empresa

RUC: Registro Único de Contribuyentes

S.A.S.: Sociedad por Acciones Simplificada

SCA: *Specialty Coffee Association*

SENADI: Servicio Nacional de Derechos Intelectuales

SIPA: Sistema de Información Pública Agropecuaria

SRI: Servicio de Rentas Internas

TIR: Tasa Interna de Retorno

UPA: Unidad de Producción Agropecuaria

VAB: Valor Agregado Bruto

VAN: Valor Actual Neto

Sistema CCTV: Sistema de Circuito Cerrado de Televisión

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto está dirigido al desarrollo de una PYME (Pequeña y Mediana Empresa) enfocada en distribuir y exportar café cultivado en Ecuador, basada en la cadena de valor y uso del blockchain con la marca Alohja Café. Esta se ha creado pensando en los aficionados del café que desean disfrutar de una experiencia premium en cualquier momento y lugar.

A nivel mundial, el café se reconoce como una de las bebidas con mayor aceptación y consumo. En el mercado existe una gran variedad de presentaciones, pero el tostado y molido destaca por mantener intactos sus matices de aroma y sabor. Aun así, en los últimos años ha crecido la preferencia por el café instantáneo, impulsada por la rapidez y simplicidad con la que puede prepararse, en contraste con el tiempo y cuidado que requiere el tostado y molido.

Alohja Café, será constituida como una PYME con operaciones en la ciudad de Quito, con la misión de ofrecer un café de exquisito sabor y aroma. En el mercado local, este producto se comercializará en bolsas herméticamente selladas de 250g, para garantizar la frescura y calidad. Para el mercado internacional, a futuro la empresa tiene previsto la exportación de café en grano en su presentación de café oro de 45,3 kg, asegurando estándares de calidad óptimos.

La comercialización de nuestro producto se llevará a cabo principalmente a través del mercado minorista local, donde implementaremos una estrategia de promoción integral. Esta estrategia incluirá la participación activa en ferias comerciales relevantes, así como la organización de ofertas especiales y campañas promocionales. Además, nos enfocaremos en el marketing digital, empleando canales digitales y redes sociales para conectar de forma eficiente con el público meta. Mientras que, para el mercado internacional, nos enfocaremos en establecer relaciones comerciales estratégicas para la exportación de café oro asegurando altos estándares de calidad. Como parte de nuestra estrategia de expansión, nos hemos afiliado a la

Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha, lo que nos permitirá acceder a ruedas de negocios con embajadas y fortalecer nuestra red comercial.

Nuestra diferenciación radica en la calidad excepcional de nuestro café, cultivado a 1.900 ms.n.m en la provincia de Loja bajo métodos ancestrales y sostenibles. A diferencia de marcas consolidadas, priorizamos un enfoque de producción artesanal, con café de origen único, cosechado bajo sombra y sin monocultivos, asegurando un perfil de sabor auténtico y diferenciado.

La capital inicial necesaria para comenzar el negocio asciende a \$82.566, la cual será financiada en un 40% por capital de los socios (33.026 y un 60% (49.540) mediante financiamiento externo. Este capital se utilizará para adquirir maquinaria y dispositivos, así como para cubrir los gastos operativos, que incluyen el alquiler del local, servicios básicos, salarios y gastos de producción para la compra de materia prima. Se estima que el retorno de la inversión se producirá en un plazo de 3 año 5 meses, con un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 81.441 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 42.27%, lo que confirma la viabilidad financiera del proyecto.

Incluso bajo distintos escenarios evaluados en el análisis de sensibilidad, el negocio sigue siendo rentable, demostrando su capacidad de adaptación ante variaciones en costos e ingresos. Estos indicadores respaldan la sostenibilidad y atractivo del proyecto, tanto para el mercado nacional como la expansión internacional.

1. INTRODUCCIÓN

Sin contar el agua, el café ocupa el primer lugar entre las bebidas más ingeridas a nivel global. Su popularidad no solo radica en su capacidad para mantener a las personas activas y concentradas gracias a la cafeína compuesto reconocido por su efecto estimulante sobre el sistema nervioso, sino también en su papel como elemento que favorece la interacción y el encuentro social entre sus consumidores (Gunter, 2017), su cultivo se desarrolla en la mayoría de los países tropicales no áridos, principalmente en naciones en vías de desarrollo, y da sustento a cerca de 25 millones de familias, de las cuales un 95 % corresponde a pequeños productores. Desde el punto de vista social, muchos de estos caficultores enfrentan bajos ingresos, lo que en algunos casos se asocia con problemas como la malnutrición y el analfabetismo (Muñoz-Rodríguez, 2019). En ciertas regiones, el precio de venta del grano producido por pequeños agricultores se sitúa incluso por debajo del punto de equilibrio.

La cadena de valor del café comprende todas las etapas y los diferentes actores que intervienen en su cultivo, transformación, distribución y venta, desde la siembra hasta su llegada al consumidor. Aunque Ecuador no figura entre los mayores productores mundiales —como sí lo hacen Brasil, Vietnam, Colombia o Honduras—, el café de origen ecuatoriano destaca por su sabor y calidad únicos. Estas características le han permitido posicionarse en el segmento de cafés especiales y de alta gama. Su producción se concentra principalmente en zonas de la sierra y la costa, donde el clima ofrece condiciones ideales para el desarrollo de este cultivo.

En un mundo cada vez más competitivo, el desarrollo de pequeñas y medianas empresas (PYMEs) se considera como una causa clave a fin de impulsar el desarrollo económico y la creación de puestos de trabajo en el Ecuador; es por esto que, Alohja Café es una PYME dedicada a comercialización de café ecuatoriano utilizando como base la cadena de valor y aprovechando las ventajas tecnológicas ofrecidas por la tecnología blockchain; esta tecnología se examinará como una herramienta que puede ser implementada para mejorar la transparencia,

trazabilidad y seguridad en la cadena de suministro del café, lo que no solo añadirá valor al producto final, sino que también permitirá generar confianza tanto en el consumidor como en los socios comerciales internacionales.

1.1. ANTECEDENTES

El café ecuatoriano, reconocido por su alta calidad a nivel mundial, enfrenta desafíos como la baja productividad y la falta de tecnificación. A pesar de ello, existe una oportunidad para las PYMEs de agregar valor al producto mediante la diferenciación, trazabilidad y acceso a nuevos mercados. En el Ecuador el desarrollo del cultivo del café se encuentra ampliamente distribuido, según el Ministerio de Agricultura y Ganadería, en el año 2023 el cultivo ocupó considerables superficies, como se muestra a continuación.

Tabla 1 *Distribución de la producción de café en el Ecuador*

Provincia	UPA (Unidad de producción agropecuaria)	Rendimiento toneladas por hectárea (t/ha)
Nacional	24.070	0,43
Sucumbíos	5.527	0,33
Orellana	2.770	0,30
Loja	4.800	0,73
Manabí	4.800	0,56
Zamora Chinchipe	571	0,84
Santo Domingo de los Tsáchilas	468	0,69
Otras	2.576	0,37

Nota. Adaptada de INEC, ESPAC, 2023.

En otras palabras, la extensión total destinada al cultivo de café alcanzó las 113.029 hectáreas, de las cuales se cosecharon 78.710 hectáreas, obteniéndose una producción global de 7.340 toneladas y un rendimiento promedio de 0,09 toneladas por hectárea.

La cadena de valor del café comprende todas las etapas, desde su cultivo hasta su distribución y consumo final, incluyendo actores como caficultores, tostadores, comercializadores y consumidores. La trazabilidad y transparencia en la cadena son claves para generar confianza y valor en el mercado, especialmente para cafés especiales. El uso de blockchain en la cadena de valor del café permite registrar y verificar información de manera transparente, segura e inmutable.

Esta tecnología ofrecerá soluciones para mejorar el seguimiento, transparencia y eficiencia en la cadena de valor del café. Brindará a los consumidores la posibilidad de identificar el origen, las cualidades y el trayecto del café, lo que aportará confianza y un valor adicional. La implementación de blockchain generará nuevas oportunidades comerciales para las PYMEs, favoreciendo el vínculo con compradores del exterior y con un público más exigente.

1.2. Objetivos del proyecto

1.2.1. Objetivo General

Establecer una PYME innovadora enfocada en la venta y exportación de café ecuatoriano premium, utilizando tecnología blockchain para asegurar el seguimiento en la cadena de valor y fomentar la sostenibilidad.

1.2.2. Objetivos Específicos

- Implementar estrategias de sostenibilidad y comercio justo en la cadena de valor del café, promoviendo prácticas agrícolas responsables, pagos justos a los productores y la reducción del impacto ambiental en todas las etapas del proceso.
- Diseñar un modelo de negocio para la creación de una PYME innovadora, integrando el uso de blockchain para garantizar la trazabilidad y la transparencia en la comercialización y exportación de café ecuatoriano de alta calidad.

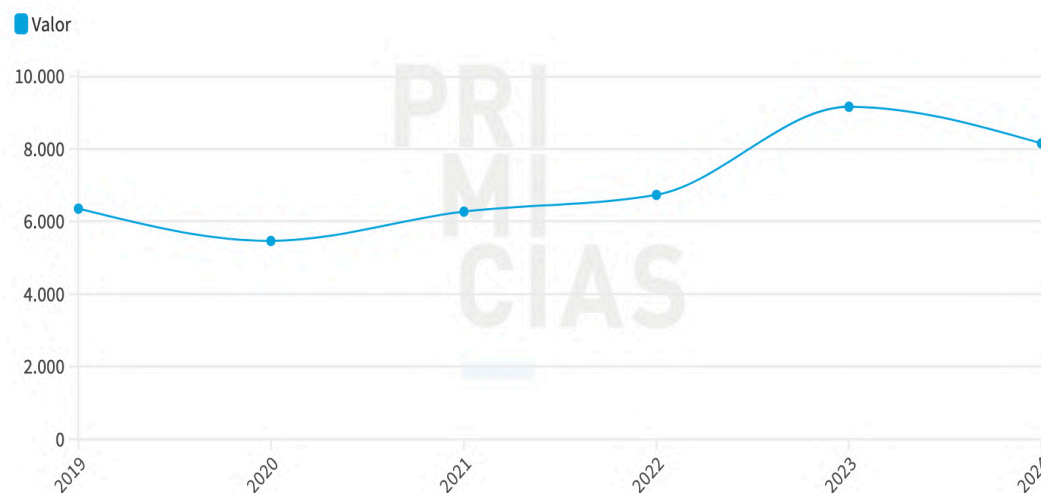
- Impulsar la formación y el intercambio de conocimientos con los productores locales, priorizando prácticas agrícolas sostenibles, el incremento de la productividad y la apertura hacia mercados tanto nacionales como internacionales.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO Y COMPETENCIA

En años recientes, las exportaciones de café han presentado una evolución fluctuante. Para 2023, Ecuador envió al exterior 608.374 sacos, lo que generó ingresos cercanos a los 122 millones de dólares. Esto significó un incremento del 13 % en volumen y del 8 % en valor frente a las cifras de 2022, de acuerdo con datos de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Exportadores de Café (ANECAFE). Sin embargo, al comparar con el desempeño de hace una década, se observa una reducción importante: en 2013 se colocaron en el mercado internacional 1,3 millones de sacos, equivalentes a 218 millones de dólares. Esta disminución se relaciona, en parte, con el fortalecimiento de competidores en el ámbito global, en especial de productores de café soluble de gran escala como Vietnam (Gonzáles, 2025).

Entre 2020 y 2023, las exportaciones de café en Ecuador han experimentado un crecimiento continuo y notable en valor, pasando de 68,56 millones de dólares en 2020 a 122,58 millones de dólares en 2023. Este aumento ha sido impulsado por la recuperación post-pandemia y la mejora en la competitividad del café ecuatoriano en mercados internacionales, con incrementos significativos en 2021 (78,15 millones) y 2022 (113,33 millones) (Castillo, 2024).

Figura 1 Exportaciones de café del Ecuador



Nota. El valor mostrado en la esquina superior derecha de la gráfica corresponde a toneladas. Periodo: enero a julio de cada año. Fuente: BCE. Gráfico: Daniela Castillo / Primicias.

El sector cafetero ha dedicado esfuerzos significativos para posesionar este producto en el mercado internacional, utilizando estrategias claves para captar la atención de los compradores internacionales mediante la participación en concursos especializados como “LA TAZA DE LA EXCELENCIA 2022” organizada por la Asociación de Cafés Especiales del Ecuador (ACEDE); en dicha competencia una libra de café ecuatoriano logró un precio de venta récord de USD 104 por libra logrando un hito histórico para la producción cafetalera y reforzando la reputación como productor de café de alta calidad a nivel mundial (INFOLEC, 2024).

Según ANECAFE, el 95% del café exportado corresponde a café soluble industrializado, elaborado con materia prima tanto local como importada. Ecuador cuenta con 60.000 ha. de café distribuidas en sus cuatro regiones, y sus principales destinos de exportación son Alemania, Colombia, Rusia y EEUU. Sin embargo, la producción nacional ha mostrado claros indicios de estancamiento lo que dificulta cubrir la creciente demanda interna, que supera los 300.000 sacos anuales y crece entre un 5% y 10% por año. Como resultado, el país ha tenido

que importar café para suplir el déficit, estimado en 215.000 sacos anuales, según el presidente de ANECAFE, Joseph Massoud.

2.1. Análisis de la industria con modelo Porter

Este proyecto se maneja dentro del sector de la actividad económica C1079.12- *Elaboración de productos de café: Café molido, café soluble, extractos y concentrados de café*. La industria de café en el Ecuador se encuentra conformada por la comercialización de café en grano, tostado, molido y liofilizado; siendo uno de los rubros más representativos a nivel social y económico. En lo que respecta a América del Sur, Ecuador es el cuarto exportador de café; de esta manera contribuye un 1,3% al Valor Agregado Bruto (VAB) agropecuario y con el 0,9% a las exportaciones no petroleras ecuatorianas.

2.1.1. Amenaza de nuevos participantes

El ingreso de nuevos rivales en el sector cafetero presenta un nivel elevado de riesgo, impulsada por el crecimiento de las denominadas marcas propias, las cuales centran su estrategia en precios bajos más que en la calidad del producto. Esto ha llevado a que el café se consolide como un bien de consumo masivo con una base creciente de consumidores. En el caso de Ecuador, el mercado es de acceso libre, sin requisitos regulatorios o condiciones restrictivas, lo que permite que cualquier persona, incluso como comerciante individual, pueda participar. Esta facilidad de ingreso ha contribuido a una reducción en los precios de venta como mecanismo para mantenerse competitivos.

Además, el crecimiento del consumo interno de café en el Ecuador ha experimentado un crecimiento anual de entre el 5% al 10%, lo que refleja un escenario atractivo para la entrada de nuevos competidores, incluidas cadenas multinacionales como Starbucks Coffee Company. La incursión de estas marcas que cuentan con: Recursos significativos, una sólida red de distribución y un reconocimiento global que les permite captar rápidamente la atención de

consumidores, representa una mayor competencia en el mercado del café (Christian Idrovo , 2024).

Cabe mencionar que la amenaza puede variar según diversos factores, por un lado, existen barreras relativamente altas por la necesidad de establecer relaciones sólidas con productores, conocer las diferentes regulaciones internacionales de comercio, asegurar la calidad del producto y acceder a los canales de distribución.

2.1.2. Poder de negociación de clientes y proveedores

El poder de negociación evalúa la capacidad de los actores de un mercado para influenciar en las condiciones de una transición, como precios, calidad o términos de acuerdos. En estos modelos, el poder de negociación se analiza desde dos perspectivas principales: El poder de los clientes y el poder de los proveedores.

Los clientes suelen ser exigentes en cuanto a calidad, buscando productos diferenciados por su origen y sostenibilidad, esto les da una capacidad moderada de negociación, pero no siempre tienen opciones de café con estas características a nivel nacional, sin embargo, a nivel internacional el poder del comprador aumenta, ya que tienen acceso a una oferta de cafés de diferentes países, lo que les permite negociar precios competitivos o exigir certificaciones adicionales.

Por otro lado, la capacidad de negociación de los proveedores de café en el país es limitada para quienes no pertenecen a una cooperativa o carecen de certificaciones de sostenibilidad. Es por esto que los caficultores deben estar asociados a un gremio o cooperativa para poder exigir precios justos por su producto.

Es necesario el uso de estrategias de mercado fuertes y agresivas mediante publicidad y marketing, esto es fundamental para el posicionamiento de la marca, y conseguir negociaciones sólidas; En este contexto, los clientes pueden tener un cierto poder de negociación,

especialmente si existen múltiples opciones para la adquisición de café ecuatoriano en el mercado nacional e internacional. Sin embargo, la distinción del producto, su nivel de calidad y el prestigio de la marca pueden disminuir esta capacidad de influencia. Por otro lado, los proveedores de café ecuatoriano pueden tener un poder de negociación significativo si son pocos en número o si ofrecen un producto único y premium

Dentro del ámbito industrial cafetero ecuatoriano, la competencia por proveedores de café de alta calidad se ha intensificado debido al crecimiento de marcas locales que también destinan su producción a la exportación. Empresas como Café Vélez, Coffee Relief y Sweet and Coffe han incursionando con fuerza en mercados internacionales, lo que ha incrementado la demanda de granos de calidad especial generando una presión sobre la disponibilidad de proveedores en regiones productoras como Loja, Zamora Chinchipe y Manabí. Según (Sanchez , Vayas , Mayorga , & Freile , 2022), más del 90% del café ecuatoriano es producido por pequeños productores, lo que hace fundamental establecer relaciones directas, transparentes y equitativas con los productores, como una estrategia clave ante una oferta dispersa y cada vez más solicitada en el mercado.

2.1.3. Amenazas de productos sustitutos

En el mercado existen distintas opciones que pueden reemplazar al café, tales como té, chocolate, café soluble, bebidas energéticas y refrescos, entre otros. A esto se suma que cada vez más consumidores buscan opciones consideradas más saludables. Aunque existen estas alternativas, la fidelidad de los clientes y la tradición cultural asociada al consumo de café ayudan a reducir el impacto de esta amenaza. No obstante, resulta fundamental monitorear las tendencias y variaciones en las preferencias del público, así como la aparición de nuevas bebidas que puedan atraer parte de la demanda.

2.1.4. Rivalidad entre competidores

Según (Porter, 2008), la rivalidad puede ser positiva para las empresas y el mercado, ya que fomenta la innovación, eleva el nivel de calidad de bienes y servicios, y favorece la eficiencia en las operaciones mediante la optimización de recursos. Además, fomenta la diversidad de opciones, ampliando la oferta para los consumidores. Una competencia saludable dinamiza el mercado, estimula el crecimiento del sector y atrae nuevos clientes, fortaleciendo la industria en conjunto.

En el mercado del café, la rivalidad en el entorno internacional puede ser alta debido a la presencia de múltiples actores tanto a nivel nacional como internacional como Café Vélez, Coffee Relief y Sweet and Coffe, quienes están apostando al mercado internacional con cafés de especialidad. Aspectos como la singularidad del producto, su nivel de calidad, el valor de venta y la eficacia en la logística pueden afectar el grado de competencia. La rivalidad con marcas reconocidas, plantea un reto, pero también abre la puerta a la oportunidad de posicionar Alohja Café, como un café premium que apela a consumidores conscientes y exigentes. La diferenciación de Alohja Café radica en su modelo de producción sostenible, basado en cultivos de altura a 1.900 ms.n.m en la provincia de Loja, en trabajo directo con comunidades campesinas y el cuidado riguroso de la trazabilidad de los procesos. Además, como valor agregado innovador, la marca incorporará tecnología blockchain para garantizar una trazabilidad transparente y verificable desde el origen hasta el consumidor final, respondiendo así a las nuevas demandas del mercado global.

Ecuador está liderando el camino en la producción de café ecológico, al adoptar prácticas que aseguren una producción libre de deforestación. Estableciendo nuevos estándares para la industria del café en el planeta. En este contexto, el mercado nacional está experimentando una transformación hacia una cultura sostenible, con iniciativas como la

colaboración entre el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la Fundación Lavazza, orientada a impulsar la producción de café bajo sombra y con prácticas sostenibles (BRANDS, 2024).

2.2. Análisis F.O.D.A

Tabla 2 *Análisis F.O.D.A*

FORTALEZAS	DEBILIDADES
F1 Siendo una pequeña y mediana empresa familiar, se podrá actuar con mayor agilidad en la toma de decisiones y amoldarse con rapidez a las variaciones del mercado.	D1 La infraestructura limitada puede restringir la capacidad de expansión y la optimización de los procesos, lo que podría dificultar la respuesta a la creciente demanda del mercado y la implementación de mejoras tecnológicas.
F2 La calidad del café ecuatoriano, reconocido mundialmente por sus características excepcionales, permitirá ofrecer un producto de alto estándar, diferenciándose en mercados	D2 La dependencia de condiciones climáticas afecta directamente la producción de café, ya que la variabilidad en el clima puede influir en la cantidad y calidad de la cosecha. Factores como sequías o lluvias excesivas pueden generar riesgos que impacten tanto el suministro como los ingresos.
F3 El uso de blockchain en la cadena de valor permitirá asegurar la trazabilidad, transparencia y eficiencia del proceso, generando confianza entre los consumidores y facilitando el acceso a mercados internacionales con altos estándares de calidad.	D3 La adopción de tecnologías avanzadas, como el blockchain, implica una inversión significativa en infraestructura, capacitación y adaptación de procesos. Estos costos iniciales pueden ser una barrera para pequeñas y medianas empresas, limitando su capacidad para aprovechar el potencial de esta tecnología, especialmente cuando se trata de implementar sistemas seguros y eficientes para la trazabilidad y transparencia de la cadena de valor.
F4 El establecimiento de relaciones sólidas con productores locales permite asegurar la calidad y sostenibilidad del café, promoviendo un ciclo de confianza	D4 La presencia de marcas nacionales consolidadas en el mercado de exportación de cafés especiales, como Café Vélez, Coffee Relief & Coffee,

y colaboración que beneficia tanto a los agricultores como a la marca.

representa una desventaja competitiva para Alohja Café, al ingresar a un entorno ya posicionado, donde estas empresas cuentan con experiencia, redes comerciales consolidadas y reconocimiento de marca a nivel internacional.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
O1 El aumento de la demanda por cafés de especialidad abre la oportunidad de enfocarse en este nicho, destacando la calidad y el origen para atraer consumidores interesados en productos exclusivos y de alto valor. Tecnología blockchain en el sector agrícola ecuatoriano.	A1 La volatilidad en los precios del café puede afectar los márgenes de ganancia y la estabilidad financiera, complicando la planificación a largo plazo y generando incertidumbre en los ingresos de los productores y exportadores.
O2 La experiencia acumulada en la industria cafetera permite ofrecer productos de calidad, entender las necesidades del mercado y adaptarse rápidamente a las tendencias y demandas del consumidor.	A2 Las regulaciones comerciales internacionales, como aranceles y normativas cambiantes, pueden limitar el acceso a mercados clave y aumentar los costos operativos para las exportaciones de café.
O3 Crear marcas certificadas garantiza la calidad y sostenibilidad del producto, lo que aumenta la confianza del consumidor y abre puertas a nuevos mercados.	A3 Los desafíos relacionados con la sostenibilidad, como la presión por prácticas ambientales responsables y la limitada disponibilidad de recursos naturales podrían poner en riesgo la sostenibilidad de la producción de café a futuro.
O4 La creciente demanda de café en mercados emergentes ofrece nuevas oportunidades para expandir la presencia internacional, diversificando los destinos de exportación y aprovechando el interés	A4 El avance acelerado de la tecnología exige una constante adaptación, lo que puede ser un reto para las empresas que no logren mantenerse al día con los nuevos desarrollos.

por productos sostenibles y de alta calidad.

O5 El gran número de emigrantes ecuatorianos en el exterior crea mercados potenciales para productos nacionales, facilitando la expansión y el reconocimiento internacional de Alohja Café.

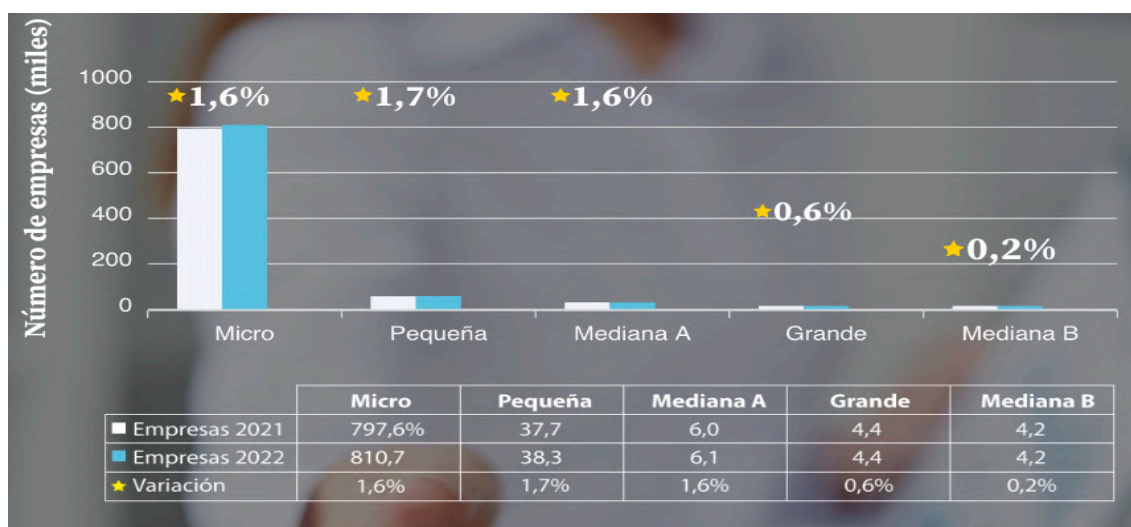
Nota. Elaboración propia

2.3. ANÁLISIS PESTLE

2.3.1. Factores políticos

La política ecuatoriana se caracteriza por su constante cambio e inestabilidad, influenciada por crisis institucionales, conflictos sociales y decisiones económicas que afectan el entorno empresarial y la inversión. En el 2022 las PYMEs contaban con un entorno más favorable, dado que la cantidad de empresas en funcionamiento creció en 13.807, lo que equivale a un aumento del 1,6 %. En 2022, el sector de microempresas sumó 13 mil nuevas unidades, reflejando una variación del 1,6 % respecto a 2021 (Primicias, 2023).

Figura 2 *Número de empresas activas en el Ecuador*



Nota. Tomado de Primicias, 2022.

Según información del Ministerio de Producción, Comercio Exterior y de Inversiones del Ecuador, en los últimos cinco años las PYMEs han registrado un incremento promedio anual del 10 %. La misma entidad presentó el Plan Nacional para la reactivación del sector cafetero, una estrategia orientada tanto a fortalecer la industria cafetera nacional como a aprovechar las ventajas competitivas del café ecuatoriano, basadas en un modelo de producción diferenciada, integrada y sostenible. Este sector, a través de su cadena de valor, constituye el sustento económico para aproximadamente 105.000 familias en el país (Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca, 2021)

No obstante, en 2024 Ecuador atravesó un escenario político de gran complejidad que impactó a varios sectores, entre ellos la industria cafetera. En enero de ese año, el presidente Daniel Noboa declaró un “conflicto armado interno” y ordenó la movilización de las fuerzas militares para enfrentar a organizaciones criminales. Como parte de esta acción, se implementó el cierre de fronteras y se establecieron toques de queda, lo que repercutió en la seguridad y en la economía nacional (Wikipedia , 2024).

El 12 de marzo de 2024, se aprobó la ley para enfrentar el conflicto armado y la crisis económica, que aumento el IVA del 12% al 13% y otorgó al presidente la facultad de ajustar la tarifa entre el 13% y el 15%. En abril de 2024, se incrementó el IVA al 15%. El 4 de diciembre de 2024, el presidente decidió mantener el IVA en 15% para 2025 y ordenó una evaluación del impacto de esta medida (Rojas, 2024).

El incremento del IVA ha generado un efecto considerable en las PYMEs, según datos del Servicio de Rentas Internas (SRI) el 42% de las recaudaciones de IVA en 2023 provino del sector comercial, compuesto en su mayoría por microempresas, las cuales representan el 96% de las 586.503 empresas en este sector (Tapia, 2025).

La subida del IVA ha reducido el poder de compra de los consumidores, provocando una caída en el nivel de consumo y, en consecuencia, en las ventas de las PYMEs. La inflación

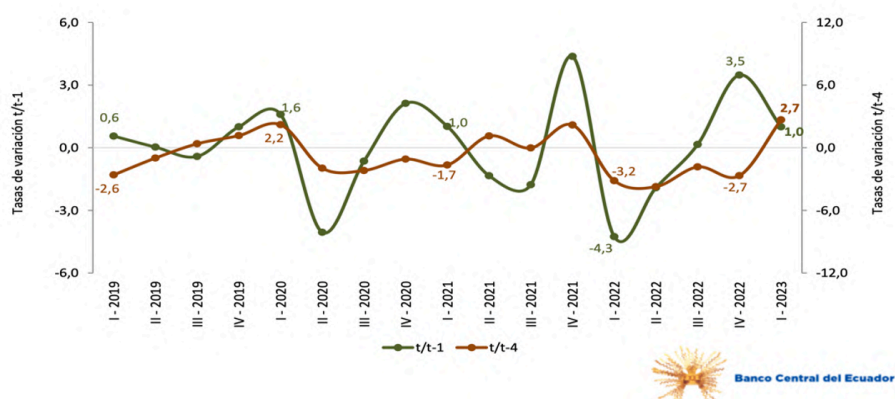
mensual en abril de 2024 fue de 1,27%, coincidiendo con el incremento del IVA, lo que indica un aumento en los precios de los productos y servicios (Tapia, Evelyn, 2024).

2.3.2. Factores económicos

En el tercer trimestre de 2021, la economía de Ecuador registró un crecimiento del 5,6 % respecto al mismo lapso de 2020. Este resultado se debió al buen rendimiento de varios componentes del Producto Interno Bruto (PIB), entre ellos: el gasto de consumo final de los hogares, que aumentó un 11,0 %; la formación bruta de capital fijo (FBKF), con un incremento del 7,8 %; y el gasto de consumo final del gobierno general, que presentó un alza del 3,3 %.

En los primeros tres meses de 2023, el Valor Agregado Bruto (VAB) del sector agrícola registró un incremento interanual del 2,7 %, impulsado principalmente por el crecimiento en la producción de banano, café, cacao y flores. En el segundo trimestre de ese mismo año, la economía del país tuvo un aumento del 3,3 % en comparación con igual periodo de 2022. Este desempeño estuvo asociado, sobre todo, al alza del gasto gubernamental, que subió un 6,4 %; al incremento del consumo de los hogares, con un 4,3 %; y al progreso de la formación bruta de capital fijo (FBKF), que se elevó en un 3,8 % (BCE, 2023).

Figura 3 Evolución del VAB de la agricultura 2007=100



Nota. Tomado de Banco Central del Ecuador, 2007.

El café es un producto clave en la economía ecuatoriana, con un impacto significativo tanto en el mercado nacional como en las exportaciones. Su comercialización genera empleo, impulsa el desarrollo rural y contribuye a la balanza comercial del país. Según datos de (TRADEMAP, 2024) las exportaciones de café alcanzaron una cifra de 42.269 millones, 9% menos que en el 2022. Ecuador ocupa el cuarto lugar entre los exportadores de café en Sudamérica, con una cuota del 0,1 %, detrás de Brasil, Colombia y Perú. Los mayores exportadores a nivel mundial son Brasil, con el 17 %; Suiza, con el 9 %; Alemania, con el 8 %; y Colombia, con el 7 %.

Figura 4 Precios internacionales del café en grano



Nota. Tomado de International Coffee Organization-ICO, 2022.

En el ámbito nacional, el café tiene un peso económico relevante, aportando el 1,3 % al Valor Agregado Bruto (VAB) del sector agropecuario. Durante 2023, las exportaciones alcanzaron 15.688 toneladas, con un valor de 130 millones de dólares. Tanto el grano como sus derivados representaron el 0,9 % de las ventas externas no petroleras (Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2024).

Entre enero y julio de 2014, Ecuador realizó exportaciones de 8.000 toneladas de café, equivalentes a 77,2 millones de dólares, de acuerdo con datos del Banco Central del Ecuador. Si bien el volumen de exportaciones se redujo en un 11 %, el valor total presentó un incremento del 1 %, impulsado por una subida del 13,5 % en el precio del café producido en Ecuador. Más del 90% de estas exportaciones correspondieron a café industrializado o soluble, siendo Alemania el principal mercado de destino (Patricia Gonzáles, 2025).

En 2024, el sector agrícola de Ecuador registró un desempeño positivo. De acuerdo con el Banco Central del Ecuador, durante el primer trimestre de ese año el Producto Interno Bruto (PIB) nacional aumentó un 1,2 % respecto al mismo periodo de 2023. Este crecimiento se debió, en parte, al sólido rendimiento de la producción agrícola, con especial destaque en cultivos como banano, café, cacao y flore (Banco Central del Ecuador, 2024).

Además, el Sistema de Información Pública Agropecuaria (SIPA) reportó que, en el tercer trimestre de 2024, el VAB real agropecuario alcanzó los 1.852 millones de USD, mientras que el VAB nominal agropecuario fue de 2.500 millones de USD (Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, 2024).

2.3.3. Factores sociales

De acuerdo con el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), en diciembre de 2023 la pobreza por ingresos en el país alcanzó el 26,0 %. En las zonas urbanas, el indicador fue del 18,4 %, mientras que en el ámbito rural llegó al 42,2 %. La pobreza extrema se situó en 9,8 % a nivel nacional, con un 3,3 % en áreas urbanas y un 23,7 % en rurales. El coeficiente de Gini se ubicó en 0,457 para el total del país, 0,432 en ciudades y 0,470 en el campo. Estas cifras reflejan una marcada brecha en el acceso a recursos y oportunidades entre lo urbano y lo rural, lo que puede incrementar tensiones sociales. Además, la elevada incidencia de pobreza en el

sector rural limita el acceso a servicios esenciales como la salud y la educación, favoreciendo procesos de exclusión social.

Figura 5 Indicadores de pobreza nacional, urbano y rural del Ecuador

Indicador	Desagregación	dic-19	dic-20	dic-21	dic-22	dic-23	Variación significativa dic-22/dic-23
Pobreza	Nacional	25,0%	33,0%	27,7%	25,2%	26,0%	No
	Urbano	17,2%	25,4%	20,8%	17,8%	18,4%	No
	Rural	41,8%	49,2%	42,4%	41,0%	42,2%	No
Pobreza Extrema	Nacional	8,9%	15,4%	10,5%	8,2%	9,8%	No
	Urbano	4,3%	9,0%	5,9%	3,9%	3,3%	No
	Rural	18,7%	29,1%	20,3%	17,4%	23,7%	No

Nota. La significancia de la variación se evalúa con un 95% de niveles de confianza. Tomado de Encuesta nacional de empleo, desempleo y subempleo (ENEMDU), 2023.

Al igual que el cacao, el café ha tenido un papel relevante en el desarrollo económico y social del Ecuador desde el siglo XVIII, generando divisas tanto para el país como para los productores que lo cultivan (Barrezueta, 2018). En la cadena productiva del café intervienen diversas comunidades y grupos étnicos; sin embargo, los agricultores que lo producen suelen tener una participación limitada en las estructuras de su cadena de valor. Esto reduce su competitividad en el mercado internacional, situación que se ve agravada por la escasez de incentivos estatales y el desconocimiento de las dinámicas cambiantes de los mercados (Castro & Barrezueta, 2020).

Actualmente, uno de los principales retos para los caficultores ecuatorianos es la baja producción a nivel nacional. Entre las causas más relevantes se encuentran la existencia de plantaciones envejecidas, la escasa productividad, carencias en los estándares de calidad y seguridad, disminución de las superficies destinadas al cultivo, ausencia de estímulos para la producción, escasa asistencia técnica y formación, junto con el impacto del cambio climático.

Todos estos elementos han provocado en una disminución de las exportaciones y, en consecuencia, en menores ingresos de divisas para el país y de rentabilidad para los productores. Esto ha motivado el abandono de la actividad cafetera y una migración considerable del medio rural a las áreas urbanas en busca de mayores posibilidades. Desde la década de 1990, este éxodo de agricultores hacia los principales centros urbanos ha profundizado la caída de la producción (Ponce L. , Orellana, Acuña, Alfonso, & Figueroa, 2018).

Actualmente, la producción de café genera empleo para 42 mil personas; 70% hombres y 30% mujeres; de quienes, el 85% corresponde a mano de obra familiar, 13% remuneraciones ocasionales y 2% remuneraciones permanentes. En años recientes, la producción de café ha mostrado una tendencia al alza, al igual que los costos en el mercado internacional (Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador, 2024).

2.3.4. Factores tecnológicos

Es necesario incorporar mejoras tecnológicas en todos los pasos que integran la cadena de valor del café ecuatoriano. Para elevar tanto la productividad como la calidad, resulta clave disponer de material genético comprobado y accesible, así como aplicar herramientas y métodos apropiados para el manejo técnico del cultivo. También es prioritario reforzar los estándares de calidad e inocuidad, implementar una gestión integral del suelo, la fertilidad y el uso del agua, actualizar la zonificación agroecológica destinada a este cultivo y promover la capacitación técnica junto con la investigación y el desarrollo (Ponce, Orellana, & Acuña, 2026).

En el mundo cambiante los avances tecnológicos en la industria del café van en aumento, hoy en día existen métodos basados en: El uso de monitoreo satelital y técnicas de agricultura de precisión permite a especialistas del sector agrícola analizar imágenes obtenidas por satélites para determinar el estado de las plantas, detectar zonas con riesgo de enfermedades

y mejorar la asignación de recursos (Universidad Técnica Particular de Loja, 2024). Por otra parte, la incorporación de robots en el proceso de recolección del grano representa un avance significativo hacia una mayor eficiencia. Estos equipos son capaces de identificar y cosechar únicamente los granos maduros, reduciendo así la necesidad de mano de obra intensiva, un recurso escaso durante la temporada de cosecha de café (Pava, 2023). Dentro de las tecnologías innovadoras está el secado por ultrasonido, El secado con tecnología de ultrasonido emplea ondas que remueven la humedad de forma pareja, manteniendo intactos los perfiles de sabor originales. Además, este método acorta la duración del secado y contribuye a disminuir los costos (La Nota Positiva, 2023).

Según datos de la Cámara de Comercio de Quito, el 75 % de las PYMEs en Ecuador han incorporado nuevas tecnologías en sus procesos, lo que les ha permitido aumentar su eficiencia y competitividad. Asimismo, el 80 % de estas compañías ha ampliado su oferta de productos y/o servicios, evidenciando la capacidad de adaptación que caracteriza a este tipo de negocios (EQUITAX, 2023). Es por esto y más que la implementación de tecnología blockchain dentro del proceso de comercialización de café es importante para generar un valor agregado del producto al cliente.

2.3.5. Factores legales

Los factores legales del proyecto incluyen normativa de comercio exterior, para conocer regulaciones de exportación e importación de café incluyendo los aranceles, impuestos de importación y requisitos de aduana. Así mismo es importante conocer sobre la normativa laboral ya que incluye temas como los contratos de trabajo, horas de trabajo, los salarios mínimos, la seguridad laboral y la protección social de los empleados. Sumado a esto es importante conocer sobre las regulaciones ambientales como permisos de uso de recursos naturales, gestión de residuos y conservación de áreas protegidas.

Las regulaciones relacionadas con la seguridad alimentaria y la calidad del producto, incluyendo estándares de higiene, etiquetado de alimentos, certificaciones de calidad y control de plaguicidas. La protección jurídica del proyecto, que abarca aspectos de propiedad intelectual como patentes, marcas registradas, derechos de autor y secretos industriales. Normativas fiscales como la legislación tributaria aplicable, incluyendo impuestos sobre la renta, Impuestos al valor Agregado (IVA) y otros impuestos relacionados con la actividad comercial del café.

Resulta esencial llevar a cabo una revisión detallada de los aspectos legales relacionados con el proyecto desde su fase inicial, así como disponer de asesoría jurídica especializada que asegure el cumplimiento de la normativa vigente y prevenga eventuales riesgos que puedan comprometer su ejecución y resultados.

La Ley Orgánica de Trabajo en Ecuador establece los derechos laborales de los trabajadores del sector agrícola, incluyendo a los caficultores. Esta legislación garantiza condiciones laborales justas, salarios adecuados y beneficios sociales para los trabajadores del café (ACADEMIA, 2023). Asimismo, el Ministerio de Agricultura y Ganadería (MAGAP) ha implementado políticas para reactivar la caficultura ecuatoriana, incluyendo la modificación de la Ley Especial del Sector Cafetalero de 1995. Estas políticas buscan mejorar la productividad y competitividad del sector, promoviendo la asociatividad y el desarrollo sostenible (MAGAP, 2023).

2.3.6. Factores ecológicos

En el contexto ambiental, la producción de café en Ecuador se lleva a cabo mayoritariamente mediante sistemas agroforestales, que aprovechan la variedad de suelos y condiciones climáticas del territorio, contribuyendo así a la conservación de los recursos

naturales y la biodiversidad. Este cultivo se adapta a las cuatro regiones: Costa, Sierra, Amazonía y Galápagos (Alarcó, 2011).

Actualmente, el crecimiento de un consumidor más consciente representa un avance clave en la protección de la naturaleza, pues existe un mayor interés por la sostenibilidad y las prácticas de comercio justo. En este sentido, las tecnologías aplicadas a la caficultura también priorizan la responsabilidad ambiental, y certificaciones como *Rainforest Alliance* y *Fair Trade* se han convertido en elementos esenciales para garantizar que el café llegue al consumidor final con estándares éticos y sostenibles (Pava, 2023).

El café está estrechamente relacionado con diversos sistemas agroforestales que ofrecen un entorno adecuado para numerosas especies de flora y fauna ; las tecnologías para su producción no involucran una alta dependencia de agroquímicos, sin embargo existen plagas como ácaros, cochinillas, áfidos y pulgones que afectan el follaje, es decir causan daños a las hojas del café; mientras que plagas como la broca atacan al fruto, es decir perforan el grano; el gusano barrenador perfora el tallo de la planta y llega hasta la raíz por el centro del tronco, esta plaga es la más invasiva y peligrosa para un cultivo de café.

Enfermedades como ojo de gallo, mancha de hierro, antracnosis y roya, entre otras, suelen desarrollarse bajo condiciones climáticas adversas, tales como bajas temperaturas, elevada humedad relativa, precipitaciones y vientos intensos; sumado a esto las deficientes prácticas agrícolas como las altas densidades de plantas causantes de un exceso de sombra entre otras (MOCCA, 2022).

3. EXPLICACIÓN DEL PROYECTO

3.1. Descripción del problema o necesidad a resolver

En el Ecuador el sector cafetero enfrenta múltiples desafíos afectando no solo a los productores, sino también a los consumidores. Uno de los principales desafíos es la escasa transparencia presente en la cadena de suministro, lo que dificulta a los consumidores tener

conocimiento del origen y las condiciones bajo las cuales se produce el café. Esta falta de trazabilidad reduce la confianza en el café ecuatoriano y afecta negativamente a la percepción del mercado.

El precio inestable del café es otro problema, factores como las fluctuaciones en el mercado internacional y las condiciones climáticas adversas impactan directamente en los precios creando incertidumbre económica en los productores; esto desmotiva al productor generando un efecto negativo para contar con una producción de café que satisfaga las necesidades del consumidor nacional e internacional; Este producto ha experimentado un marcado descenso desde la década de 1990 hasta el presente ; hace una década se producía 600.000 sacos anuales y en los 90 rondaba los 1,5 millones de sacos. Según datos de la Asociación Nacional Ecuatoriana de Café (ANECAFE) en la actualidad se está produciendo 250.000 sacos de café de 60 kilos, al año; esta cantidad no abastece la demanda interna, que es de unos 300.000 sacos al año. Para el año 2022 según datos del Ministerio de Agricultura y Ganadería, el Ecuador importó 1.551 toneladas de café vietnamita.

3.2. Características del producto o servicio propuesto

En Ecuador, la provincia de Loja sobresale por producir café con denominación de origen, reconocido por su alta calidad y excelencia, alcanzando calificaciones superiores a los 80 puntos en evaluaciones de cata. De acuerdo con la *Specialty Coffee Association* (SCA), se considera café de especialidad aquel que obtiene 80 puntos o más sobre una escala de 100. El café lojano se exporta a distintos destinos, donde es tostado, molido y filtrado en países como Estados Unidos, Canadá, Australia, varias naciones de Europa y Asia, convirtiéndose así en un representante del aroma andino. Sus características únicas provienen de factores naturales como la altitud, la precipitación, la temperatura y la humedad. Las condiciones de Loja, con sus distintos pisos altitudinales y variaciones climáticas, resultan óptimas para el cultivo de café arábica. Esta provincia ha obtenido 10 de los 15 primeros lugares en la competencia “Taza

Dorada” y, en 2021, representó el 75 % de los veinte mejores cafés del país. En cuanto a métodos de producción, aproximadamente un 20 % se realiza con procesos tecnificados o semi-tecnificados, mientras que el 80 % restante mantiene técnicas tradicionales (Vázquez, 2023).

Alohja Café ofrecerá un café de especialidad para el mercado nacional en bolsas herméticamente selladas de 250g, para garantizar la frescura y calidad.

Figura 6 Diseños de empaques de Alohja Café



Nota. Elaboración propia a partir de los diseños gráficos de la marca Alohja Café.

En la figura 6 se muestran dos presentaciones de Alohja Café en empaques de 250g como lo son: Tueste medio claro y tueste medio oscuro. Una propuesta pensada para públicos exigentes, porque sabemos que el tipo de tostado define la experiencia. Desde sabores suaves hasta perfiles más intensos.

Tabla 3 *Precio de Alohja Café por categorías en el primer año de ventas*

Producto	Precio Neto (\$)	PVP (\$)	Margen comercial (%)
Tiendas retail (autoservicios y supermercados)	\$9	\$11,70	30%
Retail tradicional o de barrio	\$9	\$11,70	30%

Nota. Los precios de Alohja Café por categorías han sido estimados en base a un análisis interno de la empresa, donde se ha considerado puntos importantes como: Costo de producción margen de rentabilidad y estrategias de posicionamiento en el mercado. Elaboración propia.

Como parte de una estrategia de internacionalización a futuro se ofrecerá café oro en presentaciones de 45,3 kg asegurando la calidad del grano. La tecnología blockchain dará a cada presentación una certificación de calidad, comercio justo y trazabilidad, lo que garantizará la autenticidad y la procedencia del producto.

3.3. Propuesta de valor para el consumidor

La propuesta de valor de Alohja Café se fundamenta en 4 pilares fundamentales: Calidad, transparencia, comercio justo y sostenibilidad; garantizando la trazabilidad completa del café a lo largo de toda la cadena de producción. Esta afirmación se sustenta en el trabajo directo con caficultores de la zona de Suipira ubicada a 1.900 ms.n.m, en el cantón Paltas provincia de Loja, quienes forman parte del modelo de producción de Alohja Café con el uso de prácticas ancestrales, cultivos bajo sombra y la aplicación de procesos naturales de producción.

Figura 7 Finca cafetalera asociada a Alohja Café en Suipira, Loja



Nota. La imagen muestra las condiciones de cultivo bajo sombra a 1.900 ms.n.m, propias del modelo de producción sostenible de Alohja Café. *Fuente: Fotografía propia, 2025.*

En la figura 7 se muestra las plantaciones de café desarrollado bajo sombra natural, en un entorno agroforestal que preserva la biodiversidad. Estas condiciones son ideales para la producción de café de especialidad, además se refleja el compromiso con prácticas sostenibles y respetuosas con el ecosistema local.

Figura 8 Capacitación a productores aliados de Alohja Café en Suipira, Loja



Nota. La imagen muestra una sesión de capacitación sobre buenas prácticas agrícolas y trazabilidad con caficultores locales, como parte del modelo de trabajo directo y sostenible de Alohja Café. *Fuente: Fotografía propia, 2025.*

Figura 9 Marquesinas de secado construida para nuestros caficultores aliados en Suipira

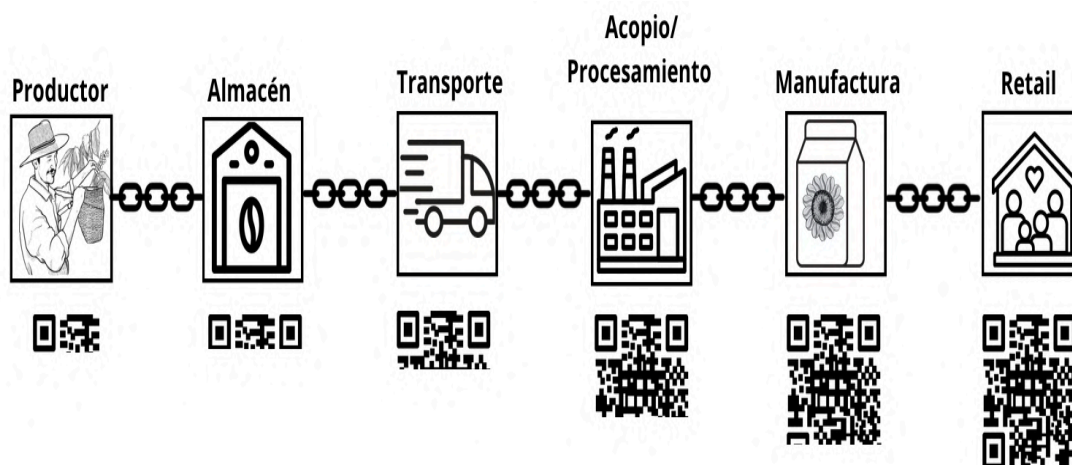


Nota. Esta infraestructura fue implementada por Alohja Café como parte del proceso de mejora de la calidad postcosecha en colaboración con caficultores locales. Su uso permite un secado natural más controlado y eficiente, preservando los atributos del café de altura. *Fuente: Fotografía propia, 2025.*

Además, el uso de tecnología blockchain permite una trazabilidad completa del café desde la cosecha a la taza del consumidor asegurando transparencia en la industria y el interés de los consumidores por conocer el origen y las condiciones de producción del producto que consumen mediante un código QR en cada empaque como se muestra en la figura 10. Por otro lado, el modelo de comercio justo busca mejorar la calidad de vida de los productores, asegurando un pago equitativo y promoviendo el desarrollo socioeconómico en la comunidad.

Finalmente, el compromiso con la sostenibilidad y la producción responsable posiciona el café como una opción atractiva para consumidores que buscan productos alineados con valores ecológicos y éticos, lo que fortalecerá su diferenciación en mercados internacionales.

Figura 10 Trazabilidad del producto mediante blockchain



Nota. Elaboración propia

Es decir, nuestra propuesta de valor se centra en ofrecer café ecuatoriano de alta calidad, con un enfoque en la sostenibilidad y la trazabilidad garantizada a través de blockchain. Además, fortalecemos la cadena de valor mediante capacitaciones a los productores en prácticas agrícolas sostenibles, procesos de postcosecha y acceso a mercados internacionales. De esta manera, promovemos un modelo de negocio responsable que responde a la creciente demanda de transparencia y sostenibilidad en la industria del café.

3.4. Explicación del modelo de negocio

El modelo de negocio de Alohja Café se basa en la comercialización de café premium tanto a nivel nacional como internacional, abarcando diferentes segmentos de mercado. Para ello, se ha estructurado en dos líneas principales: La distribución en el mercado nacional a través de tiendas retail y supermercados, y la exportación de café en grano oro hacia mercados internacionales estratégicos.

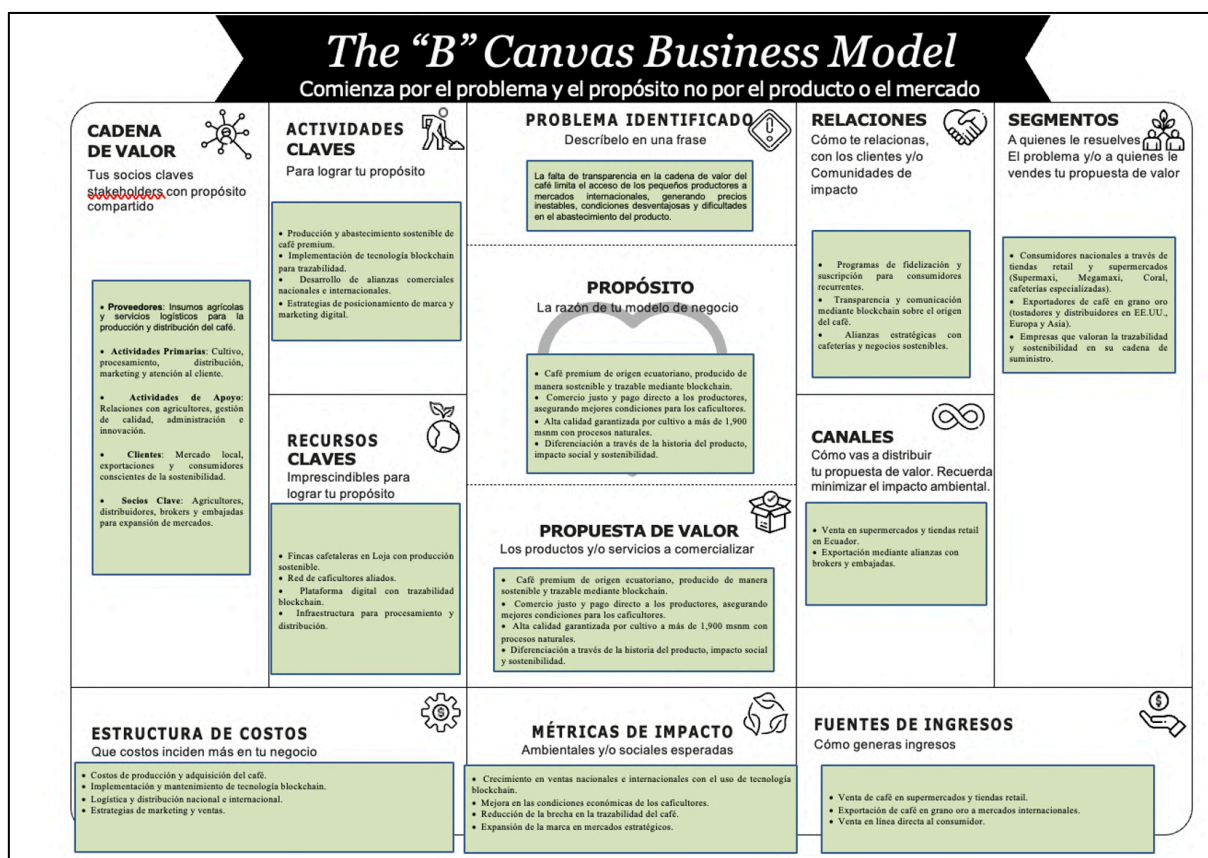
A nivel nacional, la empresa busca posicionar el producto con la presentación de café tostado y molido en bolsas de 250g, en cadenas de supermercados como Supermaxi, Megamaxi, Coral Hipermercados. Además de cafeterías especializadas y comercios que promuevan

productos de origen sostenible y de alta calidad. Por otro lado, en el ámbito internacional, el modelo de negocio se enfoca en la exportación de café en grano oro, dirigido principalmente a tostadores y distribuidores que valoren la calidad y la procedencia del café; este segmento al buscar experiencias sensoriales únicas, están dispuestos a pagar un precio premium por ello; teniendo en cuenta mercados de alta demanda, como Estados Unidos, Europa y Asia. Para garantizar la competitividad en estos mercados, se prioriza la venta a compradores que valoran la trazabilidad, sostenibilidad y comercio justo, fortaleciendo la diferenciación del producto. La exportación se realizará mediante alianzas con embajadas y brokers especializados en café de especialidad, asegurando negociaciones con condiciones favorables para los productores locales.

Dentro de los recursos clave del proyecto, se encuentran las fincas de café en la provincia de Loja, relaciones comerciales sólidas con productores, la implementación de tecnología blockchain para asegurar la trazabilidad del producto y la transparencia en la cadena de suministro, así como certificaciones que avalen las prácticas sostenibles y el comercio justo. Además, el modelo de negocio incluye un enfoque en capacitación y asistencia técnica a los caficultores, asegurando la mejora continua en la producción y calidad del café, lo que incrementa la capacidad competitiva de la marca tanto en el ámbito nacional como en el internacional.

3.5. Diseño del modelo de negocio CANVAS

Figura 11 Modelo de negocio de Alohja Café basado en el Business Model Canvas



Nota. Elaboración propia del autor utilizando la metodología del Business Model Canvas para representar los componentes clave del modelo de negocio de Alohja Café.

4. PLAN ESTRATÉGICO

4.1. Misión

Convertirse en una compañía referente en la elaboración y venta de café de especialidad producido en Ecuador, comprometida con la sostenibilidad, comercio justo y la mejora continua de las condiciones de los caficultores brindando una experiencia de calidad en nuestros clientes, garantizando la trazabilidad completa mediante tecnología blockchain que garantice la transparencia y confianza en cada etapa del proceso.

4.2. Visión

Convertirnos en la empresa líder mundial en la comercialización de café de especialidad, destacándonos por nuestra calidad impecable, innovación constante y un compromiso

inquebrantable con la sostenibilidad. Queremos ser el mayor productor de café premium en Sur América, reconocido globalmente por nuestra trazabilidad transparente, procesos responsables y el impacto transformador que generamos en la industria cafetera, elevando los estándares del café a nivel mundial.

4.3. Objetivos Estratégicos

1. Expandir nuestra presencia en los mercados internacionales clave, incluyendo Europa, Estados Unidos y Asia, mediante la participación en ferias comerciales, el establecimiento de alianzas estratégicas.
2. Optimizar la trazabilidad de nuestros productos mediante la implementación de tecnología blockchain, garantizando transparencia y confiabilidad en toda la cadena de suministro.
3. Expandir la gama de productos con el fin de atender las demandas y gustos de distintos segmentos del mercado nacional., y para el mercado internacional ofrecer distintas variedades de café como Geisha, Bourbon, Typica, Sidra y Sarchimor.
4. Fortalecer las relaciones con los agricultores locales, promoviendo programas de capacitación y garantizando un precio justo por su producción, fomentando el comercio directo y el pago transparente.
5. Desarrollar campañas de marketing y fidelización para posicionar Alohja Café como una marca de café premium que resalta por su historia, calidad y compromiso con la sostenibilidad. Promover nuestra historia, nuestros valores y nuestro compromiso con la calidad y la sostenibilidad a través de campañas de marketing, eventos promocionales y presencia en medios de comunicación.

5. ANÁLISIS DEL MERCADO

5.1. Descripción del mercado potencial

El mercado potencial de Alohja Café se define como un conjunto de consumidores que buscan cafés de especialidad, especialmente aquellos que están interesados en la trazabilidad, sostenibilidad y producción ética. Este mercado está compuesto por dos segmentos clave: El mercado local (Ecuador) y los mercados internacionales con enfoque especial en EEUU, Europa y Asia.

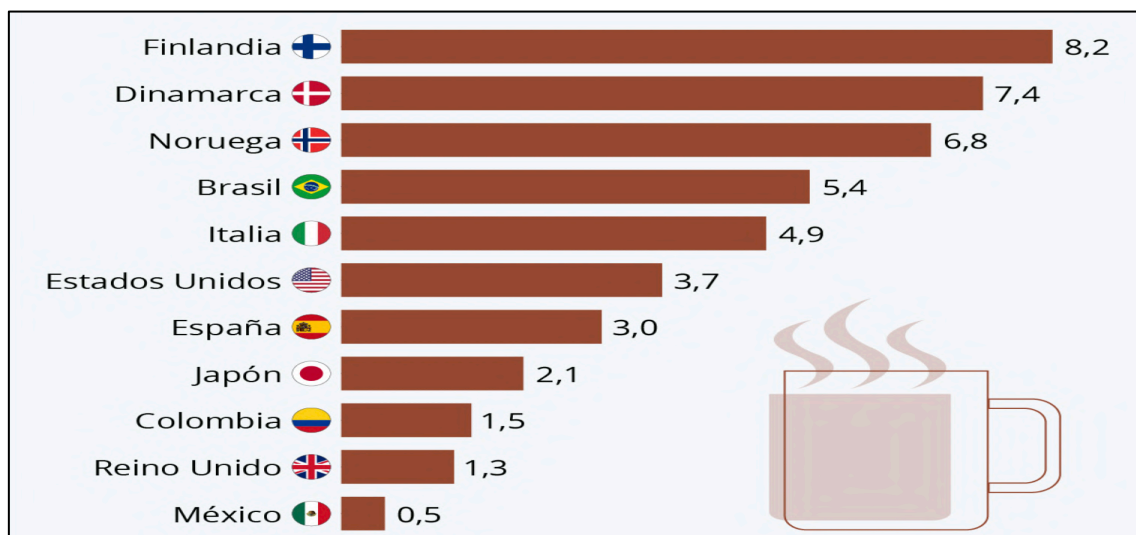
El mercado de café en el Ecuador es muy diverso, sin embargo, ha visto un aumento en la preferencia por cafés de alta calidad, lo que ha impulsado la búsqueda de productos diferenciados como el café de origen único (Federación Nacional de Cafeteros de Colombia, 2023). Según (El Universo, 2024) las mujeres de entre 25 y 35 años son las principales consumidoras de café en el Ecuador, seguidas por el mismo género en el rango de edad de 35 a 50 años. Además, un estudio realizado en la ciudad de Loja en el año 2020 reveló que el 49,15% de las mujeres consumen café en casa, mientras que el 42,37% lo hacen en la mañana (Encarnación, 2020).

A medida que los consumidores se vuelven más conscientes de los beneficios del comercio justo y la sostenibilidad, Alohja Café tiene un mercado potencial significativo entre consumidores de alto poder adquisitivo, restaurantes de lujo, cafeterías especializadas y supermercados de cadena, como Supermaxi y Megamaxi, que han comenzado a ofrecer opciones premium.

En cuanto al mercado internacional, estos representan una oportunidad clave para el crecimiento de Alohja Café ya que el consumo de café de especialidad ha aumentado en un 20% en la última década solo en EEUU, con una creciente demanda de cafés ecuatorianos (National Coffee Association, 2023). Este auge también se refleja en Europa y Asia, donde los

consumos de café son los más altos encontrando cada vez más interesados en cafés con una historia detrás, procesos de producción sostenibles y trazabilidad garantizada.

Figura 12 Consumo medio estimado de café per cápita en 2021 en (kg)



Nota. Tomado de *Statista Consumer Market Outlook, 2021*.

La tendencia de consumir café de especialidad ha sido una constante en los mercados europeos (International Coffee Organization, 2023), lo que presenta una oportunidad de distribución para marcas que se posicionen como líderes en calidad y sostenibilidad. Países como Alemania, Reino Unido y Japón, están dispuestos a pagar un precio más alto por productos que ofrecen una experiencia diferente.

5.2. Segmentación

Para establecer una estrategia de comercialización efectiva es indispensable realizar una buena segmentación, ya que esta permite dividir el mercado en grupos homogéneos de consumidores con características y necesidades similares, facilitando así la personalización de la oferta y la optimización de los recursos.

Tabla 4 *Segmentación de mercado*

Criterio	Segmento	Descripción
Geográfica	Mercado local (Ecuador)	Consumidores en supermercados premium, cafeterías especializadas, tiendas retail.
	Mercado internacional	Exportación a mercados de alta demanda de café de especialidad como EEUU y Taiwán.
Demográfica	Edad	Adultos de 25 a 55 años con hábitos de consumo de café de especialidad.
	Género	Tanto hombres como mujeres con predominancia en mujeres de 25 a 50 años en Ecuador.
	Nivel socioeconómico	Consumidores con poder adquisitivo para pagar por café de alta calidad.
Psicográfica	Estilo de vida	Personas que valoran el comercio justo, la sostenibilidad y la trazabilidad en los productos.
	Preferencias	Amantes del café de especialidad que buscan experiencias sensoriales y variedades diferentes como Geisha, Sidra o Bourbon.
Conductual	Clientes frecuentes	Consumidores que toman café a diario y buscan

	suscripciones o compra recurrente.
Empresas y negocios	Restaurantes, cafeterías y supermercados que buscan café diferenciado por su oferta.
Compradores por tendencia	Consumidores jóvenes que siguen tendencias y buscan cafés con historia y trazabilidad.

Nota. Elaboración propia.

5.3. Mercado objetivo

Si bien el mercado objetivo de Alohja Café a nivel nacional e internacional es amplio, para los fines de esta investigación, se ha decidido enfocar el análisis en el Distrito Metropolitano de Quito, donde está situada la empresa y donde se llevará a cabo la recolección de datos.

Basado en la preferencia creciente por cafés de especialidad en Quito según (Perfect Daily Grind, 2023) la ciudad presenta un escenario dinámico en este sector, respaldada por el crecimiento de la marca “Café de Quito”, que ha mejorado sus puntajes de catación de 82 a 86% y aumentado los precios promedio. Se estima que aproximadamente el 40% del mercado objetivo, cerca de 20.000 clientes potenciales, busca este tipo de café, reflejando una oportunidad importante en el mercado con crecimiento anual de 10% a 12% a nivel global (International Coffee Organization, 2023).

Así mismo, existe un auge en la tendencia de consumir productos premium, se estima que 20.000 clientes potenciales representan el 40% del mercado objetivo en la ciudad. Además, según un estudio del sector HORECA (hoteles, restaurantes y cafeterías) en Quito, se estima

que existen 150 establecimientos, representando el 25% del mercado objetivo local. Este grupo incluye cafeterías especializadas que buscan ofrecer café de alta calidad a sus clientes.

Por otra parte, un análisis realizado por el Instituto Nacional de Estadística y Censo (INEC) sobre la adopción de productos premium en oficinas, determina que alrededor de 500 empresas en Quito, buscan ofrecer café de alta calidad a sus empleados y clientes, representando el 20% del mercado objetivo (INEC, 2023). Finalmente, Quito alberga más de 30 embajadas y Misiones Diplomáticas (Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana , 2024) que representan una excelente oportunidad para el mercado objetivo internacional. Estas entidades a menudo sirven productos premium en eventos oficiales y reuniones, lo que hace que Alohja Café tenga una oportunidad de posicionamiento en este segmento.

En Quito, existen cafeterías de renombre como Juan Valdez, Sweet & Coffee y Starbucks, las cuales ya cuentan con redes consolidadas de proveedores de café, generalmente establecidos a través de relaciones de largo plazo con productores seleccionados. Esto representa una barrera inicial para Alohja Café como potencial proveedor en estos espacios. Sin embargo, el crecimiento constante del mercado de cafés especiales ha dado lugar a la aparición de nuevas marcas y cafeterías independientes que están buscando diferenciarse mediante la oferta de café de origen, producido bajo prácticas sostenibles y con trazabilidad. Ejemplos de estas nuevas propuestas en Quito incluyen Galletti, Coffee Relief, Café Guayasamín, entre otras, que presentan una oportunidad real de ingreso para Alohja Café. Estas cafeterías emergentes, al estar en proceso de consolidación y construcción de identidad, se alinean más fácilmente con propuestas como la de Alohja .

Tabla 5 *Porcentaje y cuotas de mercado en Quito*

Segmento de mercado	Número de clientes/Establecimientos	Porcentaje de mercado objetivo
Consumidores de café de especialidad	20.000 clientes	40%
Sector HORECA	150 establecimientos	25%
Empresas y oficinas corporativas en Quito	500 empresas	20%
Embajadas y Misiones Diplomáticas en Quito	30 embajadas	15%
Total, del mercado objetivo en Quito	20.680	100%

Nota. Elaboración propia.

5.4. Investigación de mercado

Respecto al diseño muestral, se elaboró un cuestionario estructurado compuesto por 29 preguntas, con el objetivo de analizar las percepciones, hábitos de consumo y preferencias del mercado frente al café de especialidad, así como evaluar el nivel de conocimiento y aceptación de herramientas tecnológicas como blockchain aplicadas a la Seguimiento y claridad en todo el proceso de la cadena de abastecimiento. El instrumento fue aplicado a una muestra de 377 personas, con un margen de error del 5%. Los resultados obtenidos constituyen una base esencial para identificar oportunidades de mejora, Evaluar la viabilidad de una propuesta de valor única y respaldar el modelo empresarial de Alohja Café.

La encuesta se estructuró en cinco secciones: La primera parte recopiló datos demográficos de los encuestados; la segunda, información sobre hábitos y frecuencia de consumo de café; la tercera, las preferencias en relación con características del producto; la cuarta, las percepciones en torno a la trazabilidad y transparencia en el café; y finalmente, la

quinta parte evaluó el nivel de conocimiento y predisposición hacia la tecnología blockchain aplicada al sector cafetalero.

Figura 13 *Cálculo de la muestra*

Raosoft Sample size calculator

What margin of error can you accept? %
5% is a common choice

What confidence level do you need? %
Typical choices are 90%, 95%, or 99%

What is the population size?
If you don't know, use 20000

What is the response distribution? %
Leave this as 50%

Your recommended sample size is **377**

The margin of error is the amount of error that you can tolerate. If 90% of respondents answer yes, while 10% answer no, you may be able to tolerate a larger amount of error than if the respondents are split 50-50 or 45-55. Lower margin of error requires a larger sample size.

The confidence level is the amount of uncertainty you can tolerate. Suppose that you have 20 yes-no questions in your survey. With a confidence level of 95%, you would expect that for one of the questions (1 in 20), the percentage of people who answer yes would be more than the margin of error away from the true answer. The true answer is the percentage you would get if you exhaustively interviewed everyone. Higher confidence level requires a larger sample size.

How many people are there to choose your random sample from? The sample size doesn't change much for populations larger than 20,000.

For each question, what do you expect the results will be? If the sample is skewed highly one way or the other, the population probably is, too. If you don't know, use 50%, which gives the largest sample size. See below under **More information** if this is confusing.

This is the minimum recommended size of your survey. If you create a sample of this many people and get responses from everyone, you're more likely to get a correct answer than you would from a large sample where only a small percentage of the sample responds to your survey.

Online surveys with **Vovici** have completion rates of 66%!

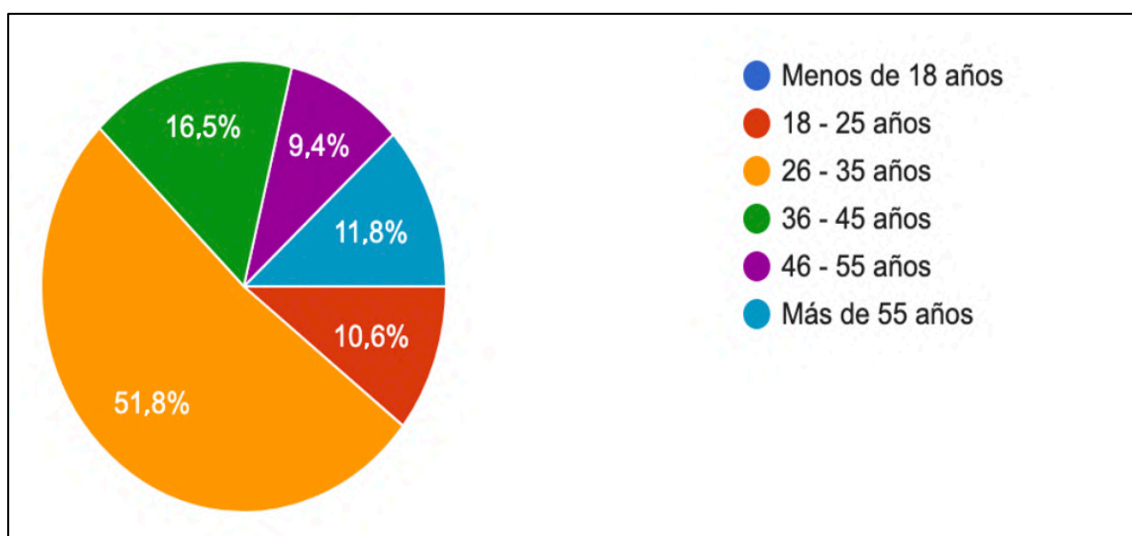
Alternate scenarios

With a sample size of	100	200	377	With a confidence level of	90	95	99
Your margin of error would be	9.78%	6.89%	5.00%	Your sample size would need to be	267	377	643

Nota. Adaptado de Raosoft 2025.

A continuación, se procede a analizar las preguntas formuladas en el cuestionario aplicado a los encuestados. Este análisis permitirá interpretar los resultados obtenidos en función de las distintas secciones de la encuesta.

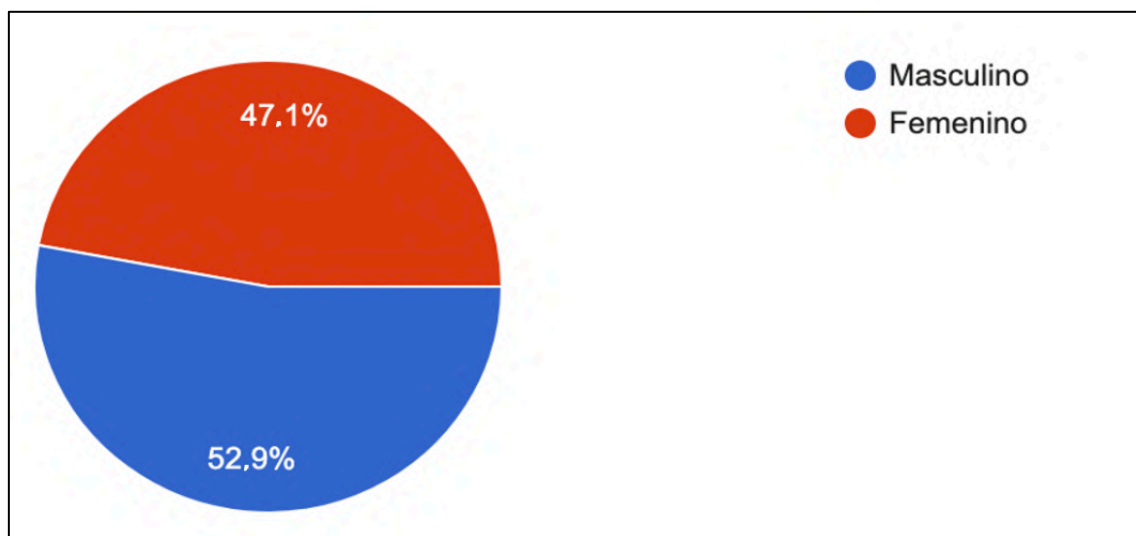
Figura 14 *Edad de los encuestados*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

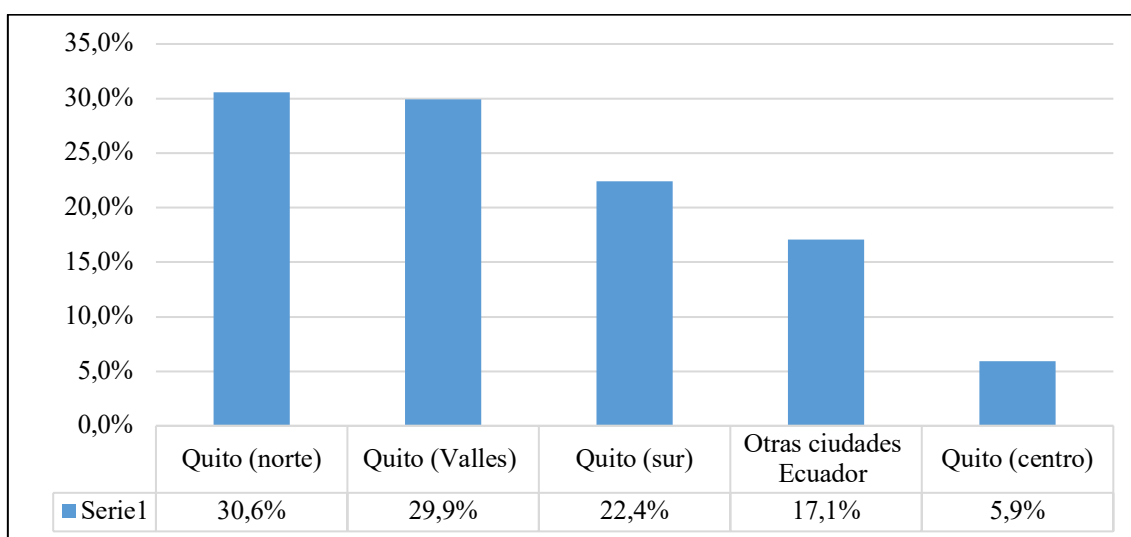
Se identifica que la mayoría de los encuestados pertenece al rango de 26 a 35 años, representando el 51,8 % del total. En segundo lugar, se ubica el grupo de 36 a 45 años con un 16,5 %, seguido por los mayores de 55 años con un 11,8 %, el segmento de 18 a 25 años con un 10,6 % y, finalmente, el de 46 a 55 años con un 9,4 %

Figura 15 *Distribución de los encuestados por sexo*



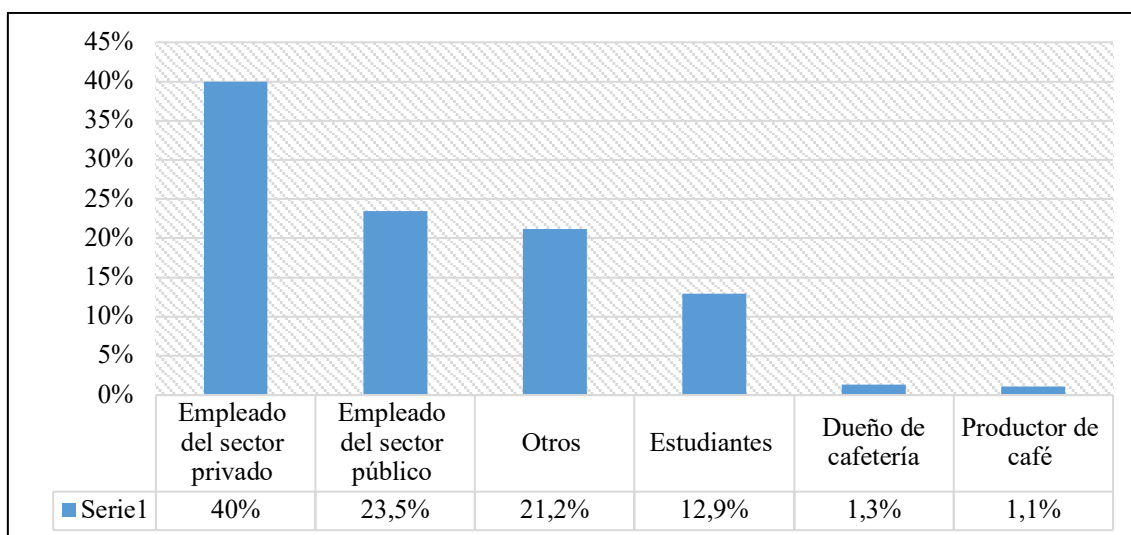
Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

Del total de encuestados, el 52,9 % se identificó como masculino, mientras que el 47,1 % se identificó como femenino, mostrando una participación equilibrada con ligera mayoría de hombres.

Figura 16 Ubicación de residencia de los encuestados

Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

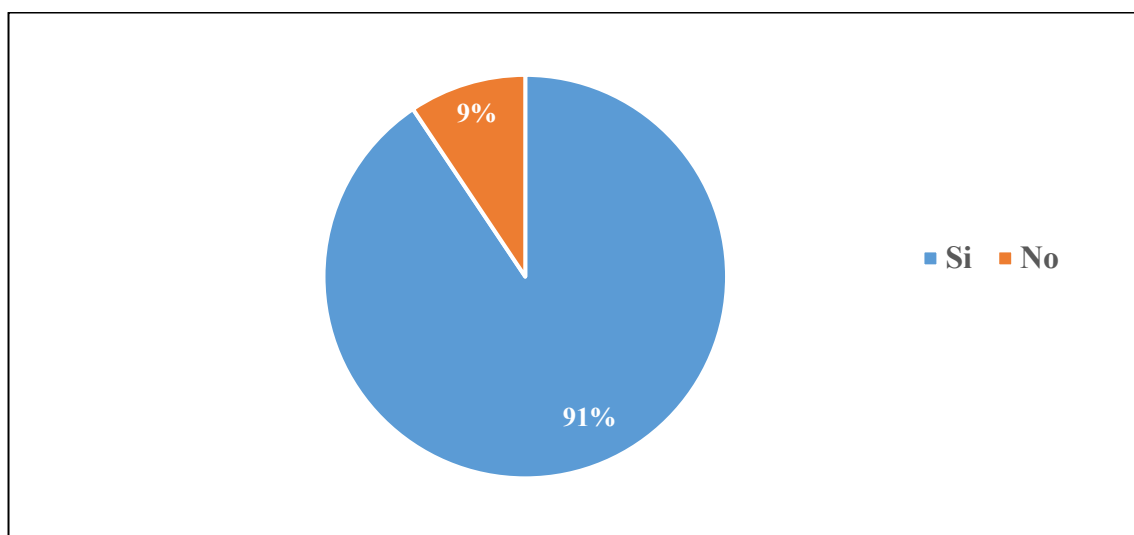
La distribución geográfica de los encuestados revela que la mayor proporción reside en Quito Norte, con un 30,6 %. Le siguen los Valles de Quito con un 25,9 % y Quito Sur con un 22,4 %. El 15 % de los participantes habita en otras ciudades del país, mientras que Quito Centro concentra el menor porcentaje, con un 5,9 %.

Figura 17 Distribución porcentual de la ocupación de los encuestados

Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

La mayoría de los encuestados corresponde a empleados del sector privado 40%, seguidos por empleados del sector público 23,5% y otros ocupados 21,2%. También se registran estudiantes 12,9%, productores de café 1,2% y dueños de restaurantes o cafeterías 1,2%.

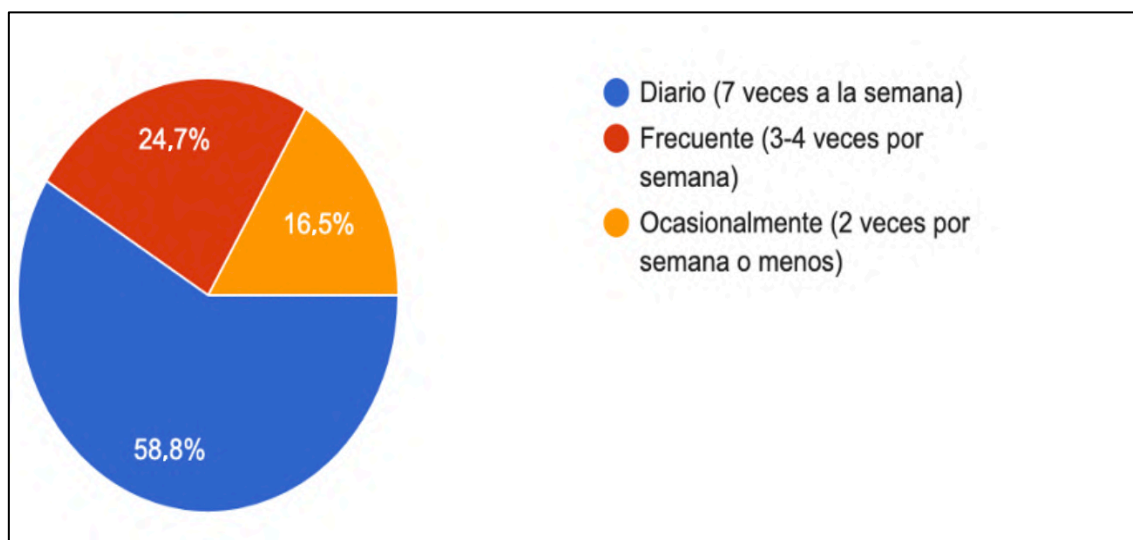
Figura 18 *¿Consume usted café regularmente?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

La mayoría de los encuestados, un 91 %, indicó que consume café de forma regular, mientras que solo un 9 % respondió negativamente. Esto refleja una alta prevalencia del consumo de café en la población encuestada, lo que es relevante para el análisis del mercado y las estrategias comerciales relacionadas con el producto.

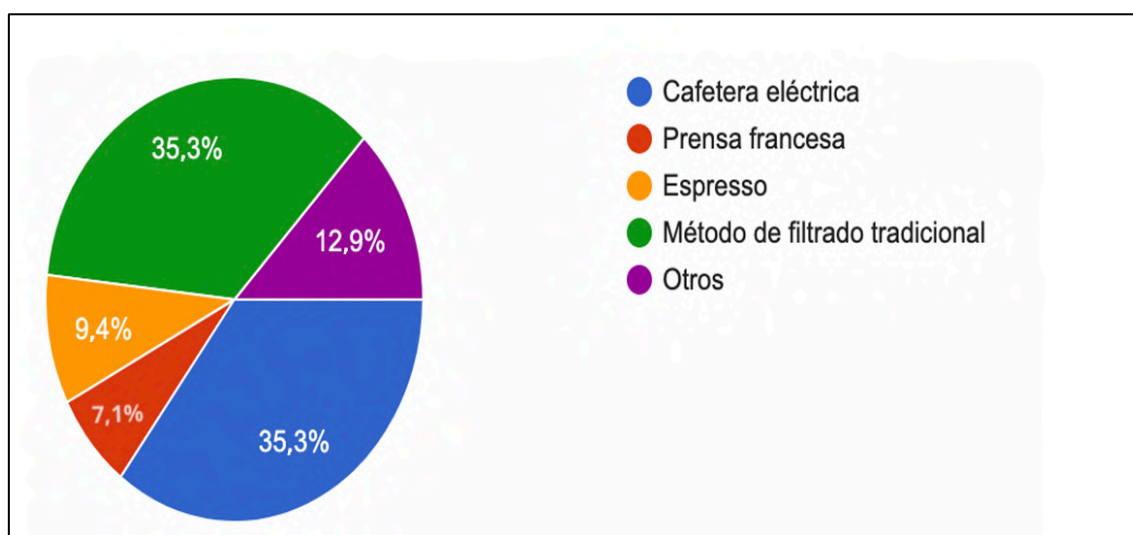
Figura 19 *¿Con qué frecuencia consume café?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 58,8 % de los encuestados indicó consumir café diariamente (siete veces por semana), lo que demuestra una alta constancia en el hábito de consumo. Un 16,5 % señaló que lo consume ocasionalmente (alrededor de dos veces por semana), mientras que otro 24,7 % manifestó un consumo frecuente de tres a cuatro veces por semana. Estos datos permiten comprender la intensidad del consumo dentro del mercado objetivo, lo cual es clave para la planificación de la demanda y estrategias de fidelización.

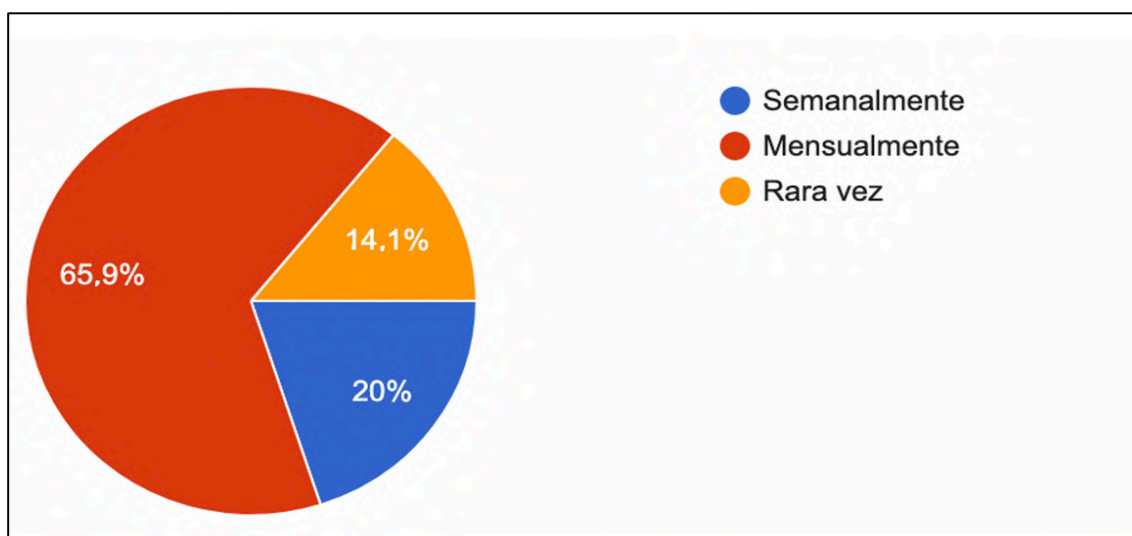
Figura 20 *¿Cómo suele preparar su café?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 35,3 % de los encuestados mencionó utilizar el método de filtrado tradicional para preparar su café, al igual que el 35,3 % que prefiere la cafetera eléctrica, lo que indica una preferencia equilibrada entre métodos convencionales y modernos. El 9,4 % utiliza una máquina de espresso, mientras que el 12,9 % emplea otros métodos, lo que refleja una diversidad moderada en las formas de preparación dentro de la muestra.

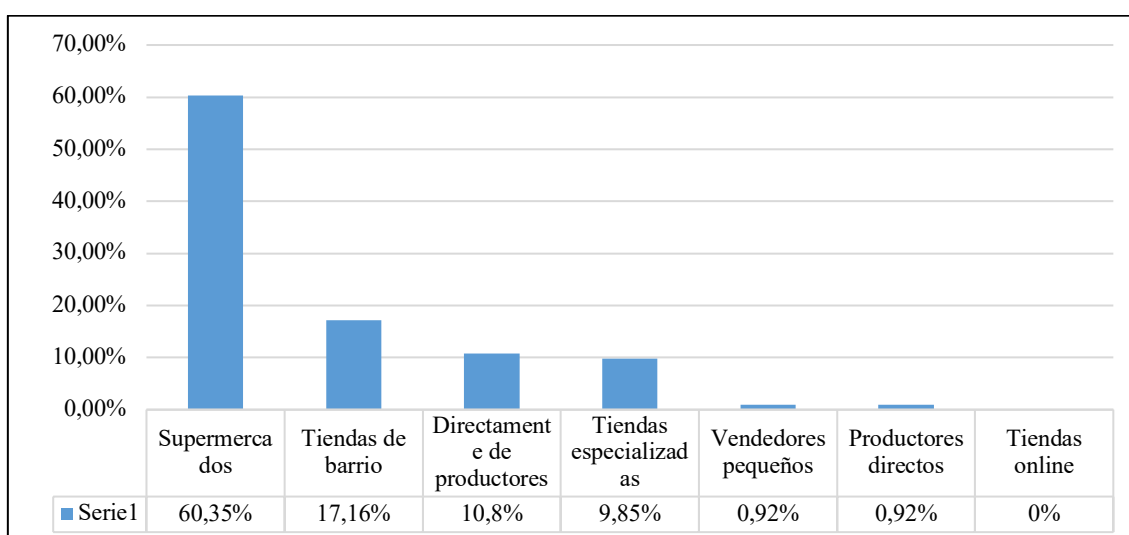
Figura 21 ¿Con qué frecuencia compra café?



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

La mayoría de los encuestados 65,9 % indicó que compra café mensualmente, mientras que el 20 % lo hace semanalmente, lo que revela una compra habitual entre los consumidores. Un 14,1 % respondió que lo adquiere rara vez, lo que podría estar vinculado a un menor nivel de consumo o a la compra en grandes cantidades que no requiere reposición frecuente.

Figura 22 ¿Dónde suele comprar su café?

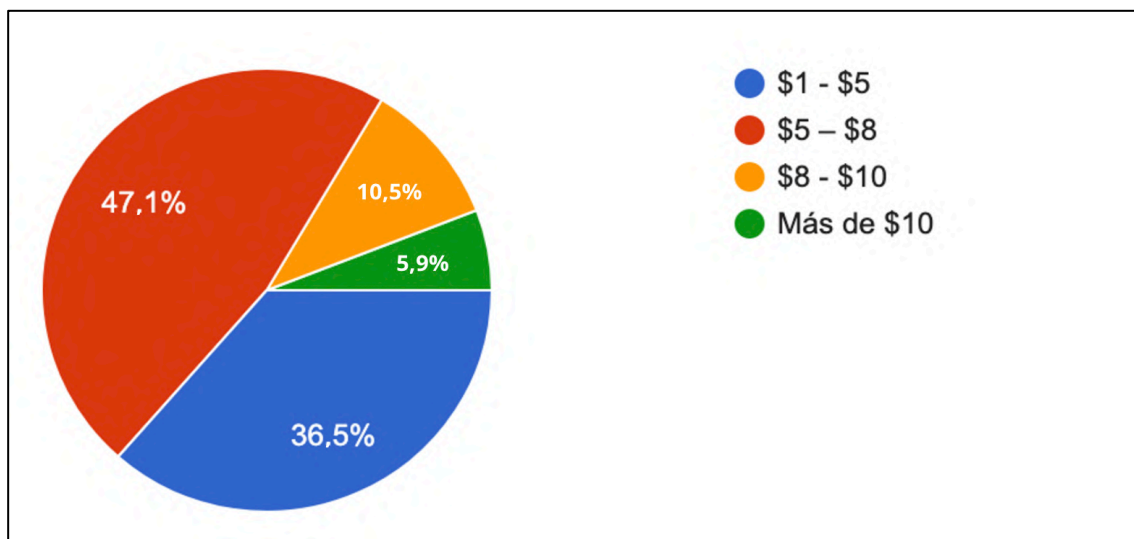


Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

Los resultados indican que la mayoría de los encuestados adquiere café en supermercados 60,35%, seguidos por tiendas de barrio 17,16% y compras directas a

productores 10,8 %. Las tiendas especializadas alcanzaron un 9,85 %, mientras que las opciones como producción propia 0,92 % y vendedores pequeños 0,92% tuvieron una representación mínima. No se reportaron compras por tiendas en línea.

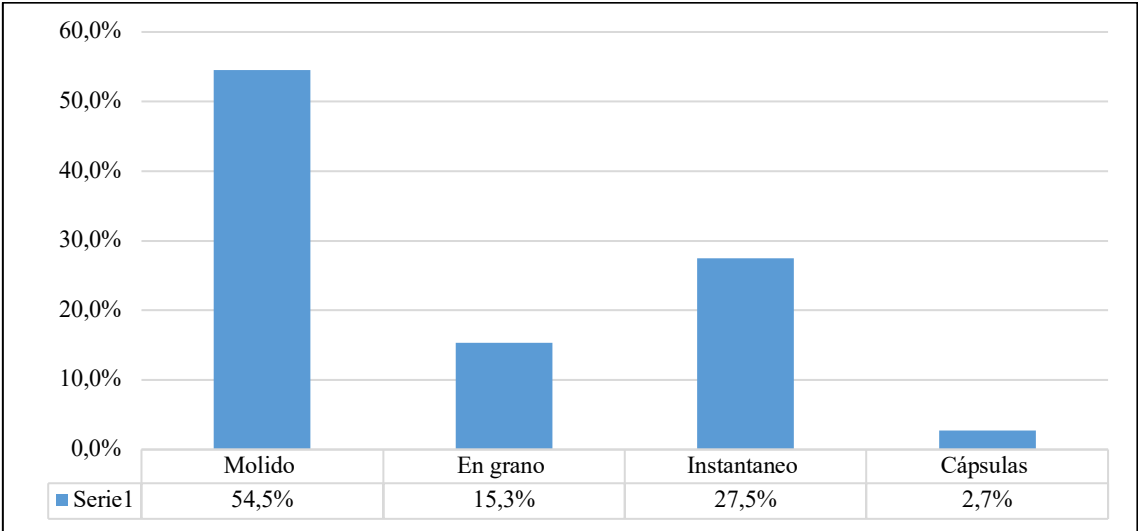
Figura 23 *¿Cuánto está dispuesto a pagar por una bolsa de café de especialidad de 250 gramos?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025

El análisis de disposición a pagar por una bolsa de café de especialidad de 250 gramos revela que el 47,1 % de los encuestados estaría dispuesto a pagar entre \$5 y \$8, lo que representa un umbral de precio medio y competitivo dentro del segmento de cafés diferenciados. Un 36,5 % indicó estar dispuesto a pagar entre \$1 y \$5, lo que puede reflejar una percepción más tradicional del precio del café o menor conocimiento del valor agregado de un café de especialidad. Un grupo más reducido, el 10,5 %, aceptaría pagar entre \$8 y \$10, mientras que solo un 5,9 % pagaría más de \$10, lo que sugiere un nicho premium dispuesto a invertir más por calidad percibida, origen o atributos sostenibles.

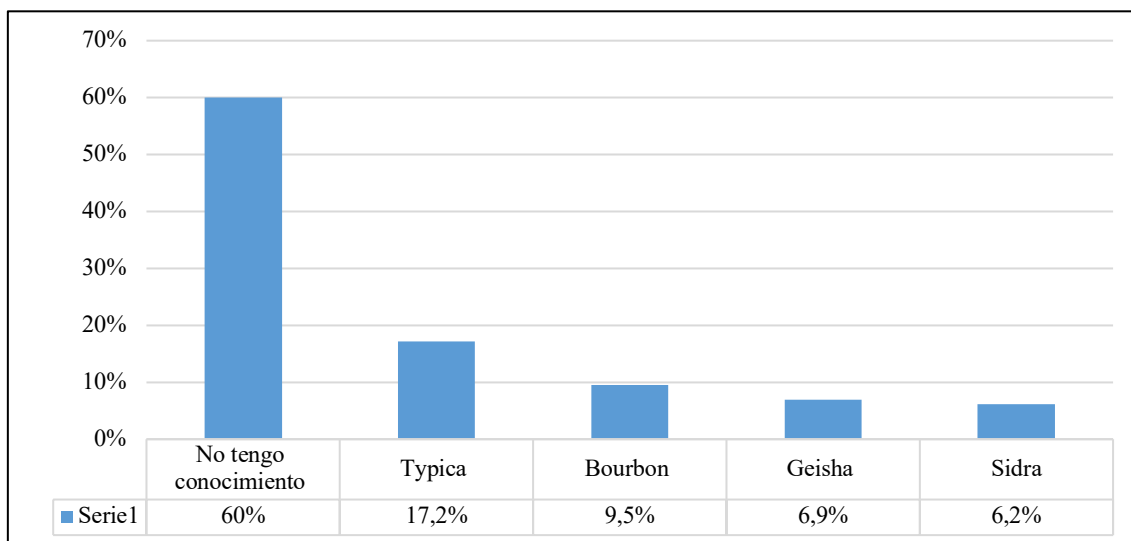
Figura 24 ¿Qué tipo de café prefiere?



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

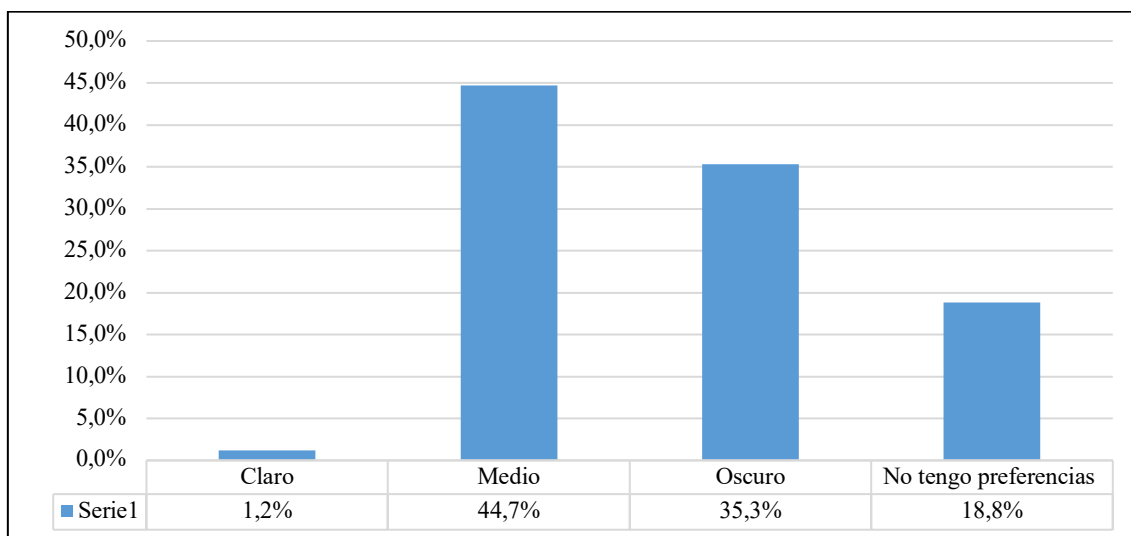
En cuanto a las preferencias de tipo de café, el 54,5 % de los encuestados indicó preferir el café molido, lo que demuestra una clara inclinación hacia métodos de preparación tradicionales que requieren cierto grado de participación en el proceso, como el filtrado manual o el uso de cafeteras domésticas. Esta tendencia puede estar asociada a una búsqueda de mayor calidad y frescura. Por otro lado, el 27,5 % prefiere el café instantáneo, lo cual refleja una necesidad de practicidad y rapidez, característica común en contextos urbanos y jornadas laborales intensas. Un 15,3 % opta por café en grano, una categoría usualmente asociada con consumidores más exigentes o conocedores, que valoran la frescura y el control del molido previo a la preparación. Finalmente, un 2,7 % prefiere café en cápsula, una opción premium ligada a conveniencia y estilo de vida moderno, aunque su baja penetración puede explicarse por el acceso limitado a este tipo de dispositivos o el mayor costo asociado.

Figura 25 ¿Qué variedad de café consume con más frecuencia?



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

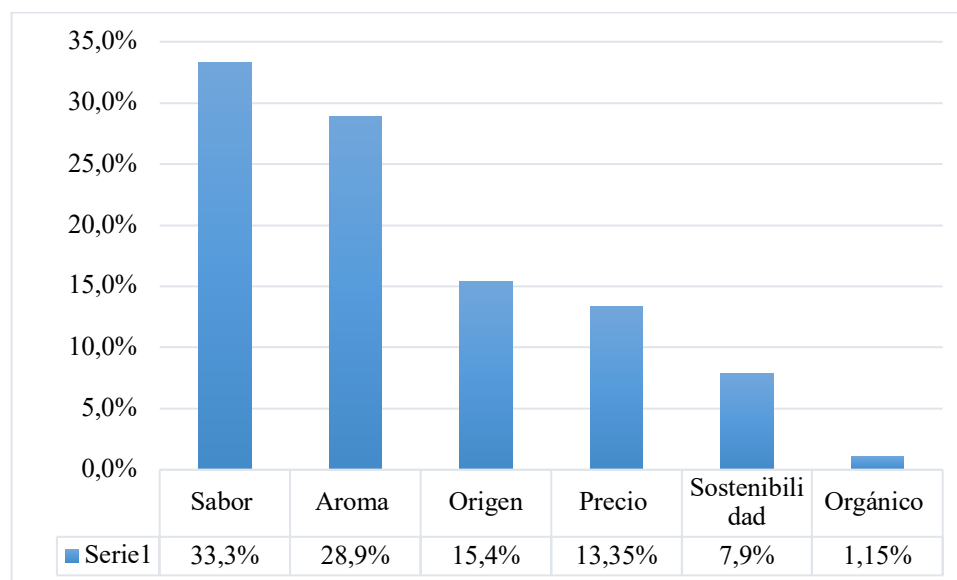
Ante la pregunta sobre la variedad de café que consumen con mayor frecuencia, el 60 % de los encuestados indicó no tener conocimiento sobre el tipo de variedad que consumen, lo que refleja una clara falta de familiaridad con aspectos técnicos del café por parte de la mayoría del público. Esto representa una oportunidad educativa para marcas de café de especialidad, que podrían agregar valor a sus productos mediante información accesible y estrategias de sensibilización sobre las variedades. Entre quienes identificaron una variedad, el 17,2 % mencionó Typica, seguida por Bourbon 9,5 % y Geisha 6,9% y Sidra 6,2% todas reconocidas como variedades de alta calidad en el ámbito del café de especialidad.

Figura 26 *¿Qué nivel de tueste prefiere?*

Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

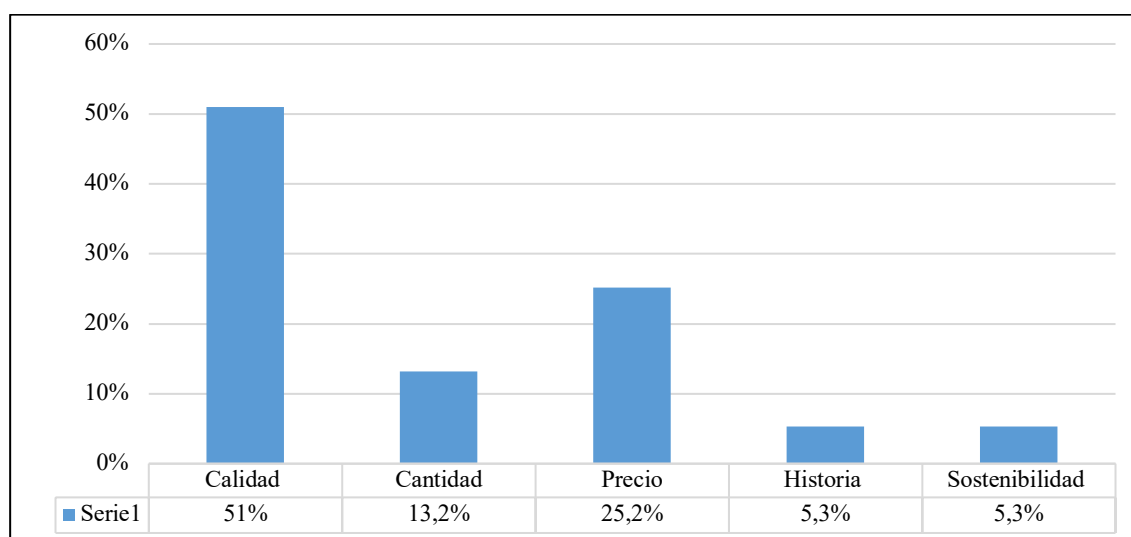
Ante la consulta sobre el nivel de tueste preferido, el 44,7 % de los encuestados manifestó su inclinación por el tueste medio, seguido por un 35,3 % que prefiere el tueste oscuro. Solo un 1,2 % optó por el tueste claro, mientras que el 18,8 % indicó no tener una preferencia definida. Este patrón sugiere que el perfil sensorial que prioriza la mayoría está relacionado con sabores balanceados, donde el tueste medio permite percibir tanto las notas del grano como los matices aportados por el proceso de tostado. El interés significativo en el tueste oscuro podría estar vinculado a preferencias más tradicionales, relacionadas con sabores intensos y amargos, típicos del consumo en hogares y cafeterías convencionales. En contraste, la baja preferencia por el tueste claro puede deberse al desconocimiento general de su perfil sensorial más ácido y frutal, propio de cafés de especialidad.

Figura 27 *¿Qué aspectos valora más en el café ecuatoriano? (Seleccione todas las que apliquen)*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

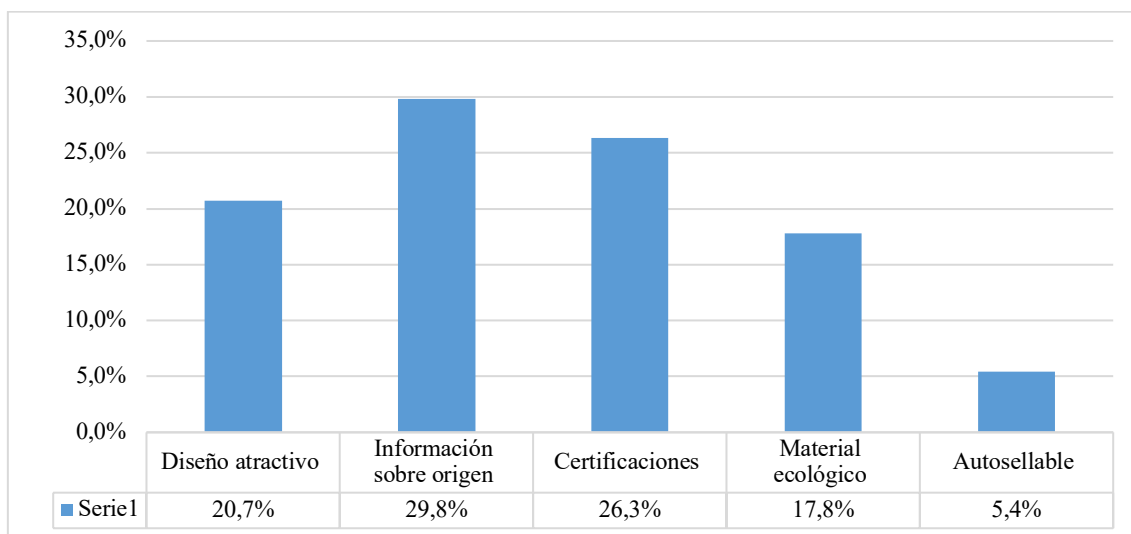
La mayoría de los encuestados prioriza atributos sensoriales, con un 33,3 % valorando el sabor y un 28,9 % el aroma del café ecuatoriano. Estos resultados evidencian que el consumo está fuertemente guiado por la experiencia organoléptica, lo cual es coherente con las tendencias de consumo actuales que buscan placer y disfrute en productos gourmet y de especialidad. En un segundo nivel de importancia, un 15,4 % de los encuestados considera relevante el origen del café, lo que indica un creciente interés en la trazabilidad y autenticidad del producto, factores que pueden ser aprovechados mediante narrativas de origen y prácticas agrícolas distintivas. Asimismo, el 13,35 % otorga importancia al precio, revelando una sensibilidad moderada hacia el costo, lo cual debe considerarse al definir estrategias de posicionamiento y segmentación. Llama la atención que solo un 7,9 % menciona la sostenibilidad y apenas un 1,15 % valora el atributo de ser orgánico. Esto sugiere que, si bien las prácticas responsables están en auge a nivel global, aún requieren ser visibilizadas y mejor comunicadas en el contexto local.

Figura 28 *¿Qué es lo que más valora de la marca de café que compra habitualmente?*

Nota. Elaborado a partir de la encuesta realizada en 2025.

Los datos muestran que la calidad es el factor más valorado por los consumidores, con un 51% de las respuestas, lo que indica que la percepción de un producto bien elaborado y de buen sabor es clave en la decisión de compra. El precio es valorado por el 25,2% de los encuestados, lo que señala que, aunque la calidad es prioritaria, el costo sigue siendo un elemento decisivo para casi la mitad de los consumidores, evidenciando la necesidad de equilibrar calidad con precios competitivos para captar mayor participación. El 13,2% valora la cantidad, lo que puede interpretarse como una preferencia por presentaciones que ofrezcan buen rendimiento o cantidad adecuada, aspecto importante para clientes que buscan optimizar su consumo o relación costo-beneficio.

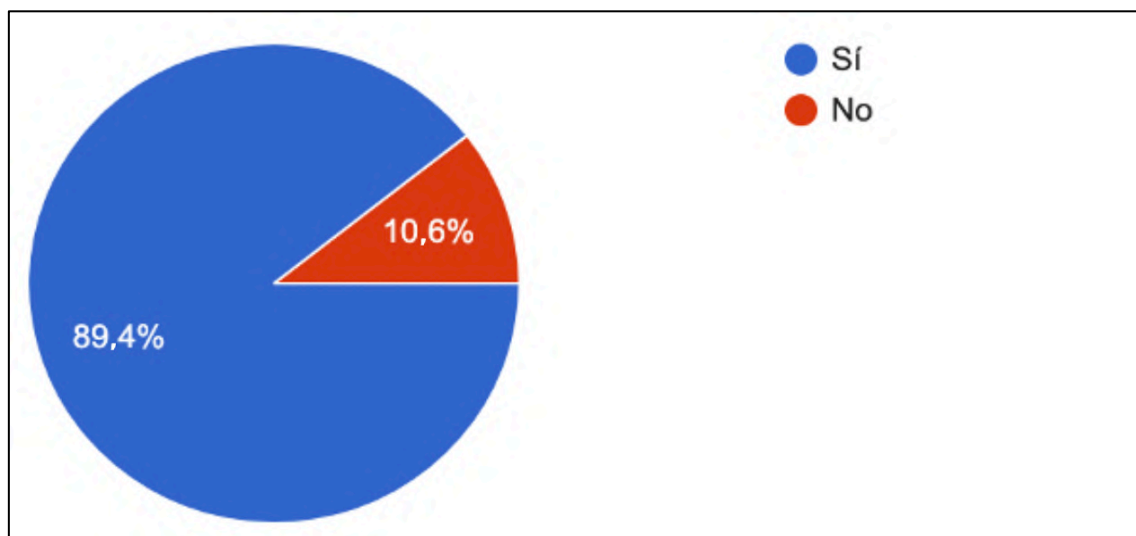
Aspectos menos valorados, pero no por ello irrelevantes, son la historia de la marca y la sostenibilidad, ambos sumando un 10,6%. Esto sugiere que, si bien hay interés en el relato de la marca y su compromiso ambiental o social, estos factores aún no son prioritarios para la mayoría del público encuestado.

Figura 29 *¿Qué elementos le llaman más la atención en un empaque de café?*

Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

La mayoría de los consumidores priorizan la información detallada sobre los procesos de producción y el origen del café 29,8%, lo que indica un interés creciente por la trazabilidad y autenticidad del producto. Las certificaciones y sellos de calidad son también altamente valorados 26,3%, señalando que la garantía de estándares reconocidos influye en la decisión de compra. El diseño atractivo 20,7% sigue siendo un factor relevante, reflejando la importancia del impacto visual en el punto de venta. El material ecológico, aunque menos valorado 17,8%, muestra una preocupación emergente por la sostenibilidad ambiental. Finalmente, el aspecto funcional del empaque, como el autosellado, tiene una baja preferencia 5,4%, lo que sugiere que no es un factor decisivo para la mayoría de los consumidores en este contexto.

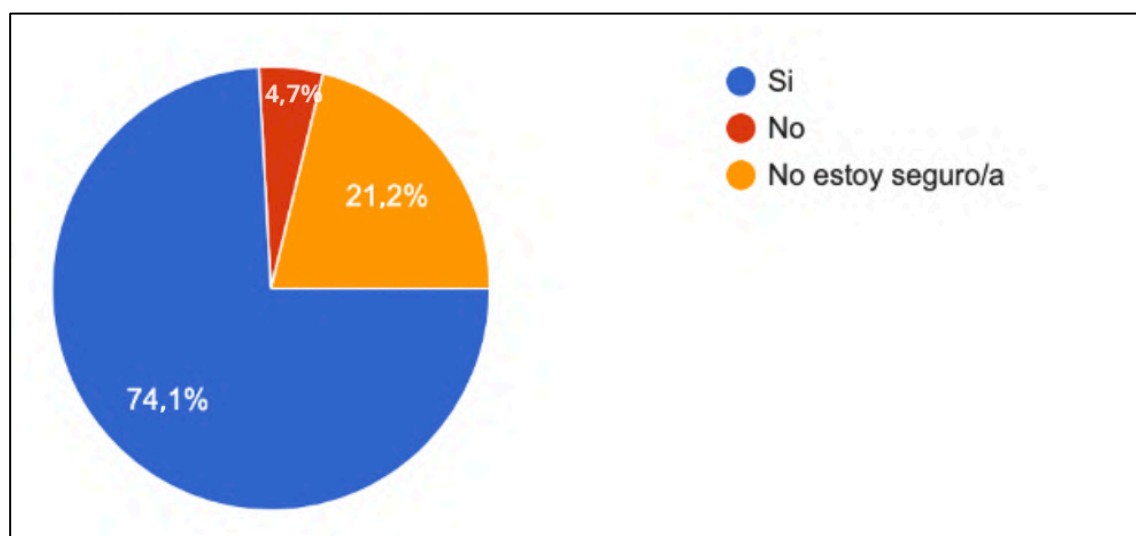
Figura 30 *¿Le interesa saber la procedencia del café que compra?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 89,4 % de las personas encuestadas expresa interés en saber el origen del café que adquiere, lo que refleja una marcada atención hacia el seguimiento del producto y su calidad. Este alto porcentaje sugiere que la mayoría de los consumidores valoran la transparencia en el origen del café, aspecto que puede influir positivamente en sus decisiones de compra y en la percepción de valor añadido. Por otro lado, el 10,6% que no muestra interés podría representar un segmento menos informado o con prioridades distintas en su consumo.

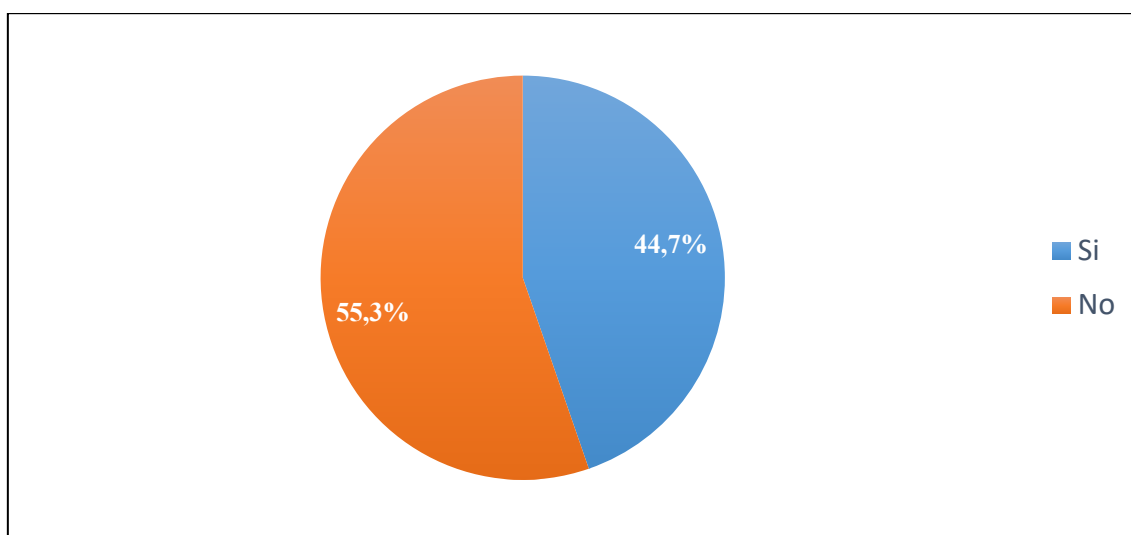
Figura 31 *¿Confía en las etiquetas y certificaciones actuales del café que compra?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 74,1% de los encuestados confía en las etiquetas y certificaciones actuales del café que compra, lo que refleja un nivel sólido de credibilidad hacia estos elementos como indicadores de calidad y autenticidad. Sin embargo, un 21,2% manifiesta incertidumbre, lo que indica que una proporción significativa de consumidores aún tiene dudas sobre la veracidad o relevancia de dichas certificaciones. Finalmente, el 4,7% no confía en ellas, evidenciando un pequeño grupo escéptico que podría requerir mayor información o transparencia.

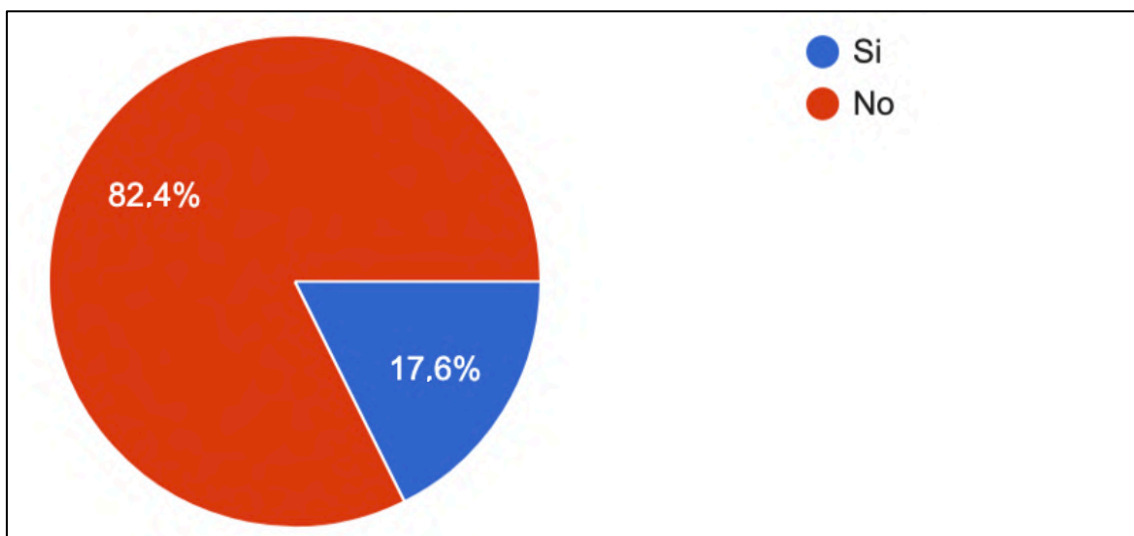
Figura 32 *¿Ha considerado cambiar su proveedor de café basado en la falta de transparencia en la cadena de suministro?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 44,7% de los encuestados ha considerado cambiar su proveedor de café A causa de la ausencia de claridad en el proceso de la cadena de abastecimiento, lo que revela una preocupación significativa por la trazabilidad y la confianza en el origen del producto. Esta cifra indica que casi la mitad de los consumidores valoran la transparencia como un factor decisivo en su decisión de compra. Por otro lado, el 55,3% no ha contemplado cambiar de proveedor por esta razón, lo que podría reflejar satisfacción con su proveedor actual o una menor prioridad otorgada a la transparencia.

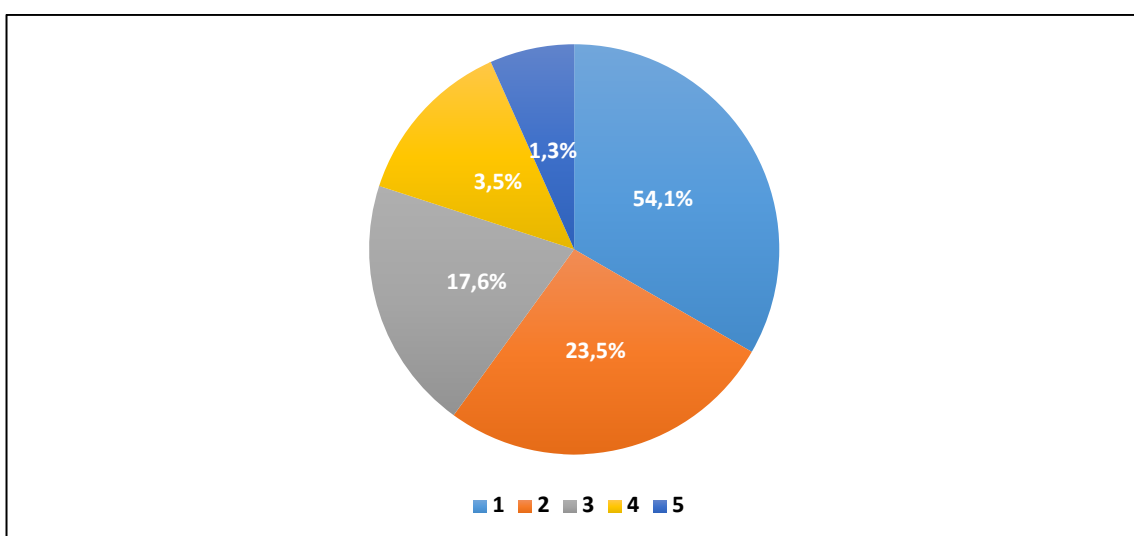
Figura 33 *¿Ha escuchado hablar de la tecnología blockchain antes de esta encuesta?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 82,4% de los encuestados indica no haber escuchado sobre la tecnología blockchain antes de la encuesta, lo que revela un bajo nivel de conocimiento o difusión de esta tecnología entre los consumidores de café. Solo un 17,6% está familiarizado con el concepto, lo que sugiere que aún existe una oportunidad significativa para educar y sensibilizar al público sobre las ventajas que blockchain puede ofrecer, especialmente en términos de transparencia y trazabilidad en la cadena de suministro del café.

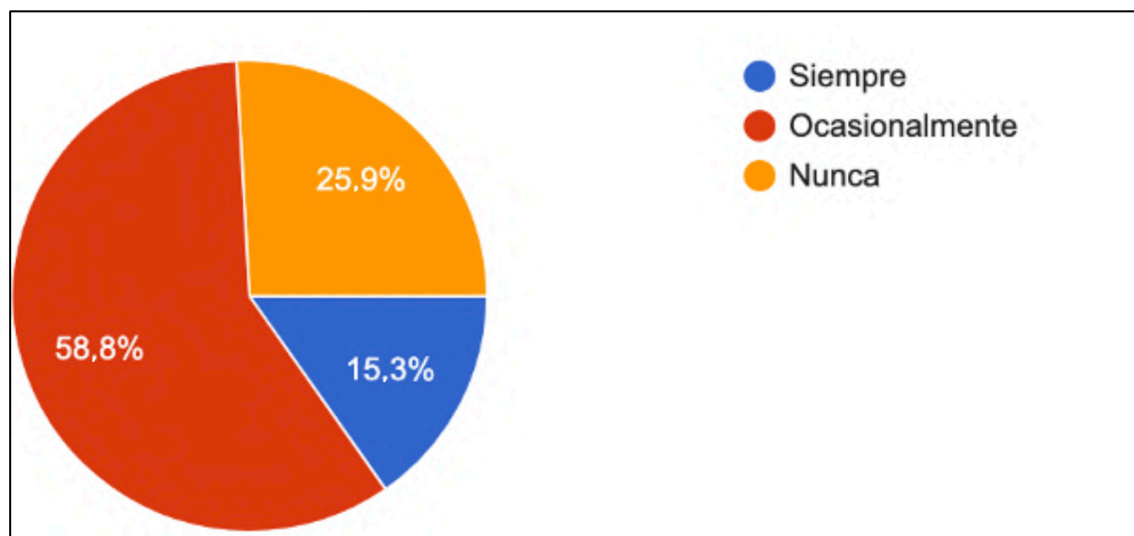
Figura 34 *En una escala del 1 al 5, ¿qué tan importante es para usted la transparencia en la cadena de suministros del café? (1 = nada importante, 5 = muy importante)*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

La mayoría de los encuestados 54,1% considera la transparencia en la cadena de suministros del café como muy importante (valor 5), mientras que un 23,5% la valora como bastante importante (valor 4). Esto indica que un 17,6% otorga una alta relevancia a la transparencia, reflejando una creciente conciencia sobre la importancia de conocer el origen y proceso del producto. Un 17,6% la considera medianamente importante (valor 3), y solo un pequeño porcentaje 4,8% le asigna poca o ninguna importancia (valores 1 y 2). Estos resultados muestran una clara oportunidad para que los productores y marcas de café implementen mecanismos de trazabilidad y comunicación clara sobre la cadena de suministro, lo cual puede fortalecer la confianza del consumidor y destacar sus productos dentro de un mercado con demandas cada vez mayores.

Figura 35 *¿Con qué frecuencia busca información sobre el origen del café que consume?*

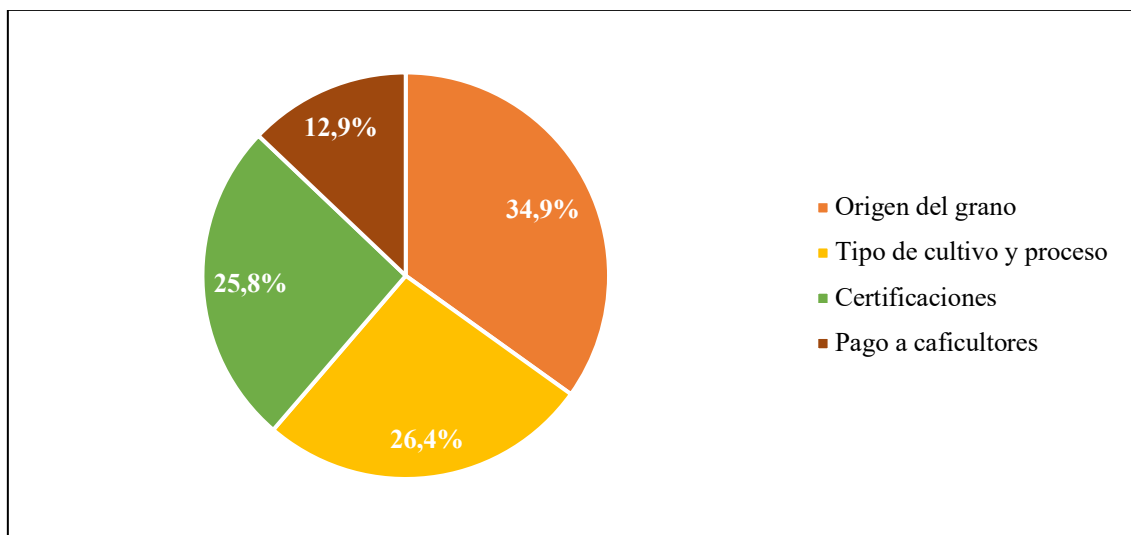


Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

La mayoría de los encuestados 58,8% busca información sobre el origen del café que consume de manera ocasional, mientras que un 25,9% nunca lo hace y solo un 15,3% lo hace siempre. Estos datos reflejan que, aunque existe cierto interés en conocer el origen del café, la búsqueda de información no es una práctica constante para la mayoría. Esto indica una oportunidad para mejorar la educación y comunicación al consumidor sobre la importancia del

origen, lo cual podría incrementar la demanda de productos con trazabilidad clara y fomentar una mayor valoración del café de especialidad.

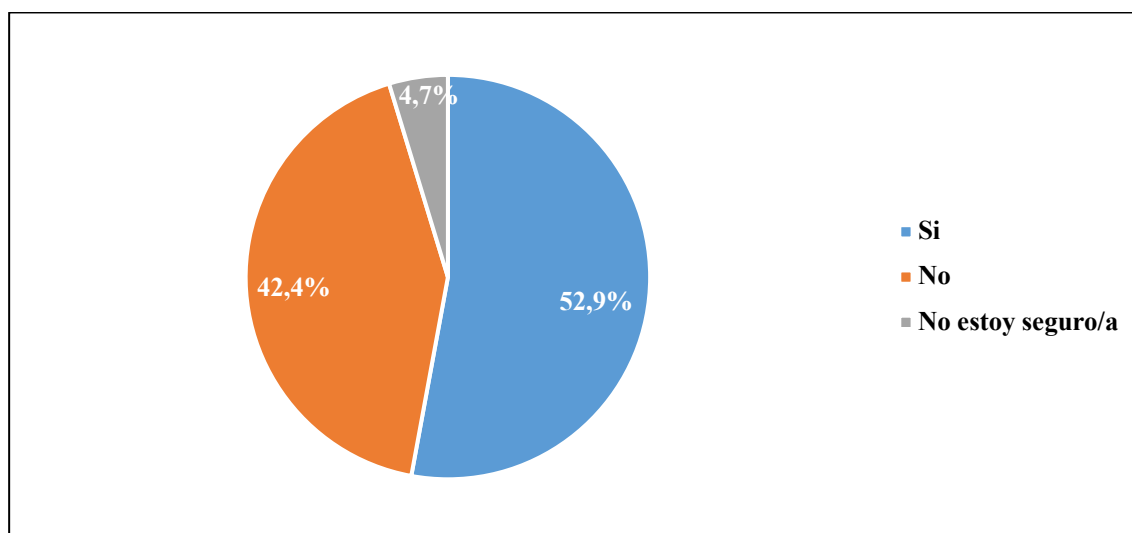
Figura 36 *¿Qué información le gustaría tener sobre el café que compra?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

Los resultados muestran que el 34,9% de los consumidores desean conocer el origen del grano, mientras que el 26,4% valoran la información sobre el tipo de cultivo y los procesos de producción. Además, el 25,8% consideran importante disponer de certificaciones y sellos de calidad que respalden la autenticidad del café. Finalmente, un 12,9% manifiesta interés en conocer el pago recibido por los productores, lo que refleja una creciente conciencia sobre aspectos sociales en la cadena de suministro.

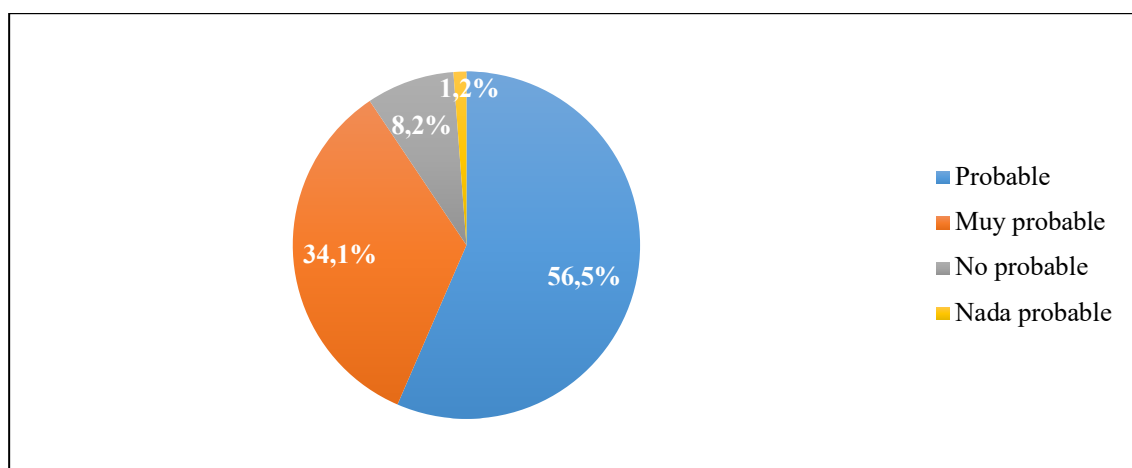
Figura 37 *¿Estaría dispuesto a pagar un precio premium por café si sabe que se usa tecnología blockchain para asegurar la transparencia y trazabilidad?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 52,9% de los encuestados manifiesta disposición a pagar un precio premium por café que utilice tecnología blockchain para garantizar transparencia y trazabilidad, evidenciando un interés significativo en innovaciones que aporten confianza en la cadena de suministro. Sin embargo, un 42,4% no estaría dispuesto a asumir un costo adicional, lo que indica una resistencia al cambio o limitaciones económicas en ese segmento. Además, un 4,7% se muestra indeciso, lo que sugiere la necesidad de mayor información y educación sobre los beneficios de esta tecnología para potenciar la aceptación en el mercado.

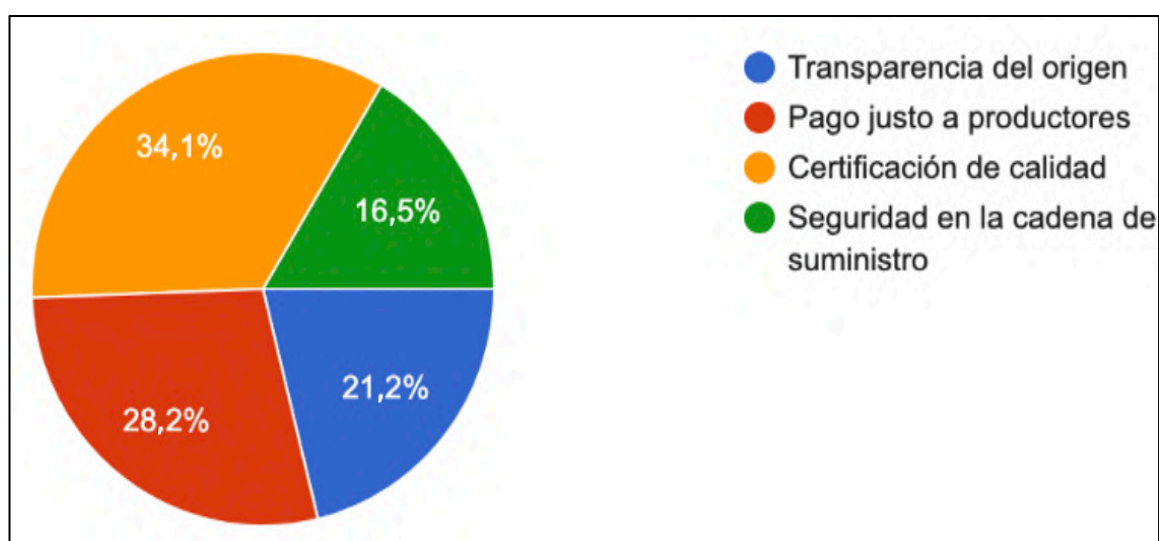
Figura 38 *¿Qué tan probable es que recomiende un café que utiliza tecnología blockchain?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

Los resultados muestran que un 90,6% de los encuestados considera probable o muy probable recomendar un café que utilice tecnología blockchain, lo que evidencia una alta aceptación y predisposición hacia productos con trazabilidad y transparencia certificada. Esta tendencia indica que la implementación de blockchain puede fortalecer la lealtad de los clientes y la recomendación favorable por parte de los consumidores. Por otro lado, un 9,4% se muestra poco o nada probable en recomendarlo, lo cual puede reflejar desconfianza o desconocimiento sobre la tecnología, sugiriendo que para maximizar el impacto comercial es necesario implementar campañas educativas que expliquen los beneficios concretos de blockchain en la cadena de suministro del café.

Figura 39 *¿Qué aspectos le resultaría más valioso en la tecnología blockchain aplicada al café?*

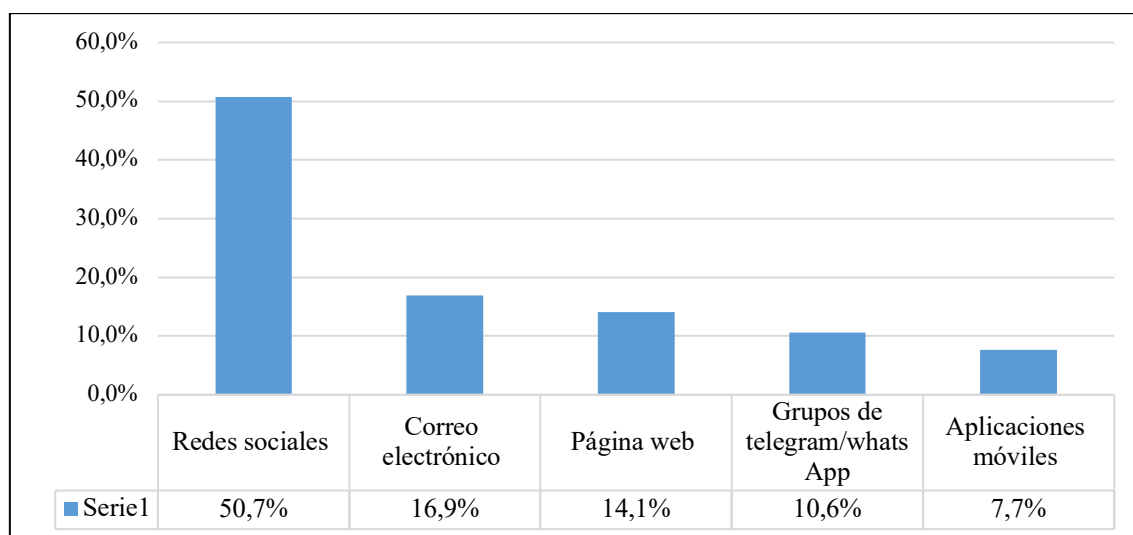


Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 34,1% de los encuestados considera que el aspecto más valioso de la tecnología blockchain aplicada al café son las certificaciones de calidad, lo que evidencia una demanda por mecanismos confiables que respalden la autenticidad del producto más allá de los sellos tradicionales. En segundo lugar, el 28,2% valora el pago justo a los productores, lo que sugiere una sensibilidad creciente hacia las condiciones económicas en el origen y una oportunidad

para vincular la tecnología con prácticas comerciales éticas. La transparencia del origen representa el 21,2% de las preferencias, lo cual refuerza el interés del consumidor en conocer el recorrido completo del café y en establecer una conexión más directa con el productor. Finalmente, el 16,5% identifica como valor central la seguridad en la cadena de suministro, señalando que una parte de los consumidores asocia la trazabilidad con la prevención de fraudes y adulteraciones.

Figura 40 *¿Qué canales de comunicación prefiere para recibir información sobre el café que consume?*

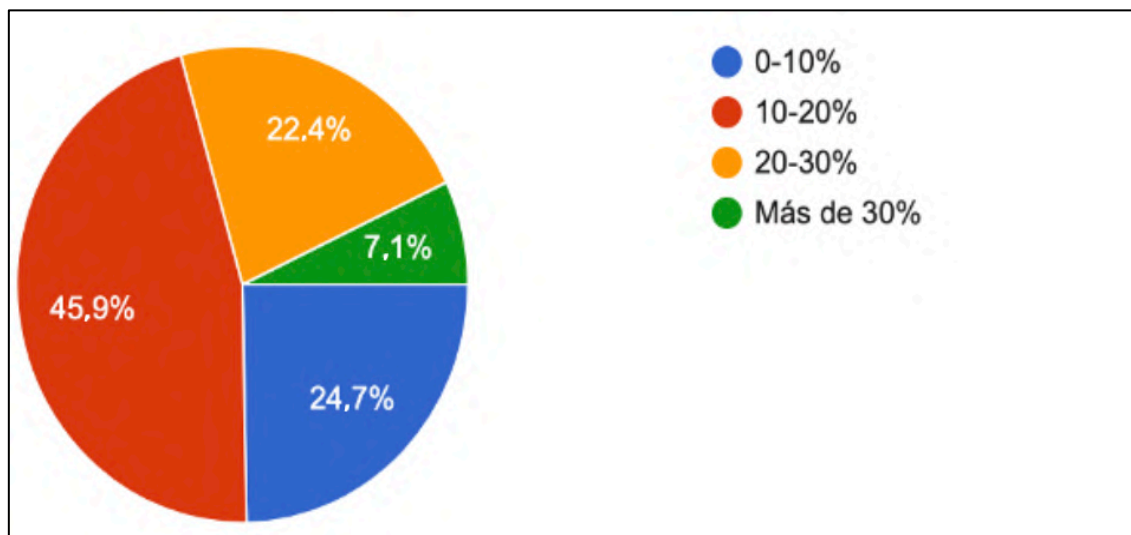


Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El análisis de los canales de comunicación preferidos para recibir información sobre el café revela una clara inclinación hacia los medios digitales de uso cotidiano y accesible. El 50,7% de los encuestados prefiere redes sociales, lo que confirma su papel central como plataforma informativa e interactiva. El 16,9% opta por el correo electrónico, mostrando que aún existen nichos donde el email marketing bien segmentado puede ser efectivo, sobre todo en audiencias que valoran información más detallada o institucional. Por su parte, el 14,1% que elige páginas web resalta la necesidad de contar con sitios bien estructurados, informativos y actualizados que respalden la credibilidad de la marca. Los grupos de Telegram o WhatsApp

10,6% y las aplicaciones móviles 7,7% presentan una menor preferencia, pero siguen siendo relevantes para estrategias de fidelización, atención directa o programas de membresía.

Figura 41 *¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un café que garantiza trazabilidad y transparencia mediante blockchain en comparación con un café tradicional?*



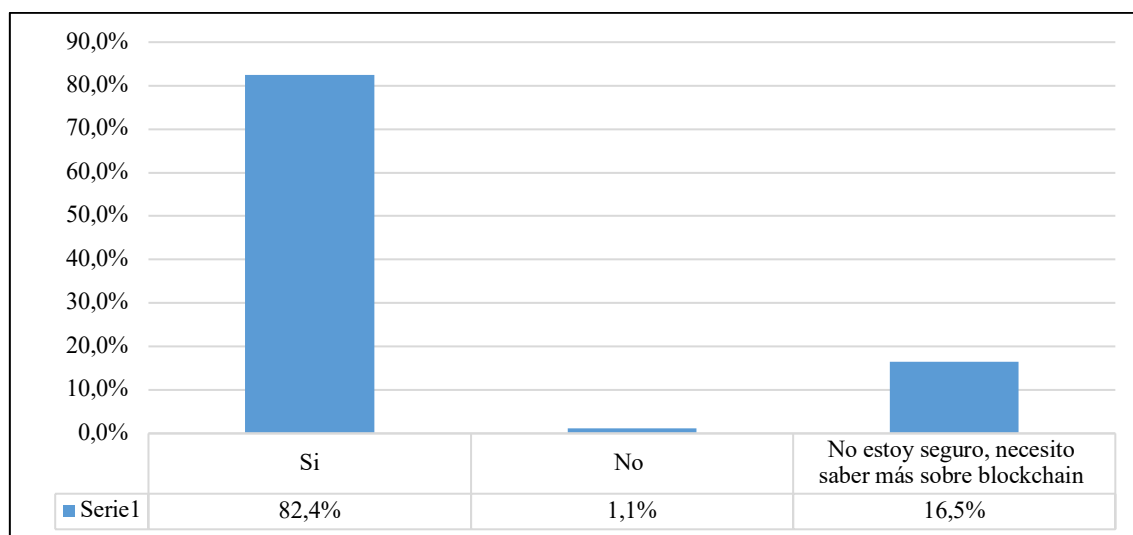
Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 45,9 % de los participantes en la encuesta afirma que estaría dispuesto a pagar entre un 10 % y un 20 % adicional en comparación con el precio de un café convencional, lo que representa el rango con mayor aceptación y refleja una valoración significativa por parte de los consumidores hacia la tecnología blockchain aplicada al producto. Este segmento evidencia una sensibilidad al precio moderada, pero con apertura hacia propuestas diferenciadas que garanticen confianza y autenticidad. El 22,4% aceptaría pagar entre un 20% y 30% más, lo que corresponde a un grupo más comprometido con los principios de trazabilidad y transparencia. Por otro lado, el 7,1% que estaría dispuesto a pagar más de un 30% sugiere la existencia de un público reducido, pero altamente fidelizable, probablemente asociado a consumidores especializados o con mayor conciencia social y ambiental.

Sin embargo, un 24,7% solo pagaría entre 0% y 10% adicional, lo que evidencia una barrera de precio importante. Este grupo puede estar interesado en los beneficios de la

transparencia, pero aún no percibe suficiente diferencia en valor que justifique un aumento significativo en el costo.

Figura 42 *¿Le gustaría recibir información sobre el café que compra escaneando un código QR en el empaque?*



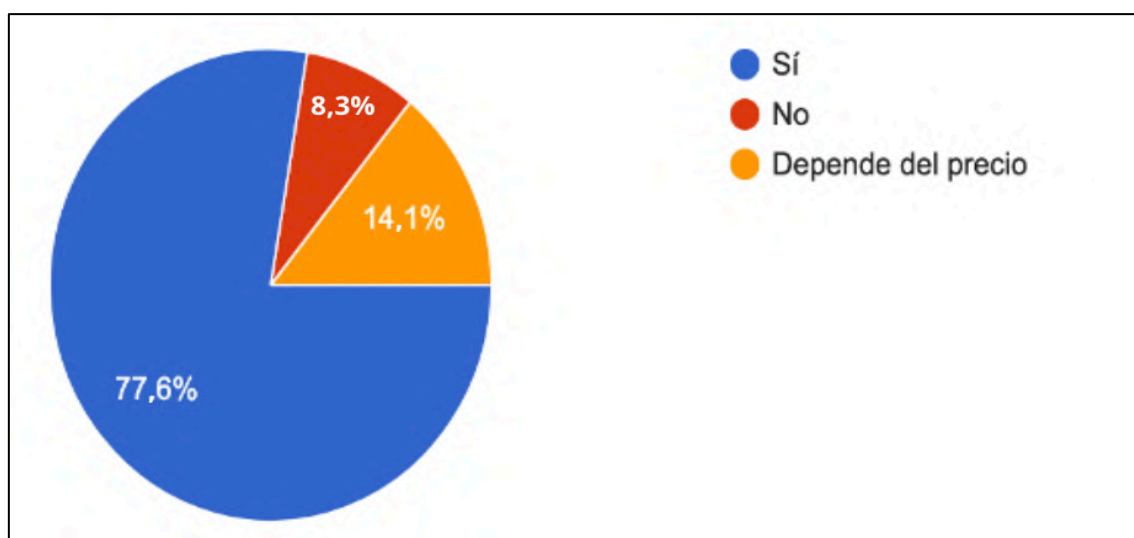
Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El interés por recibir información sobre el café mediante un código QR en el empaque es alto: El 82,4% de los encuestados manifestó que le gustaría acceder a este tipo de recurso. Este resultado indica una fuerte disposición del consumidor a interactuar digitalmente con el producto, y representa una oportunidad concreta para las marcas que buscan conectar con su audiencia a través de herramientas tecnológicas accesibles y de bajo costo.

Un 16,5% indicó que no está seguro y que necesita saber más sobre blockchain, lo cual revela que existe una barrera informativa respecto al funcionamiento y beneficios de esta tecnología. Este grupo no está en contra del uso de QR, sino que requiere educación previa para comprender el valor de la trazabilidad y transparencia que se ofrece.

Solo el 1,2% respondió que no desea acceder a la información mediante código QR, lo que muestra una resistencia mínima y no significativa en términos de diseño de producto o estrategia comercial.

Figura 43 *¿Estaría dispuesto(a) a cambiar de marca si encuentra otra con mejor trazabilidad y beneficios sociales?*



Nota. Elaboración propia a partir de encuesta realizada en 2025.

El 77,6% de los encuestados manifestó estar dispuesto a cambiar de marca si encuentra una que ofrezca mejor trazabilidad y beneficios sociales, lo que refleja una clara tendencia hacia un consumo más informado y ético. Por otro lado, el 14,1% señaló que esta decisión dependería del precio, lo cual evidencia que, aunque existe interés por estos atributos, el componente económico sigue siendo determinante para un segmento importante.

Finalmente, el 8,3% que no estaría dispuesto a cambiar de marca indica que existe una porción del mercado con mayor resistencia al cambio o con alta lealtad hacia su proveedor actual, posiblemente por motivos como confianza, hábitos de consumo o percepción de calidad. En conjunto, los resultados evidencian una apertura considerable a propuestas que ofrezcan transparencia y responsabilidad social como elementos diferenciadores, siempre que se mantenga una relación adecuada entre valor percibido y precio.

5.5. Tipos de clientes

A partir de los resultados de la encuesta realizada, se distinguen diversos perfiles de consumidores de café según sus hábitos de compra, su interés por la claridad en la cadena de suministro, el conocimiento que poseen sobre el origen del producto y su apertura a tecnologías

emergentes como blockchain. A continuación, se describen los principales tipos de clientes detectados:

1. Consumidor consciente y comprometido (aproximadamente 35–40%)

Este segmento se caracteriza por otorgar gran importancia a la trazabilidad, el origen del grano, los procesos de cultivo y los beneficios sociales asociados a la producción. Un 54,1% de los encuestados considera "muy importante" la transparencia en la cadena de suministro, y el 77,6% estaría dispuesto a cambiar de marca por una que ofrezca mejores estándares éticos. Además, el 52,9% pagaría un precio premium por café con tecnología blockchain, y el 34,1% recomendaría este tipo de productos con alta probabilidad. Este cliente está dispuesto a informarse activamente y valora iniciativas de sostenibilidad, certificaciones y el uso de tecnologías innovadoras.

2. Consumidor tradicional con apertura al cambio (alrededor del 40–45%)

Corresponde al grupo que aún prioriza la calidad (90,6%) y el precio (44,7%) en su decisión de compra, pero que muestra interés creciente por conocer el origen del café (89,4% quiere saber su procedencia) y está influenciado por aspectos como certificaciones (54,1%) y procesos (61,2%) en el empaque. Si bien un porcentaje importante aún no busca información con frecuencia (58,8% solo ocasionalmente), existe una receptividad hacia nuevos formatos informativos como los códigos QR (82,4% estarían interesados). Este grupo representa una oportunidad estratégica para educar e involucrar al consumidor a través de canales digitales, especialmente redes sociales (84,7%).

3. Consumidor indiferente o resistente (alrededor del 15–20%)

Se trata de un segmento con baja frecuencia de búsqueda de información (25,9% nunca lo hace), escaso conocimiento sobre blockchain (82,4% no lo ha escuchado) y limitada disposición a pagar más (24,7% pagaría solo 0–10% adicional). Además, un 8,2% no recomendaría un café con trazabilidad, y un 8,2% no cambiaría de marca, aun si existiesen mejores estándares sociales y de transparencia. Este grupo suele priorizar el hábito, el precio o la comodidad, por lo que puede presentar barreras de entrada frente a propuestas con mayor valor agregado.

4. Consumidor tecnológicamente curioso (segmento emergente, aproximadamente 10–15%)

Este tipo de cliente, aunque minoritario, muestra alto interés en funcionalidades innovadoras como la posibilidad de escanear códigos QR para conocer la historia del producto (82,4% a favor), acceder a información vía redes sociales, correo electrónico o páginas web, y encontrar valor en el uso de blockchain aplicado a certificaciones de calidad (34,1%) o pagos justos a productores (28,2%). Si bien aún requiere mayor información (16,5% no está seguro sobre blockchain), su apertura a nuevas herramientas y plataformas lo convierte en un promotor potencial para la adopción de soluciones tecnológicas.

En resumen, el mercado cafetero muestra una configuración diversa, en la que coexisten consumidores con distintos niveles de conciencia, conocimiento y Apertura a prácticas de seguimiento y criterios éticos dentro de la cadena de abastecimiento. Este diagnóstico permite segmentar estrategias comerciales, comunicacionales y tecnológicas de manera más efectiva, según el perfil predominante en cada nicho de mercado.

5.6. Implementación del mix de marketing

Con el fin de establecer el producto en el mercado y maximizar el alcance comercial, las estrategias que utilizará Alohja Café en su mix de marketing se fundamentarán en fortalecer su presencia en el Distrito Metropolitano de Quito y consolidar su identidad de marca y alcanzar su mercado objetivo. Esto, se realizará a través de la combinación estratégica de las 4P's del marketing (bien, costo, distribución y comunicación), la empresa busca diferenciarse dentro del segmento de cafés de especialidad.

Producto. El café de Alohja Café se distingue por su calidad superior, cultivado a 1900 ms.n.m, bajo un sistema de producción sostenible respetando la biodiversidad local. Ofrecemos granos de café de especialidad en variedades como Typica, Sidra, Bourbon y Geisha, reconocidas por sus perfiles de sabor únicos y su gran aceptación en el mercado gourmet. El proceso de producción es completamente natural, con una cosecha selectiva y natural garantizando granos de alta calidad. Posteriormente el café es sometido a un cuidadoso proceso de secado al sol y tostado en términos medios para resaltar sus notas sensoriales, que van desde frutales y florales hasta achocolatados y especiadas. En la cata realizada el 31 de enero del 2025, Alohja café obtuvo una calificación de 88 puntos en calidad de taza; según la Specialty Coffee Association un café Se clasifica como café de especialidad cuando alcanza una puntuación mayor a 80 sobre 100 en la escala de valoración sensorial, la cual analiza atributos como aroma, acidez, cuerpo, balance y sabor.

En cuanto a la presentación el café se embazará en bolsas de 250g, diseñadas con materiales que garantizan la frescura y calidad del producto. Además, cada empaque incluirá un código QR vinculado a un sistema basado en tecnología blockchain, que permita a los consumidores rastrear el origen del café, conocer su historia y comprender el impacto positivo de su compra en la comunidad cafetera.

Precio. La política de precios se basa en una propuesta de tipo premium, acorde con la calidad del producto y las tendencias del mercado de café de especialidad. El precio se establecerá considerando diversos factores, como los costos de producción (cosecha manual, métodos de secado y fermentación especializados). Además, el valor percibido juega un papel clave ya que Alohja Café se diferencia por su trazabilidad, impacto social en comunidades productoras y una experiencia sensorial única. Para fortalecer el posicionamiento de la marca se ofrecerá incentivos que fomenten la fidelización y el acceso a su café de especialidad. Se implementará programas de compra recurrente para clientes frecuentes, brindando beneficios como acceso a eventos exclusivos de visitas a fincas y catas privadas.

Plaza. Se implementará una estrategia de distribución que combine presencia en eventos clave, venta directa y alianzas estratégicas para ampliar su alcance en el mercado de Quito. La marca participará activamente en ferias reconocidas como ExpoSweet, Expo Horeca y la feria más grande de las PYMEs en Quito, Expo Multisectorial, aprovechando su afiliación a la Cámara de la Pequeña y Mediana Empresa de Pichincha (CAPEIPI) para fortalecer su red de contactos y posicionarse en el sector. Además, se establecerán relaciones con cafeterías especializadas. También se explorará la venta directa a clientes finales a través de puntos físicos estratégicos. Aunque el comercio electrónico en Ecuador aún enfrenta desafíos, se evaluará su viabilidad como un canal complementario a futuro. Finalmente, se trabajará en la creación de alianzas con mayoristas y distribuidores que permitan ampliar la presencia de la marca en distintos puntos de venta, garantizando una mayor accesibilidad al producto.

Promoción. La estrategia de promoción combinará marketing digital, alianzas estratégicas y participación en eventos clave para fortalecer su posicionamiento y atraer clientes. Se desarrollará una presencia activa en redes sociales con contenido de valor destacando el origen, procesos y beneficios del consumo de Alohja Café. Para potenciar el

alcance, se colaborará con creadores de contenido especializados en gastronomía y tendencias de consumo.

Asimismo, la participación en ferias como ExpoSweet, Expo Horeca y la Expo Multisectorial no solo será un canal de distribución, sino también una oportunidad clave de promoción. Estos eventos permitirán a la marca interactuar directamente con clientes potenciales, generar reconocimiento y construir relaciones con aliados estratégicos en la industria.

A nivel institucional, se aprovecharán espacios en ferias internacionales y eventos organizados por embajadas extranjeras en Quito, posicionando a Alohja Café como un referente en cafés de especialidad en Ecuador y fortaleciendo su proyección hacia el mercado internacional.

5.6.1. Desarrollo de producto o servicio

Alohja Café es una marca de café de especialidad que se distingue por su calidad superior, sostenibilidad y trazabilidad. Nuestro café es cultivado en la provincia de Loja a 1.900 ms.n.m, bajo sombra y con prácticas ancestrales que respetan la biodiversidad del entorno.

Cada lote es seleccionado y procesado cuidadosamente para garantizar una experiencia sensorial excepcional. Para su presentación, se han desarrollado bolsas de 250g, el empaque ha sido diseñado no solo para conservar la frescura del producto, sino también para reforzar la conexión con el consumidor. A través de un código QR basado en tecnología blockchain, los clientes pueden rastrear el origen del café y conocer el impacto de su compra. Este enfoque innovador fortalece la transparencia y confianza en la marca.

La validación del producto se ha llevado a cabo en diversas ferias, donde ha tenido una acogida excepcional. Además, la calidad ha sido certificada mediante una cata oficial realizada el 31 de enero de 2025, en la que obtuvo 88 puntos, consolidándose como un café de

especialidad según los estándares de la Specialty Coffee Association (SCA). Para expandir su alcance, ya se comercializa en tiendas retail de Quito y se han enviado muestras a Taiwán con el objetivo de establecer convenios de exportación de café oro y tostado.

Actualmente, Alohja Café trabaja con siete familias productoras que entregan su producción directamente a la marca, garantizando un impacto positivo en la comunidad. A través de capacitaciones y asesoramiento técnico, se fortalece la calidad del café y se impulsa un modelo de comercio justo. Además, se está explorando la posibilidad de ofrecer productos en formatos más personalizados y especializados, como suscripciones mensuales que permitan a los clientes recibir regularmente su café favorito directamente en sus hogares o lugares de trabajo.

5.6.2. Diseño de la cartera de productos

Alohja Café ha creado una línea inicial de productos compuesta por café tostado y molido, con un tueste medio-claro, en presentaciones de 250 g. Este formato busca atender a consumidores que valoran la calidad y el sabor característico del café de Loja, empleando empaques tipo ziploc que combinan funcionalidad y atractivo visual.

En el ámbito internacional como un plan a futuro, se contempla el uso de sacos de 60 kg para la exportación de café verde. En este sentido, se emplean sacos de yute, que son un material tradicionalmente utilizado para este tipo de exportaciones, con fundas de grado alimenticio selladas al vacío que garantizan la calidad del café durante su transporte.

En el futuro, se planea expandir la línea de productos, con la inclusión de nuevas presentaciones que respondan las necesidades de distintos segmentos de mercado. Se evaluará la introducción de bolsas de café tipo té, una opción conveniente para personas que buscan

rapidez en su preparación. Como oficinistas o consumidores con tiempos limitados. Además, se está considerando la presentación de café en grano, atendiendo a los consumidores que prefieren moler su café de acuerdo a sus gustos y necesidades. De acuerdo con la demanda del sector HORECA, se explorará la posibilidad de personalizar presentaciones para establecimientos como hoteles, restaurantes y cafeterías, permitiendo adaptaciones específicas conforme a los contratos establecidos en estos clientes.

5.6.3. Marca y política de branding

En el desarrollo de la marca se ha priorizado un enfoque que combine la autenticidad de la región, el compromiso con la sostenibilidad, la calidad premium del producto. La marca fue registrada oficialmente ante el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI), con el número de registro SENADI-2024-2352 el 11 de enero de 2024, garantizando su protección legal en Ecuador.

El branding es un componente esencial en la percepción y diferenciación de una marca en el mercado. Según un estudio de Nielsen, más de la mitad de los consumidores estadounidenses 52% prefieren comprar productos de marcas que apoyan causas que les importan (Muratore, 2022). Además, investigaciones de (Mckinsey & Company, 2021), indican que las compañías que aplican estrategias de personalización tienen el potencial de incrementar sus ingresos entre un 10 % y un 15 %.

En el caso de Alohja Café, su identidad de marca se basa en la autenticidad y trazabilidad del café de especialidad, utilizando tecnología blockchain. La teoría del “emotional branding” sugiere que los consumidores establezcan vínculos más fuertes con marcas que transmitan valores y propósitos, lo cual es fundamental para Alohja Café al posicionarse como una ventana entre el campo (productores) y la ciudad (consumidores). Además, el uso de símbolos naturales,

como el girasol en su logotipo, refuerza su narrativa de crecimiento, alineándose con estudios que indican que una identidad visual coherente puede aumentar el reconocimiento de la marca.

5.6.4. Gestión de canales de distribución

Una estrategia de distribución bien diseñada no solo incrementa las ventas, sino que también reduce inventarios y costos, mejorando la satisfacción del cliente. En Alohja Café se propone una combinación de canales de distribución directos e indirectos.

En cuanto a los canales directos, se considera la posibilidad de abrir una cafetería propia en el mediano o largo plazo, siempre que el desarrollo del proyecto lo permita. Esta alternativa permitirá comercializar el café de forma exclusiva y ofrecer una experiencia coherente con la identidad de la marca. No obstante, para efectos del análisis financiero y del flujo de caja a diez años, esta inversión no será contemplada por el momento.

Por otro lado, los canales indirectos incluyen alianzas con tiendas especializadas, cafeterías de renombre y supermercados seleccionados. Esta estrategia permite ampliar su alcance y llegar a diferentes segmentos de consumidores, combinando la personalización del canal directo con la accesibilidad y conveniencia del canal indirecto. En este contexto, la gestión de relaciones comerciales bajo modelos Business-to-Business (B2B) resulta clave, ya que facilita la inserción de la marca en el mercado mediante acuerdos con distribuidores y minoristas. A su vez, el modelo Business-to-consumer (B2C) se potenciará en el futuro con la venta directa en la cafetería, permitiendo una interacción más cercana con los clientes finales.

5.6.5. Política de establecimiento de precios

La fijación de precios responde a un enfoque estratégico que equilibra la competitividad en el mercado con la sostenibilidad económica de los productores. En la industria del café de especialidad, el precio no solo refleja costos de producción y comercialización, sino también la

percepción de valor por parte del consumidor (Malone, 2017). Para definir la estrategia de precios, se ha considerado factores clave como la calidad del café, la exclusividad del origen, la trazabilidad y la demanda en el mercado objetivo.

En Alohja Café se implementará un modelo de precios basado en el valor percibido, donde la diferenciación del producto y la transparencia en la cadena de suministro justifican un precio premium. Esta estrategia es consistente con las tendencias globales del sector, donde los consumidores del café de especialidad Están dispuestos a invertir más en productos que aseguren una producción sostenible y prácticas de comercio justo. Además, la empresa mantendrá un enfoque flexible que permite ajustar los precios según las condiciones del mercado, asegurando una rentabilidad justa tanto para la empresa como para los caficultores. Por otro lado, se establecerá precios diferenciados según los canales de distribución, con tarifas preferenciales para clientes mayoristas (B2B) y precios premium en ventas directas al consumidor final (B2C). Este enfoque permite maximizar el alcance del producto sin comprometer la exclusividad de la marca. Asimismo, se evaluará periódicamente la estructura de precios con base en análisis de costos, elasticidad de la demanda y estrategias de la competencia.

5.6.6. Comunicación integrada

La comunicación integrada de marketing (CIM) es un elemento clave de Alohja Café, que permitirá la coherencia en los mensajes de la marca a través de diferentes canales y puntos de contacto con el consumidor. Según (Philip & Lane, 2022) una estrategia de comunicación bien estructurada mejora el reconocimiento de marca, fortalece la lealtad del consumidor y optimiza la inversión en publicidad.

En Alohja Café se implementará una estrategia de comunicación omnicanal que integra medios tradicionales y digitales. Las redes sociales y las plataformas especializadas en café

juegan un papel fundamental en la difusión de marca permitiendo la interacción directa con consumidores y potenciales clientes. Adicionalmente se prevé implementar contenido educativo sobre la trazabilidad del café, la sostenibilidad y la importancia del comercio justo, fortaleciendo el posicionamiento de la marca y generando confianza en su público objetivo.

5.6.7. Estrategia de comunicación

La estrategia de comunicación de esta empresa está diseñada para fortalecer la relación entre la marca y sus diferentes audiencias, generando confianza y lealtad a través de mensajes claros y alineados con su identidad. Según estudios recientes, las marcas con estrategias de comunicación coherentes logran incrementar la retención de clientes en un 33% en comparación con aquellas que no cuentan con una planificación estructural (Miller, 2020).

En el entorno digital, la marca priorizará redes sociales como Instagram, tiktok y facebook, donde el contenido visual y narrativo sobre el origen del café, su trazabilidad y el impacto social de su producción son clave para captar el interés del consumidor. En el ámbito presencial, la empresa apuesta por eventos especializados, degustaciones y alianzas con cafeterías reconocidas.

Sumado a esto, la marca implementará estrategias de storytelling y marketing sensorial, enfocadas en transmitir la historia detrás del café, su relación con la comunidad productora y los valores de sostenibilidad que promueve. Esto no solo fortalecerá la conexión emocional con el consumidor, sino que también permitirá a la marca comunicar su propuesta de valor de manera auténtica, conectando emocionalmente con los consumidores y humanizando la marca. Por otra parte, el marketing sensorial, mediante la activación de los sentidos, potenciará la imagen de la marca y reforzará notablemente la fidelidad del cliente.

6. ANÁLISIS TÉCNICO

6.1. Análisis técnico y especificaciones del producto o servicio

El café de especialidad se caracteriza por su alta calidad, resultado de un meticuloso control en cada etapa de su producción, desde el cultivo hasta la taza final. Para que un café sea clasificado como de especialidad, es necesario que logre al menos 88 puntos sobre 100 en una valoración sensorial efectuada por catadores acreditados, de acuerdo con los criterios establecidos por la Specialty Coffee Association.

En cuanto a las especificaciones del producto, el café de especialidad generalmente proviene de la especie *Coffea arábica*, reconocido por su perfil de sabor más complejo y suave en comparación con *coffea canephora* (robusta). Las fincas proveedoras de café de Alohja Café se encuentran a elevaciones aproximadas de 1900 ms.n.m, ya que la altitud influye positivamente en el desarrollo de compuestos que aportan acidez y aroma del grano. Después de la cosecha, los granos se someten a procesos de secado natural, lo que impacta en el perfil y sabor del café. El tueste se realiza de manera que resalte las características intrínsecas del grano, ajustando parámetros como temperatura y tiempo según el perfil deseado. Finalmente, la molienda se adapta a métodos de preparación preferidos por consumidores, y el café se envasa en empaque herméticos que protegen contra la luz, el oxígeno y la humedad, factores que pueden degradar su calidad.

Dentro del análisis técnico, la producción del café de especialidad implica una serie de etapas técnicas que aseguran la excelencia del producto final. La elección de variedades de *coffea arábica* adaptadas a las condiciones locales es crucial. Prácticas como la siembra en sombra, manejo de suelos y control de plagas se implementan para promover un cultivo sostenible y de alta calidad. La recolección se realiza manualmente seleccionando las cerezas maduras, lo que garantiza que los granos tengan el desarrollo óptimo en azúcares y compuestos aromáticos.

Además, se implementará un sistema de trazabilidad que registre información desde la finca de origen hasta el punto de venta, proporcionando transparencia y confianza al consumidor.

6.2. Licencias, franquicias, derechos, patentes, protección de propiedad intelectual

La propiedad intelectual y las regulaciones comerciales juegan un papel fundamental en la consolidación y expansión de Alohja Café dentro del sector del café de especialidad. La empresa ha establecido estrategias legales y operativas para proteger su marca, garantizando la calidad de sus productos y evaluar futuros modelos de crecimiento.

Licencias. Alohja Café cumple plenamente con las normativas vigentes para la producción y venta de café en Ecuador. La empresa dispone del registro sanitario con notificación N.º 42005-ALN-0224, que avala que sus productos satisfacen los requisitos de inocuidad y calidad establecidos por las autoridades competentes. Este registro resulta esencial para operar de forma legal y brindar a los consumidores la seguridad y confianza en la calidad de nuestros productos.

Franquicias. En la actualidad, no se contempla como prioridad la expansión a través de franquicias. La estrategia inicial estará enfocada en inaugurar una cafetería en la ciudad de Quito, ubicada en una zona con alto tránsito peatonal. Este primer establecimiento funcionará como modelo para evaluar su rentabilidad y posicionamiento en el mercado. Según los resultados obtenidos y factores como la demanda, los costos operativos y el mantenimiento de la calidad, se considerará la posibilidad de crecer mediante franquicias o mediante la apertura de sucursales propias bajo un mismo propietario. Investigaciones previas señalan que las marcas emergentes en el sector cafetero suelen priorizar la consolidación de locales propios antes de implementar franquicias, con el fin de asegurar uniformidad en la experiencia del cliente y en los estándares de calidad (Leiva & Barraza, 2019).

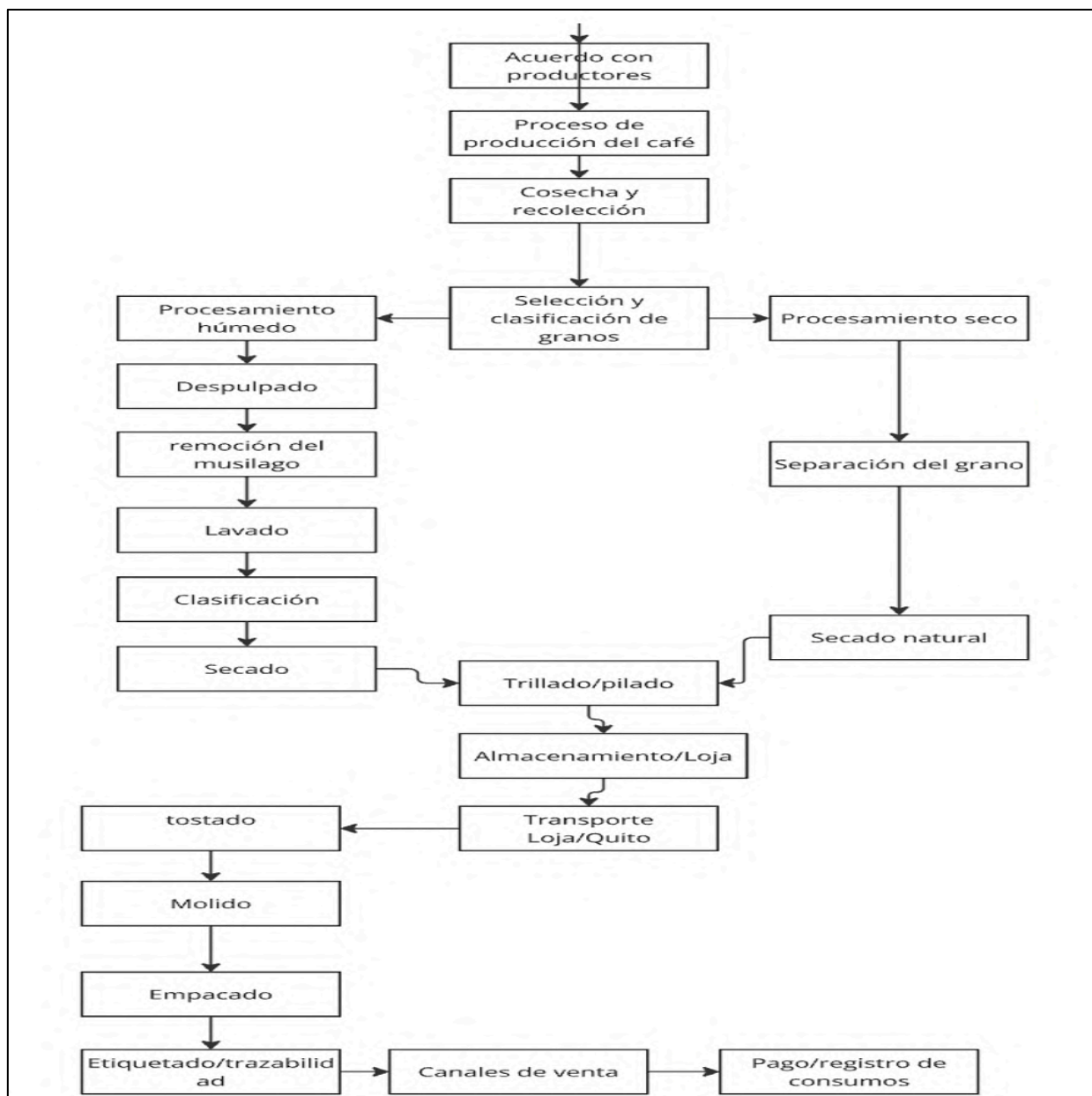
Derechos. La protección de la marca Alohja Café es un pilar estratégico para la empresa. La marca está registrada ante el Servicio Nacional de Derechos Intelectuales (SENADI) con la resolución No. SENADI_2024_RS_9844, emitida el 20 de mayo de 2024. Este registro otorga exclusividad sobre el uso del nombre y logotipo, protegiendo la identidad de la empresa frente a posibles infracciones y competencia desleal.

Patentes. Aunque el proceso de producción del café puede no ser patentable, Alohja Café considera la posibilidad de patentar innovaciones tecnológicas relacionadas con el procesamiento y empaque del café. Si la empresa desarrolla nuevos métodos que mejoren la calidad del café o la eficiencia de la producción, estas innovaciones pueden ser patentadas, otorgando a Alohja Café derechos exclusivos sobre su uso y comercialización, y protegiendo su ventaja competitiva en el mercado.

Protección de propiedad intelectual. Junto con el registro de marca, se emplearán acuerdos de confidencialidad con colaboradores y socios comerciales para resguardar secretos empresariales y know-how. El uso de tecnología blockchain para el seguimiento del café no solo garantiza la autenticidad y calidad del producto, sino que también salvaguarda la información relacionada con su origen y proceso de elaboración, evitando su utilización inapropiada por terceros.

6.3. Diagrama del flujo de producción o del servicio

Figura 44 *Diagrama de flujo de Alohja Café*



Nota. Elaboración propia

6.4. Materias primas e insumos

A continuación, se presenta los materiales e insumos requeridos para la operación y producción de Alohja café.

Tabla 6 *Materia prima e insumos de la empresa Alohja Café*

Categoría	Descripción	Origen
Materia prima		
Café en cereza	Granos de café recolectados manualmente en su punto óptimo de maduración	Fincas seleccionadas en Loja
Café pergamino	Granos después del secado y eliminación de la cáscara	Procesamiento en finca (Loja)
Café verde/oro	Granos listos para ser transportados y tostados	Transporte a Quito
Insumos para el procesamiento		
Maquinaria operativa	Equipos industriales destinados a realizar el proceso de elaboración del café.	Quito (Planta de procesamiento)
Material de empaque	Envases con válvula de desgasificación y empaques reutilizables o reciclables.	Proveedores nacionales e internacionales
Etiquetas y material de impresión	Información sobre origen, lote y fecha de producción.	Impresión en Quito
Energía eléctrica	Para el funcionamiento de máquinas y equipos.	Quito (Planta de procesamiento)
Insumos para distribución y comercialización		
Transporte	Vehículos de distribución desde planta de procesamiento en Quito a clientes/retail.	Servicios logísticos

Fuente: Elaboración propia

6.5. Reciclaje y manejo de desechos en todas las fases del proceso productivo

En Alohja Café se aplicará una gestión sostenible de residuos a lo largo de todas las fases del proceso productivo, buscando reducir al mínimo el impacto generado en cada una. La pulpa y la cascarilla del café serán reutilizadas como abono orgánico y biomasa, mediante procesos de compostaje realizados en cada finca. Durante el tostado y molido, se minimizan residuos y emisiones mediante sistemas de filtración para minimizar el impacto ambiental del proceso de tostado de café, mientras que en el empaque prioriza materiales biodegradables y reciclables.

En la planta central de Quito, Alohja Café trabajar directamente con recicladores de base autorizados por la Secretaría de Ambiente para garantizar el manejo adecuado de los residuos generados en el proceso productivo. Permitiendo la correcta separación de materiales como plástico cartón, papel etc. Asegurando la reinserción en la cadena productiva. Con estas iniciativas se fomenta la economía circular, reducción del impacto ambiental y se apoya a recicladores de base.

6.6. Maquinarias y equipos requeridos

Tabla 7 *Maquinaria y equipos requeridos en Alohja Café*

Maquinaria/Equipos	Ilustración
Balanza industrial. – Este equipo se utilizará para pesar la materia prima que ingresa a la planta. Cuenta con una plataforma de acero inoxidable de 40 cm por 30 cm y una capacidad máxima de 100 kg. Dispone de una pantalla digital que muestra peso, precio y monto a pagar, con opción de medición en libras o kilogramos. Funciona con corriente de 110 V e incorpora una batería recargable que asegura hasta	

12 horas de funcionamiento en caso de interrupción eléctrica.

Clasificadora de grano. – Después de recibir la materia prima, en la etapa de clasificación se empleará una máquina clasificadora que opera mediante vibración, separando los granos de café según su tamaño específico a través de cribas adaptables a distintos requerimientos. Además, elimina pajillas y otros residuos provenientes del campo, asegurando la limpieza total del grano. Este equipo, fabricado en el país bajo el modelo CG-500 por la empresa INMEGAR, cuenta con una potencia de 1 HP, funciona con 110 V y posee una capacidad de procesamiento promedio de 500 kg de café por hora.



Piladora.– En la fase de pulido se utilizará una máquina piladora que opera bajo el principio de fricción. Los granos de café ingresan a través de un conducto de aire, donde, gracias al rozamiento, se separa la cáscara del grano. Para evitar que la cáscara se mezcle con el grano limpio, estos atraviesan el conducto con una fuerte corriente de aire, lo que permite su separación mediante ventilación forzada. Este equipo, modelo PC-200 de la empresa INMEGAR, está diseñado para pulir los granos mediante fricción, cuenta con una potencia de 3 HP, procesa en promedio 200 kg por hora y funciona con corriente de 110 V.



Tostadora industrial. – El tueste del café se realiza en una tostadora de tipo tambor, diseñada para garantizar un calentado uniforme de los granos y permitir un control manual del tiempo de tueste. Funciona a combustión, y la duración del proceso depende del tamaño del lote. El monitoreo del tueste se efectúa a través de una abertura en la parte inferior del tambor, por donde se extrae una muestra de granos para evaluar su estado. Una sola persona opera la máquina, supervisando tanto el sistema eléctrico como el mecánico para asegurar su correcto funcionamiento. El modelo INMEGAR T-50, de fabricación nacional, es un equipo de alto rendimiento y versatilidad, con una capacidad aproximada de 50 kg por hora, motor de 0,5 HP, consumo de 0,4 kW/h y funcionamiento con corriente de 110 V.



Molino de café. – En la etapa de molido se emplea un molino con un depósito superior donde se vierten los granos. Al accionar una manivela, un rodillo interno conduce el grano hacia el mecanismo de molienda. Tras este proceso, el café tostado y molido se deposita en un recipiente, lo que permite medir la cantidad exacta para cada funda antes de proceder al empaquetado final. Para esta fase, la planta contará con un molino industrial de fabricación nacional, con tolva de acero inoxidable y polea de aluminio. Su potencia es de 3 HP, funciona con 110 V y tiene una capacidad promedio de 600 kg de café por hora.



Transpaleta mecánico. – Para trasladar y manejar materiales dentro de las bodegas y hacia la zona de producción, se empleará un transpaleta manual con capacidad de carga de hasta 2.500 kg.



Nota. Elaboración propia

Para adecuar las oficinas, se requiere de muebles y otros dispositivos para seguridad y comodidad del área de trabajo.

Tabla 8 *Equipos de oficina requeridos para la gestión administrativa de Alohja Café*

Descripción de equipos	Ilustración
Sillas ejecutivas. - Las sillas ejecutivas son esenciales para proporcionar comodidad y soporte ergonómico al personal administrativo y gerencial durante largas jornadas de trabajo, mejorando la productividad y el bienestar en el entorno de oficina.	
Escritorio. - El escritorio está diseñado con una superficie de trabajo amplia y duradera, fabricado en madera de alta calidad con acabado laminado. Sus dimensiones son 1,5 metros de ancho, 0,75 metros de profundidad y 0,75 metros de altura. Cuenta con cajones integrados para almacenamiento adicional, ofreciendo un espacio de trabajo organizado y eficiente.	

Archivador metálico. - Se utilizará un archivador metálico como elemento principal para el almacenamiento organizado y seguro de documentos, con el fin de facilitar el orden y la conservación de archivos físicos en un entorno de oficina o institucional.



Sistema ctv.- Cámaras de alta resolución (1080p o superior), con visión nocturna y capacidad de grabación en DVR/NVR. Algunas pueden tener conectividad Wi-Fi o cableada y soporte para almacenamiento en la nube.



Estantería para documentos. - Destinada a organizar y mantener visibles diversos archivos y materiales, permitiendo un acceso rápido y eficiente dentro del espacio de trabajo



Computadora. - como herramienta fundamental para el procesamiento de información, redacción de documentos, análisis de datos y gestión digital de archivos etc.



Impresora. - para la producción física de documentos, facilitando la revisión, presentación y archivo del material escrito de forma clara y profesional.



Medidor de energía. - Medidor digital, capaz de medir kilovatios-hora (kWh), con capacidad para monitoreo remoto y reportes detallados.



Teléfono. - Teléfonos IP o analógicos, con funciones de manos libres, identificación de llamadas, y capacidad de redireccionamiento de llamadas.



Nota. Elaboración propia.

6.7. Determinación del tamaño de planta y de localización

En el caso de Alohja Café, se ha considerado una estructura organizativa adecuada para satisfacer tanto las necesidades productivas como las demandas del mercado global.

El primer punto de recepción y almacenamiento será el centro de acopio temporal ubicado en la finca del Sr. Ronald Correa, cantón Paltas, provincia de Loja. Este centro será un almacenamiento tipo bodega donde se mantendrán las condiciones adecuadas para el café seco antes de su transporte a la planta de Quito. El centro contará con las siguientes características:

- **Tamaño.** Se mantendrá un espacio para almacenar hasta un máximo de 10 toneladas de café en condiciones óptimas.
- **Condiciones técnicas.** El almacenamiento será ventilado y protegerá el café de la humedad, la luz directa y la plagas.
- **Manejo.** Personal capacitado se encargará de la recepción clasificación y envío del café hacia la planta de Quito.
- **Normativa.** El centro de acopio cumplirá con las regulaciones locales de seguridad y manejo de productos agrícolas.

La planta de producción de Alohja Café estará ubicada en la ciudad de Quito, parroquia Calderón, con una superficie de 500 metros cuadrados. Esta planta será la responsable de llevar a cabo el procesamiento del café desde su llegada como grano verde hasta su empaque y distribución final. Para garantizar la calidad del producto y cumplir con los estándares internacionales, la planta seguirá las normativas ISO 9001:2015 para la gestión de calidad y ISO 22000:2018 para la seguridad alimentaria, junto con la implementación de Buenas Prácticas de Manufactura (BPM). Esto permitirá asegurar que cada etapa del proceso cumpla con las expectativas del consumidor final y las certificaciones necesarias para competir en mercados internacionales.

Tabla 9 *Distribución de la planta de procesamiento central en Quito*

Áreas	Descripción
Área de Recepción y Almacenamiento de Materia Prima:	Este espacio se destinará para el almacenamiento del café verde que llega desde Loja. Esta área ocupará aproximadamente 100 metros cuadrados de la planta.
Área de Tostado	En esta zona se realizará el proceso de tostado, donde el café verde se convertirá en café tostado, desarrollando sus características organolépticas y asegurando la calidad del producto. Esta área tendrá un tamaño de 100 metros cuadrados.
Área de molienda	En esta sección se llevará a cabo la molienda del café tostado, ajustando la molienda según las necesidades del mercado ya sea café molido o en grano. Esta área ocupa aproximadamente 50 metros cuadrados.
Área de empaque	Se instalará máquinas automáticas de envasado, sellado y etiquetado para asegurar

Área de almacenamiento de producto terminado	la calidad y trazabilidad del producto. Este espacio ocupa aproximadamente 80 metros cuadrados. Este espacio se destinará para almacenar café ya empaquetado, antes de su distribución. Para contar con las condiciones óptimas del producto, se contará con estanterías y sistemas de control de inventarios. Esta área ocupará aproximadamente 60 metros cuadrados.
Área de oficinas administrativas	El personal administrativo de la planta trabajará en una zona de oficinas que ocupará unos 50 metros cuadrados. En esta área se gestionan las operaciones de venta, control de inventarios, comunicación con clientes y proveedores, así como las gestiones internas de la planta. Estará equipada con sillas, escritorios, computadoras y otros elementos necesarios para el funcionamiento administrativo.
Área de control de calidad	La planta contará con un área destinada al control de calidad, donde se realizará pruebas sensoriales y análisis de humedad del café en cada etapa del proceso. Esta zona ocupará aproximadamente 20 metros cuadrados.
Área de servicios y descanso	Para el bienestar personal se destinará un espacio de aproximadamente de 40 metros cuadrados para servicios básicos, área de descanso y cafetería.

Nota. Elaboración propia.

6.8. Balance de obras físicas, maquinarias, equipos, personal, materias primas e insumos.

El plan inicial de Alohja Café es arrendar la planta de producción en una zona industrial de Calderón en Quito. Por lo cual se considera los costos de remodelación y acondicionamiento.

Tabla 10 *Balance de obras físicas de Alohja Café*

Descripción	Área aproximada (m²)
Área de almacenamiento de café verde	100
Área de tostado	100
Área de molienda	50
Área de empaque	80
Área de almacenamiento de producto terminado	60
Área de oficinas administrativas	50
Área de control de calidad	20
Área de servicios y descanso	40
Total	500

Nota. Elaboración propia.

Tabla 11 *Maquinaria necesaria para la operación de Alohja Café*

Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)
Tostadora de café	1	2.300
Molino Industrial	1	550
Empacadora al vacío	1	550
Balanza industrial	1	200
Mesas de selección	2	50
Clasificadora de granos	1	600
Piladora de café	1	1.500
Transporte mecánico	1	250
Sistemas de ventilación	2	500

Nota. Elaboración propia.

Tabla 12 *Equipos necesarios para el área administrativa de Alohja Café*

Descripción	Cantidad	Costo Unitario (USD)
Escritorios	3	120
Sillas ergonómicas	5	35
Computadora de oficina	2	350
Impresora multifuncional	1	250
Archivador metálico	2	250
Teléfono de oficina	1	30
Estanterías para documentos	2	50
Sistema CCTV	1	250

Nota. Elaboración propia.

Tabla 13 *Balance del personal operativo y administrativo de Alohja Café*

Personal	Cantidad de personas	Salarios mensuales (USD)	Aporte Personal	Aporte Patronal	Vacac.	13ro	14to	FD Reserva
Gerente	1	650	\$ 737	\$870	\$325	\$650	\$450	\$ 650
Jefe del departamento Marketing y ventas	1	520	\$590	\$696	\$260	\$520	\$450	\$ 520
Operario de producción planta Quito	1	450	\$510	\$602	\$225	\$450	\$450	\$450
Operario de producción planta Quito	1	450	\$510	\$602	\$225	\$450	\$450	\$450
Operario de producción fincas Loja	1	450	510	\$602	\$225	\$450	\$450	\$450

Nota. Elaboración propia

Tabla 14 Balance de implementación de tecnología Blockchain

Descripción	Cantidad	Costo (USD)
Implementación de tecnología blockchain	1	5.350
Total	1	5.350

Nota. Elaboración propia.

6.9. Técnicas de estimación de costos totales unitarios de productos y servicios

En la planta central de Alohja Café, las principales actividades incluyen la selección de fincas y productores, el procesamiento del grano, el tostado, la molienda, el empaque y la distribución. Cada una de estas etapas incluye costos variables y fijos que deben ser distribuidos equitativamente según su participación en el proceso. Este método permitirá determinar con mayor precisión el costo real de cada quintal de café tostado y molido, ya que no solo considera el uso de materia prima y mano de obra, sino también factores como el consumo energético, el mantenimiento de maquinaria y los costos administrativos. Asimismo, facilitará la identificación de oportunidades de mejora en eficiencia, reduciendo costos innecesarios y optimizando el precio final del producto sin afectar su calidad.

6.10. Determinación de inversiones en activos y capital de trabajo

En el siguiente apartado, se especifican los activos fijos e intangibles necesarios para la operatividad de la empresa, desglosado según la función del mismo. Del mismo modo, se expone la depreciación y amortización según la necesidad.

Tabla 15 Cálculos de activos para la empresa Alohja Café

INVERSIONES DEPRECIABLES	Valor Unit.	Cant.	Vida Útil	Valor Total	DETALLE DE DEPRECIACIÓN POR AÑO				
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL ADMINISTRATIVO				\$2.365	\$237	\$237	\$237	\$237	\$237
Escritorios	\$120	3	10	\$ 360	\$36	\$36	\$36	\$36	\$36
Sillas ergonómicas	\$ 35	5	10	\$175	\$18	\$18	\$18	\$18	\$18
Computadora de oficina	\$350	2	10	\$700	\$70	\$70	\$70	\$70	\$70

Impresora multifuncional	\$ 250	1	10	\$250	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25
Archivador metálico	\$250	2	10	\$500	\$50	\$50	\$50	\$ 50	\$50
Teléfono de oficina	\$ 30	1	10	\$30	\$3	\$3	\$3	\$3	\$3
Estanterías para documentos	\$50	2	10	\$100	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10
Sistema CCTV	\$250	1	10	\$250	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25
TOTAL, OPERACIONAL				\$7.050	\$705	\$705	\$705	\$705	\$705
Tostadora de café	\$2.300	1	10	\$2.300	\$230	\$230	\$230	\$230	\$230
Molino Industrial	\$550	1	10	\$550	\$55	\$55	\$55	\$55	\$55
Empacadora al vacío	\$550	1	10	\$550	\$55	\$ 55	\$55	\$ 55	\$55
Balanza industrial	\$200	1	10	\$200	\$20	\$20	\$ 20	\$20	\$20
Mesas de selección	\$ 50	2	10	\$100	\$10	\$10	\$10	\$10	\$10
Clasificadora de grano	\$600	1	10	\$600	\$60	\$60	\$60	\$60	\$60
Peladora de café	\$1.500	1	10	\$1.500	\$150	\$150	\$150	\$150	\$150
Transporte mecánico	\$250	1	10	\$250	\$ 25	\$ 25	\$25	\$25	\$ 25
Sistemas de ventilación	\$ 500	2	10	\$1.000	\$100	\$ 100	\$ 100	\$100	\$ 100
TOTAL, VENTAS				\$30.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000
Camioneta Rich 6 AC 2.5 T/M Diesel 4x2	\$30.000	1	5	\$30.000	\$6.000	\$ 6.000	\$6.000	\$6.000	\$6.000
TOTAL, ACTIVOS DEPRECIABLES				\$39.415	\$ 6.942	\$ 6.942	\$ 6.942	\$ 6.942	\$ 6.942

INVERSIONES AMORTIZABLES	Valor Unit.	Cant.	Vida Útil	Valor Total	DETALLE DE AMORTIZACIÓN POR AÑO				
					AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
TOTAL, PATENTES				\$8.894	\$889	\$889	\$889	\$889	\$ 889
Patente	\$150	1	10	\$150	\$ 15	\$15	\$15	\$15	\$15
Permiso bomberos	\$394	1	10	\$ 394	\$39	\$ 39	\$39	\$39	\$ 39
Permiso de funcionamiento	\$500	1	10	\$500	\$50	\$50	\$50	\$50	\$50
Certificaciones	\$2.500	1	10	\$ 2.500	\$250	\$250	\$250	\$250	\$ 250
Implementación de tecnología blockchain	\$5.350	1	10	\$5.350	\$535	\$535	\$535	\$535	\$535
TOTAL, DERECHOS DE AUTOR				\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$ -
TOTAL, ACTIVOS AMORTIZABLES				\$8.894	\$889	\$889	\$889	\$889	\$ 889

TOTAL, INVERSIÓN ACTIVOS				\$48.309	\$7.831	\$7.831	\$7.831	\$7.831	\$7.831
---------------------------------	--	--	--	-----------------	----------------	----------------	----------------	----------------	----------------

Nota. Elaboración propia

Para la tabla anterior, las inversiones depreciables suman \$39.415 destacando una camioneta de \$30.000 con vida útil de 5 años y depreciación anual de \$6.000. Los activos administrativos y operativos, con vida útil de 10 años, tienen depreciación lineal constante. Las inversiones amortizables, por \$8.894, corresponden a patentes y permisos con amortización

anual fija de \$889 durante 10 años. En total, la inversión es de \$48.309, con depreciación y amortización estables los primeros tres años. En este apartado, se muestra el análisis de costo fijos y variables necesarias para la operatividad de la empresa Alohja Café.

Tabla 16 *Proyección anual de costos*

GASTOS FIJOS	Cant.	Costo Unit.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS			\$45.990	\$ 49.964	\$ 51.591	\$ 53.416	\$ 55.351
Sueldos Administrativos			\$38.382	\$ 42.117	\$ 43.497	\$ 45.067	\$ 46.739
Arriendo	12	\$450	\$5.400	\$5.570	\$5.745	\$5.926	\$6.112
Luz	12	\$65	\$780	\$805	\$830	\$856	\$883
Agua	12	\$14	\$168	\$173	\$179	\$184	\$190
Internet	12	\$25	\$300	\$309	\$319	\$329	\$340
Limpieza	12	\$80	\$960	\$990	\$1.021	\$1.053	\$1.087
GASTOS OPERATIVOS			\$2.160	\$2.228	\$2.298	\$2.370	\$2.445
Maquinaria y equipos	12	\$80	\$960	\$990	\$1.021	\$1.053	\$1.087
Vehículo	12	\$100	\$1.200	\$1.238	\$1.277	\$1.317	\$1.358
GASTOS DE PRODUCCIÓN			\$1.050	\$1.083	\$1.117	\$1.152	\$1.189
Quintal de café	4	\$ 350	\$1.400	\$ 1.444	\$ 1.489	\$ 1.536	\$1.585
GASTOS DE VENTAS			\$124	\$128	\$132	\$136	\$140
Empaque	618	\$0,14	\$87	\$90	\$93	\$95	\$98
Etiquetas	618	\$0,06	\$37	\$38	\$39	\$41	\$42
GASTOS DE PUBLICIDAD			\$300	\$309	\$319	\$329	\$ 340
Redes sociales	1	\$80	\$80	\$83	\$85	\$88	\$91
Material publicitario (flyers, folletos etc.)	1	\$80	\$80	\$83	\$85	\$88	\$91
Eventos y ferias promocionales	3	\$20	\$60	\$62	\$64	\$66	\$68
Sitio web	1	\$80	\$80	\$ 83	\$85	\$88	\$91
TOTAL, GASTOS FIJOS POR AÑO			\$ 49.973	\$ 54.074	\$ 55.830	\$ 57.788	\$ 59.861
GASTOS VARIABLES	Cant.	Costo Unit.	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COMISIONES BANCARIAS			\$-	\$-	\$-	\$-	\$-

COMISIONES DE VENTAS		\$	\$	\$	\$	\$
		667	796	943	1.109	1.296
Gastos involucrados a la venta	1,0%	\$	\$	\$	\$	\$
		667	796	943	1.109	1.296
TOTAL, GASTOS VARIABLES POR AÑO		\$	\$	\$	\$	\$
		667	796	943	1.109	1.296

Nota. Elaboración propia.

Los costos fijos totales aumentan gradualmente de \$49.973 en el año 1 a \$59.861 en el año 5. Los costos administrativos representan la mayor parte, con sueldos que crecen de \$38.382 a \$46.739, mientras que gastos como arriendo, servicios básicos e internet se mantienen constantes.

La tabla 17, muestra las variables necesarias en el establecimiento del capital de trabajo requerido.

Tabla 17 *Capital de trabajo de la empresa Alohja Café.*

INICIO DEL PROYECTO	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 3.532	\$3.532	\$3.532	\$3.532	\$3.532	\$3.532
Sueldos Administrativos	\$2.898	\$2.898	\$2.898	\$2.898	\$2.898	\$2.898
Arriendo	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450	\$450
Luz	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65	\$65
Agua	\$14	\$14	\$14	\$14	\$14	\$14
Internet	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25	\$25
Limpieza	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80
GASTOS OPERATIVOS	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180	\$180
Maquinaria y equipos	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80	\$80
Vehículo	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
GASTOS DE PRODUCCIÓN	\$117	\$120	\$124	\$128	\$ 132	\$102
Quintal de café	\$117	\$120	\$124	\$128	\$132	\$102
GASTOS DE VENTAS	\$0,20	\$0,20	\$0,20	\$0,20	\$0,20	\$0,20
Empaque	\$0,14	\$0,15	\$0,15	\$0,16	\$0,17	\$0,18
Etiquetas	\$0,06	\$0,06	\$0,07	\$0,07	\$0,07	\$0,08
GASTOS DE PUBLICIDAD	\$260	\$400	\$400	\$400	\$400	\$400
Redes sociales	\$80	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
Material publicitario (flyers, folletos etc.)	\$80	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
Eventos y ferias promocionales	\$20	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
Sitio web	\$80	\$100	\$100	\$100	\$100	\$100
TOTAL, GASTOS	\$4.089	\$4.233	\$4.236	\$4.240	\$4.244	\$4.214

TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO REQUERIDO \$25.257

Nota. Elaboración propia

El análisis del capital de trabajo refleja una planificación mensual constante durante los primeros seis meses del proyecto, con un gasto total fijo de \$4.089 en el mes 1. Este valor incluye gastos administrativos, operativos, de producción, de ventas y publicidad, manteniéndose con leves variaciones, lo que indica una estructura de costos bien definida y controlada en la etapa inicial. Los rubros más significativos son los gastos de ventas y administrativos, destacando especialmente el café verde y los sueldos administrativos. En conjunto, el capital de trabajo requerido al inicio del proyecto asciende a \$25.257, lo que garantiza la cobertura de las operaciones básicas durante el primer semestre y permite una implementación sin contratiempos desde el punto de vista financiero.

Tabla 18 *Determinación de costos variables por unidad*

Categoría	Cantidad	Precio USD	Costo funda (250g) USD	Total, USD
Café	1 Quintal	\$350	1,75	\$1,75
Empaque	1	\$0.15	0.15	\$0.15
Etiqueta	1	\$0.11	0,11	\$0,11
Luz	1	\$0.03	0,03	\$0,03
Total, costo				\$2,04

Nota. Elaboración propia.

El capital de trabajo cubre los recursos financieros necesarios para la operación diaria de la empresa, asegurando la compra de insumos, costos operativos y remuneraciones del personal.

Cronograma valorado de inversiones en planta de producción: Construcción, montaje y operación

Tabla 19 Cronograma valorado de inversiones en la planta de producción de Alohja Café

Fase	Actividad	Tiempo estimado	Costo (USD)
1.- Construcción	Arriendo (área arrendada 500m2)	1-2 meses	\$400
	Permisos y patentes		\$8.894
2.- Montaje	Compra de maquinaria (tostador, molino, empacadora etc.)	2-5 meses	\$7.050
	Equipos administrativos (escritorios, computadoras, sillas etc.)		\$2.365
3.- Operación	Contratación y capacitación de personal	1 mes	\$3.198,5

Nota. Elaboración propia.

Este cronograma permite una ejecución progresiva, asegurando que cada fase se desarrolle con los estándares requeridos para garantizar la calidad del café y la sostenibilidad del proyecto.

6.11. Servicios especiales necesarios

Para el correcto funcionamiento de la planta de producción de Alohja Café se requiere la implementación de una serie de servicios especializados que garanticen la eficiencia

operativa, la calidad del producto y el cumplimiento de normativas nacionales e internacionales. Este servicio abarca desde el mantenimiento de equipos hasta el control de calidad, pasando por certificaciones, logística y gestión de residuos.

Tabla 20 *Servicios especiales requeridos para Alohja Café*

Servicio	Descripción	Frecuencia
Mantenimiento de maquinaria	Prevención y reparación de maquinaria como tostadora, molino, empacadora etc.	Mensual y correctiva
Trazabilidad digital	Sistema de control y seguimiento de lotes de café	Permanente
Certificaciones BPM y de calidad	Implementación de estándares de manufactura	Según normativa
Logística y distribución	Transporte de materia prima y producto final	Permanente
Gestión de reciclaje	Recolección de residuos por recicladores autorizados	Semanal
Optimización de recursos	Control de consumo de agua, energía e insumos	Permanente

Nota. Elaboración propia.

Estos servicios permitirán que Alohja Café opere de manera eficiente, asegurando la calidad del café, el cumplimiento normativo y un impacto ambiental reducido.

6.12. Condiciones de operación y de expansión

La planta de producción de Alohja Café ha sido diseñada para garantizar eficiencia operativa, calidad del producto y sostenibilidad ambiental; basándose en estándares

internacionales y normativas nacionales de producción y seguridad. La planta operará en dos turnos de 8 horas diarias, permitiendo una producción flexible acorde a la demanda del mercado. En términos de operatividad, el abastecimiento de café verde se realizará a través de un centro de acopio temporal en el cantón Paltas de la provincia de Loja, desde este punto el producto será transportado de manera periódica a la planta de producción en Quito.

Con respecto a la expansión, la estrategia contempla un escalamiento progresivo de la producción mediante la incorporación de nuevas líneas de procesamiento y automatización, con el objetivo de mejorar la eficiencia y reducir costos operativos. Se evaluará la posibilidad de ampliar la capacidad dentro del área industrial de Calderón o establecer una nueva planta en una ubicación estratégica que facilite la logística de exportación.

En términos comerciales, la empresa fortalecerá su presencia en el mercado a través de la expansión hacia mercados internacionales, priorizando regiones con alta demanda de café de especialidad como EEUU, Europa y Asia. La sostenibilidad y escalabilidad del modelo de negocio de Alohja Café dependerá de la optimización de recursos, la consolidación en el mercado local y la penetración en el mercado internacional.

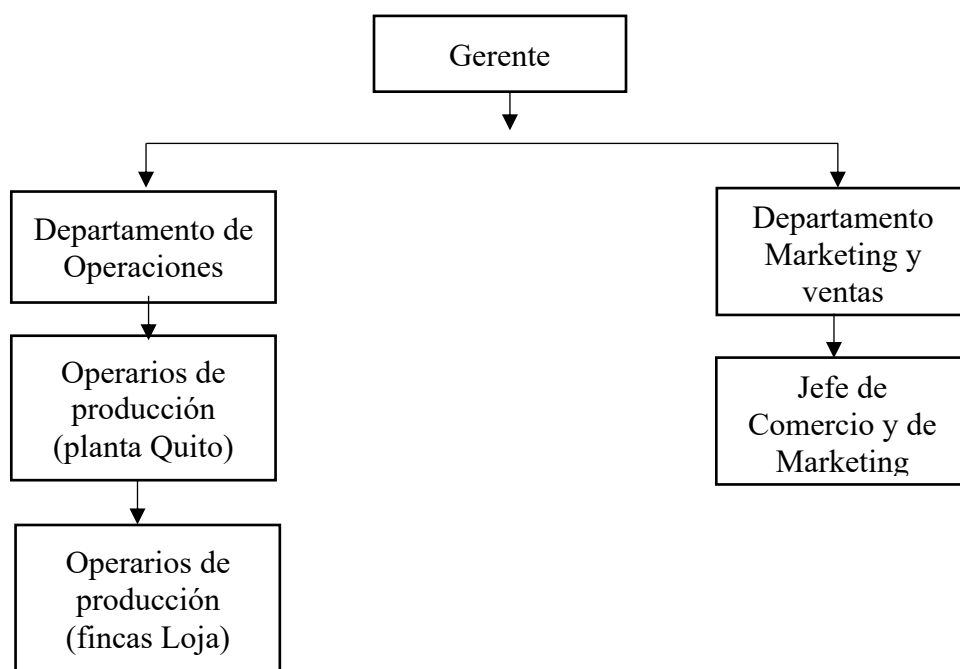
7. ASPECTOS ORGANIZACIONALES

7.1. Organigrama de la empresa

En la estructura organizativa de Alohja Café, será sencilla pero eficiente, basada en roles claramente definidos para optimizar los procesos internos. Esta empresa se constituirá como una Sociedad de Acciones Simplificadas (S.A.S). Esta estructura jurídica ofrece una gestión más ágil y flexible, permitiendo una toma de decisiones eficiente y adaptada a las necesidades de los socios. Alohja Café estará constituida por dos accionistas: uno con una participación del 60% quien asumirá el rol de gerente, y otro con un 40%, quien cumplirá el rol de subgerente.

Ambos compartirán la responsabilidad de dirigir la empresa y tomarán las decisiones estratégicas en conjunto. Además, la S.A.S. ofrece la ventaja de la responsabilidad limitada para los accionistas, protegiendo su patrimonio personal frente a las deudas y obligaciones de la empresa.

Figura 45 Organigrama de la empresa Alohja Café



Nota. Elaboración propia.

7.2. Perfiles y funciones de los principales cargos en la empresa

En esta empresa, cada área clave tiene perfiles y funciones bien definidas, con un enfoque integral que abarca la selección de personal, capacitaciones, y la sostenibilidad ambiental. Para asegurar una operación eficiente, alineada con la visión estratégica de la empresa.

Tabla 21 Perfiles y funciones de los principales de la empresa Alohja Café

Cargo/Departamento	Perfil	Funciones
Gerente	El Gerente General debe tener una sólida experiencia empresarial, preferiblemente en el sector agrícola o de productos de especialidad. Debe tener una visión global del negocio, fomentar el desarrollo de su personal, y garantizar la implementación de prácticas sostenibles dentro de la empresa.	• Definir la estrategia global de la empresa, alineada con los objetivos de crecimiento, sostenibilidad y desarrollo de personal. • Supervisar todas las operaciones internas, garantizando la eficiencia, la calidad del producto y el respeto por el entorno natural. • Tomar decisiones clave sobre la expansión de mercados, inversiones y alianzas estratégicas, promoviendo siempre una cultura organizacional inclusiva y ambientalmente responsable. • Elaborar y supervisar el presupuesto de la empresa, asegurando una distribución eficiente de los recursos hacia iniciativas sostenibles y responsables. • Realizar análisis financieros periódicos para evaluar la rentabilidad, los costos y la eficiencia de las operaciones, tomando en cuenta el impacto

		ambiental de las decisiones económicas. • Gestionar la tesorería de la empresa, controlando el flujo de caja y realizando proyecciones financieras que incluyan inversiones en prácticas sostenibles y tecnologías limpias. • Supervisar la producción del café, asegurando el cumplimiento de los métodos naturales y sostenibles que caracterizan a la empresa.
Departamento de marketing y ventas	El equipo del área de Marketing y Ventas debe contar con trayectoria en la promoción de bienes de consumo, particularmente en el ámbito del café de especialidad. Debe tener habilidades para desarrollar estrategias de marketing efectivas, conocimiento de los canales de distribución, y una visión que incluya las prácticas sostenibles como un valor diferencial en la comercialización del producto.	• El equipo del área de Marketing y Ventas debe contar con trayectoria en la promoción de bienes de consumo, particularmente en el ámbito del café de especialidad. • Promover la sostenibilidad como un valor clave de la marca, destacando las prácticas responsables y respetuosas con el medio ambiente de la empresa. • Gestionar la creación de contenido promocional, campañas publicitarias y la presencia de la marca en plataformas digitales y tradicionales.

		• Identificar y captar nuevos clientes, manteniendo relaciones con los actuales y promoviendo el café de especialidad como un producto ético y sostenible. • Coordinar la capacitación del equipo en ventas para asegurarse de que estén bien informados sobre los beneficios del producto y su proceso de producción respetuoso con el medio ambiente. • Analizar tendencias de mercado, competencia y preferencias del consumidor, ajustando las estrategias de ventas según sea necesario.
Departamento de operaciones	El perfil del personal del Departamento de Operaciones requiere experiencia en gestión de procesos productivos, preferiblemente en sectores relacionados con la agricultura o producción de alimentos. Además, es esencial que tengan conocimientos en ventas y manejo de rutas de distribución, así como habilidades para promocionar y comercializar productos de	• Gestionar la logística de la producción, optimizando el uso de los recursos naturales y minimizando el impacto ambiental de los procesos. • Manejar la maquinaria y los equipos destinados al procesamiento del café, garantizando que en cada fase de producción se cumplan los estándares de calidad y las normas de seguridad. • Asegurar que todas las actividades operativas se realicen bajo los estándares de calidad

especialidad en distintos canales.

establecidos y conforme a las normativas ambientales locales e internacionales.

- Brindar apoyo en actividades logísticas y de distribución, como preparación de pedidos, carga de productos y entrega local de café a clientes o puntos de venta.

Nota. Elaboración propia.

7.3. Presupuesto de gastos de personal

El éxito de la empresa está directamente relacionado con el talento y compromiso de su equipo de trabajo. Durante el primer año de operaciones, se ha definido una estructura organizativa basada en cuatro departamentos clave: Dirección General, Operaciones, Marketing y ventas. Este enfoque estratégico permitirá optimizar recursos, garantizar una gestión eficiente y establecer las bases para un crecimiento sostenible. Para este periodo, se ha asignado un presupuesto de \$38.382 destinado a cubrir los gastos de personal en estos departamentos en el primer año.

Tabla 22 *Sueldos administrativos para la empresa Aloha Café*

CARGO	ÁREA	NÚMERO DE COLABORADORES POR AÑO					SUELDO ANUAL INDIVIDUAL POR CARGO				
		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente	Área 1	1	1	1	1	1	\$ 650	\$ 670	\$ 694	\$ 720	\$750
Técnico de marketing y ventas	Área 2	1	1	1	1	1	\$ 520	\$ 536	\$ 555	\$ 576	\$598
Operario de producción planta Quito	Área 3	1	1	1	1	1	\$ 450	\$ 464	\$ 480	\$ 499	\$517
Operario de producción planta Quito	Área 3	1	1	1	1	1	\$ 450	\$ 464	\$ 480	\$ 499	\$517

Operario de producción fincas Loja	Área 4	1	1	1	1	1	\$ 450	\$ 464	\$ 480	\$ 499	\$517
TOTAL, COLABORADORES POR AÑO		5	5	5	5	5					

Nota. Elaboración propia.

La tabla anterior, generan las siguientes proyecciones anuales.

Tabla 23 *Proyección anual de sueldos para la empresa Alohja Café.*

PRESUPUESTO ANUAL EN COLABORADORES				
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 9.770	\$10.733	\$11.089	\$ 11.494	\$ 11.957
\$ 7.906	\$ 8.677	\$ 8.961	\$ 9.285	\$ 9.622
\$ 6.902	\$ 7.569	\$ 7.815	\$ 8.096	\$ 8.387
\$ 6.902	\$ 7.569	\$ 7.815	\$ 8.096	\$ 8.387
\$ 6.902	\$ 7.569	\$ 7.815	\$ 8.096	\$ 8.387
\$ 38.382	\$42.117	\$43.497	\$ 45.067	\$ 46.739

Nota. Elaboración propia

El presupuesto anual para colaboradores muestra un crecimiento constante durante cinco años, pasando de \$38.382 en el año 1 a \$46.739 en el año 5. Cada año se incrementan todos los rubros, con aumentos proporcionales que reflejan una planificación de gastos en personal alineada con el crecimiento esperado.

7.4. Análisis legal

La Constitución de la República del Ecuador establece un marco jurídico que promueve y facilita la creación de empresas, garantizando derechos y estableciendo obligaciones para los

emprendedores. Para la constitución de Alohja Café, es fundamental considerar los siguientes artículos constitucionales.

- El artículo 66, numeral 15, reconoce y garantiza a las personas el derecho a desarrollar actividades económicas individuales o colectivas, en conformidad con los principios de solidaridad, responsabilidad social y ambiental.
- El artículo 284 establece que la política económica tendrá, entre otros objetivos, promover la producción responsable y sustentable, garantizando la soberanía alimentaria y precautelando la conservación del ambiente. Esto implica que Alohja Café S.A.S. debe implementar procesos productivos que minimicen el impacto ambiental y contribuyan al bienestar de las comunidades locales.
- El artículo 284, numeral 6, señala que uno de los objetivos de la política económica es impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales. En este contexto, la normativa ecuatoriana ha simplificado los procedimientos para la creación de empresas, permitiendo la constitución electrónica de compañías a través de plataformas oficiales, facilitando la formalización de nuevas iniciativas empresariales.

El trámite a realizarse para dar inicio a sus operaciones es el siguiente:

- Registrarse como usuario en el portal institucional de la Superintendencia de Compañías, Seguros y Valores, www.supercias.gob.ec/portalscvsv/
- Reservar la denominación, que para el caso será "CAFEIN.EC" Cía. Ltda.
- Registro de la información solicitada en el formulario de constitución de compañía e importar la documentación habilitante solicitada en el mismo, generándose un número de trámite.
- Realizar el pago correspondiente en el Banco del Pacífico.

- La información ingresada en el portal será revisada y validada por un notario, posteriormente se agendará una fecha para la firma de escritura y nombramientos
- Inscribir la sociedad y el nombramiento del administrador de la empresa en el registro mercantil, dicha información será enviada directamente de la superintendencia de compañías, una vez emitida el registro mercantil, la empresa se encontrará legalmente constituida.
- Trámite de emisión de RUC, una vez obtenido el registro mercantil se generará un nuevo número de expediente en el portal institucional de la Superintendencia de Compañías, este mismo será enviado al SRI para mismo que revisará el expediente y emitirá el número de RUC para inicio de las actividades comerciales.
- Trámite finalizado.

Aspectos de legislación urbana

Además de dar cumplimiento a los requisitos que habilitan la personería jurídica de la compañía, es necesario, para el inicio a sus operaciones, adecuar el local donde tendrá lugar las actividades, de acuerdo a como lo disponga la Municipalidad del Distrito Metropolitano de Quito, ciudad en el que será el domicilio el negocio, sector centro.

Los requisitos para la obtención del permiso de financiamiento son los anotados a continuación:

- Registro de patente municipal.
- Certificado provisional o definitivo del Benemérito Cuerpo de Bomberos, otorgado previa inspección del espacio.
- Entrega de formulario de solicitud para registro de patente municipal.
- Presentación de escritura de constitución y nombramiento del representante legal vigente de la empresa.

- Pago de Patente.

Patentes y propiedad intelectual

De acuerdo con la información proporcionada por SENADI (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales), previo al registro de la marca y del nombre comercial para protección de estos con una temporalidad de 10 años, se realizará la revisión fonética para la validación y verificación que no existan marcas iguales o similares a las que se pretende registrar. El trámite de registro de marca y nombre comercial tiene un tiempo estimado de trámite de 6 o 7 meses y un costo de \$ 432,00.

Consideraciones ambientales y sociales

Las operaciones del negocio no generan desechos peligrosos, por lo cual, no es necesario implementar un plan de manejo ambiental. Los desechos generados por el proceso productivo son declarados no peligrosos y pueden regirse a un plan de reciclaje.

8. ANÁLISIS ECONÓMICO FINANCIERO

8.1.Cálculo y análisis del punto de equilibrio financiero

Tabla 24 *Punto de equilibrio*

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	\$ 66.702	\$79.614	\$94.280	\$110.874	\$129.583
Costos fijos	\$ 49.973	\$54.074	\$55.830	\$57.788	\$59.861
Costos variables	\$ 667	\$796	\$943	\$1.109	\$1.296
Transacciones Promedio	7.411	8.380	9.428	10.559	11.780
Precio Promedio de Ventas	\$ 9,00	\$9,50	\$10,00	\$10,50	\$11,00
Costo Variable por Transacción	\$0,09	\$0,10	\$ 0,10	\$0,11	\$0,11
PUNTO EQUILIBRIO: TRANSACCIONES	5.609	5.749	5.639	5.559	5.497
PUNTO EQUILIBRIO: DÓLARES	50.478	54.620	56.394	58.372	60.465

Nota. Elaboración propia.

La tabla 24, presenta la proyección del punto de equilibrio para un periodo de cinco años, con base en la evolución de ingresos por ventas, costos fijos, costos variables y datos operativos como el volumen de transacciones promedio y el precio de venta por transacción.

Los ingresos por ventas muestran una tendencia ascendente constante, iniciando en \$66.702 en el Año 1 y alcanzando \$129.583 en el Año 5, lo que indica un crecimiento sostenido del negocio. Esta evolución está acompañada por un ligero incremento en los costos fijos, que pasan de \$ 49.973 a \$59.861 en el mismo periodo. El costo variable por transacción disminuye de \$0,09 a \$0,11, reflejando una mejora en la eficiencia operativa o economías de escala.

El punto de equilibrio en transacciones se incrementa moderadamente a lo largo del tiempo, desde 5.609 en el Año 1 hasta 5.497 en el Año 5. Este comportamiento está influenciado principalmente por el aumento paulatino de los costos fijos y la reducción en el margen de contribución por unidad, producto de la baja progresiva en el costo variable unitario. Por su parte, el punto de equilibrio en términos monetarios sigue una evolución similar, pasando de \$50.478 a \$60.465 Sin embargo, es importante destacar que, en todos los años analizados, los ingresos por ventas superan ampliamente este umbral, garantizando la rentabilidad de la operación.

8.2. Balance general

La tabla 25, muestra el balance general de la empresa, destacando que, el estado de situación financiera muestra un crecimiento progresivo en los activos totales, que pasan de \$57.309 en el inicio a \$120.194 en el último periodo, impulsado principalmente por el incremento de los activos corrientes, específicamente caja y bancos, que reflejan una adecuada acumulación de liquidez a lo largo del tiempo. Los activos fijos, en cambio, disminuyen debido al efecto de la depreciación y amortización acumulada, lo cual es coherente con el desgaste contable de los bienes adquiridos al inicio del proyecto. En cuanto al pasivo corriente, se observa una reducción de las obligaciones financieras de \$49.540 a \$0, lo que indica un

cumplimiento progresivo en el pago de la deuda, aunque al mismo tiempo se generan nuevas obligaciones fiscales y de reparto de utilidades conforme se generan mayores ganancias.

Tabla 25 *Balance general de la empresa*

BALANCE GENERAL						
CUENTAS	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES						
Caja y Bancos	\$ 9.000	\$ 11.717	\$ 22.207	\$ 41.950	\$ 71.124	\$ 111.039
Cuentas por Cobrar		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inventarios		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL, ACTIVOS CORRIENTES	\$ 9.000	\$ 11.717	\$ 22.207	\$ 41.950	\$ 71.124	\$ 111.039
ACTIVOS FIJOS						
Activos Depreciables	\$ 39.415	\$ 39.415	\$ 39.415	\$ 39.415	\$ 39.415	\$ 39.415
Depreciación Acumulada		\$ 6.942	\$ 13.883	\$ 20.825	\$ 27.766	\$ 34.708
Activos Amortizables	\$ 8.894	\$ 8.894	\$ 8.894	\$ 8.894	\$ 8.894	\$ 8.894
Amortización Acumulada		\$ 889	\$ 1.779	\$ 2.668	\$ 3.558	\$ 4.447
TOTAL, ACTIVOS FIJOS	\$ 48.309	\$ 40.478	\$ 32.647	\$ 24.816	\$ 16.985	\$ 9.155
TOTAL, ACTIVOS	\$ 57.309	\$ 52.195	\$ 54.854	\$ 66.766	\$ 88.109	\$ 120.194
PASIVOS						
PASIVO CORRIENTE						
Cuentas por Pagar Proveedores		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
15% de Repartición a Utilidades		\$ 377	\$ 1.829	\$ 3.914	\$ 6.276	\$ 8.961
25% de Impuesto a la Renta		\$ 534	\$ 2.592	\$ 5.544	\$ 8.891	\$ 12.695
Obligaciones Financieras	\$ 49.540	\$ 41.915	\$ 33.288	\$ 23.530	\$ 12.490	\$ (0)
TOTAL, PASIVO CORRIENTE	\$ 49.540	\$ 42.825	\$ 37.709	\$ 32.988	\$ 27.657	\$ 21.656
PATRIMONIO						
Capital	\$ 33.026	\$ 33.026	\$ 33.026	\$ 33.026	\$ 33.026	\$ 33.026
Resultados de ejercicios anteriores		\$ (25.257)	\$ (23.816)	\$ (16.819)	\$ (1.849)	\$ 22.157
Utilidades o pérdidas del ejercicio	\$ (25.257)	\$ 1.441	\$ 6.997	\$ 14.970	\$ 24.007	\$ 34.277
Reservas de años anteriores			\$ 160	\$ 938	\$ 2.601	\$ 5.268
Reserva legal		\$ 160	\$ 777	\$ 1.663	\$ 2.667	\$ 3.809
TOTAL, PATRIMONIO	\$ 7.769	\$ 9.370	\$ 17.145	\$ 33.778	\$ 60.452	\$ 98.537
TOTAL, PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 57.309	\$ 52.195	\$ 54.854	\$ 66.766	\$ 88.109	\$ 120.194

Nota. Elaboración propia

8.3. Cálculo de proyecciones de ingresos y egresos del proyecto

En la tabla 26, el presupuesto de ingresos muestra un crecimiento sostenido a lo largo de los cinco años proyectados. La cantidad de productos o servicios vendidos aumenta

progresivamente de 618 unidades en el año 1 a 982 en el año 5, lo que refleja una estrategia de expansión o una proyección de aumento en la demanda. El precio unitario del producto o servicio varia conforme los años de forma constante, teniendo en el año 1 un valor de \$9 y en el año 5 un valor de \$11, lo que indica que el incremento en los ingresos se basa en el aumento en el volumen de ventas y en el ajuste de precios. Como resultado, los ingresos mensuales crecen de \$5.558 a \$10.799, mientras que los ingresos anuales aumentan de \$66.702 en el año 1 a \$129.583 en el año 5, evidenciando una tendencia positiva y estable de crecimiento en la generación de ingresos.

Tabla 26 *Presupuesto de ingresos*

PRESUPUESTO DE INGRESOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Demanda de Clientes	950	998	1.048	1.100	1.155
% Cobertura Anual de la Demanda (Según capacidad)	65%	70%	75%	80%	85%
TOTAL, COBERTURA DE CLIENTES	618	698	786	880	982
Cantidad	618	698	786	880	982
Precio Producto/Servicio 1	\$9	\$ 9,5	\$10	\$10,5	\$11
TOTAL, INGRESOS MENSUALES	\$5.558	\$6.635	\$7.857	\$ 9.239	\$ 10.799
TOTAL, INGRESOS ANUALES	\$66.702	\$79.614	\$94.280	\$ 110.874	\$129.583

Nota. Elaboración propia.

En la tabla 27, referente al estado de resultados, es importante destacar que, la utilidad operacional mejora año tras año, lo que permite absorber los gastos de depreciación, amortización y financieros. Después de deducir impuestos y reservas legales, la utilidad del ejercicio se incrementa de \$1.441 hasta \$34.277 en el quinto año, reflejando una mejora sostenida en la rentabilidad, la cual pasa del 2% al 29% en el mismo periodo. Esto evidencia una gestión eficiente de los recursos y una proyección favorable del negocio.

Tabla 27 *Estado de resultados*

ESTADO DE RESULTADOS						
CUENTAS	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
(+) Ingreso por Ventas		\$ 66.702	\$ 79.614	\$ 94.280	\$ 110.874	\$ 129.583

(-) Gastos Administrativos	\$	21.193	\$	45.990	\$	49.964	\$	51.591	\$	53.416	\$	55.351
(-) Gastos Operativos	\$	1.080	\$	2.160	\$	2.228	\$	2.298	\$	2.370	\$	2.445
(-) Gastos de producción	\$	723	\$	1.400	\$	1.444	\$	1.489	\$	1.536	\$	1.585
(-) Gastos de Ventas	\$	1,2	\$	124	\$	128	\$	132	\$	136	\$	140
(-) Gastos de Publicidad	\$	2.260	\$	300	\$	309	\$	319	\$	329	\$	340
(-) Comisiones Bancarias			\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
(-) Comisiones de Ventas			\$	667	\$	796	\$	943	\$	1.109	\$	1.296
UTILIDAD OPERACIONAL	\$	(25.257)	\$	16.061	\$	24.745	\$	37.508	\$	51.977	\$	68.427
(-) Gastos de Depreciación			\$	6.942	\$	6.942	\$	6.942	\$	6.942	\$	6.942
(-) Gastos de Amortización			\$	889	\$	889	\$	889	\$	889	\$	889
EBIT (BENEF. ANTES DE INT. E IMP.)	\$	(25.257)	\$	8.230	\$	16.914	\$	29.677	\$	44.146	\$	60.596
(-) Gastos Financieros			\$	5.719	\$	4.718	\$	3.585	\$	2.304	\$	855
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$	(25.257)	\$	2.511	\$	12.196	\$	26.091	\$	41.842	\$	59.741
(-) 15% Trabajadores			\$	377	\$	1.829	\$	3.914	\$	6.276	\$	8.961
UTILIDAD GRAVABLE	\$	(25.257)	\$	2.134	\$	10.366	\$	22.178	\$	35.565	\$	50.780
(-) Impuestos 25%			\$	534	\$	2.592	\$	5.544	\$	8.891	\$	12.695
UTILIDAD NETA	\$	(25.257)	\$	1.601	\$	7.775	\$	16.633	\$	26.674	\$	38.085
(-) Reserva Legal 10%			\$	160	\$	777	\$	1.663	\$	2.667	\$	3.809
UTILIDAD/PERDIDA DEL EJERCICIO	\$	(25.257)	\$	1.441	\$	6.997	\$	14.970	\$	24.007	\$	34.277
% Rentabilidad Neta				2%		10%		18%		24%		29%

Nota. Elaboración propia

8.4.Cálculo de la tasa de descuento o costo de capital: CAPM y WACC

La valoración de activos financieros muestra una alta rentabilidad exigida por los inversionistas, con un CAPM (K_e) del 34,38%, resultado de una prima de riesgo elevada 15,18%, una beta de 1,18 (indicando mayor volatilidad que el mercado) y un riesgo país considerable (13,32%), lo que refleja un entorno financiero riesgoso. Por otro lado, el Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC) es 19,61%, combinando un costo de capital propio (K_e) ajustado por estructura de capital del 13,75% y un costo de la deuda después de impuestos

y estructura de capital (K_d) de 5,86%. Este WACC sirve como tasa de descuento para evaluar proyectos, y aunque alto, es superado por la TIR del proyecto (42,27%) lo que confirma su viabilidad y atractivo financiero.

Tabla 28 *Cálculo de CAPM Y WACC*

VALORACIÓN DE ACTIVOS FINANCIEROS	
% de la Deuda Capital Propio (E)	40,00%
Rf (Tasa de Libre Riesgo)	3,17%
Rm (Retorno Esperado) Dow Jones	9,03%
Prima de Riesgo ($R_m - R_f$)	15,18%
BETA (Índice de la Industria)	1,18
Riesgo País	13,32%
CAPM (K_e)	34,38%
COSTO PROMEDIO PONDERADO DEL CAPITAL	
K_e (E/V)	13,75%
K_d (1-t) (D/V)	5,86%
WACC	19,61%

Nota. Elaboración propia.

8.5.Tabla de amortización del financiamiento del proyecto

Para la puesta en marcha de la empresa Alohja Café, es necesario una inversión inicial, la cual es expuesta en la tabla 29.

Tabla 29 *Inversión necesaria*

RECURSOS A FINANCIAR	VALOR
Total, Activos Fijos	\$48.309
Total, Capital de Trabajo	\$25.257
Valor mínimo en Bancos	\$9.000
VALOR TOTAL DEL PROYECTO	\$82.566
Valor Financiamiento Propio	40% \$33.026
Valor Restante por Financiar	60% \$49.540

Nota. Elaboración propia.

El análisis de los recursos a financiar muestra que el valor total del proyecto asciende a \$82.566, compuesto por activos fijos (\$48.309), capital de trabajo (\$25.257) y un fondo mínimo en bancos (\$9.000) destinado posiblemente a garantizar liquidez inicial. La estructura financiera contempla una participación de recursos propios del 40%, equivalente a \$33.026, lo cual

evidencia un compromiso financiero por parte de los socios o inversionistas. El 60% restante, es decir, \$49.540, deberá ser cubierto mediante financiamiento externo, ya sea a través de créditos u otras fuentes de inversión. Asimismo, se detalla el crédito bancario, el cálculo en base al préstamo tiene una duración de 5 años, con un porcentaje de 12,40%. la tabla 30, muestra la amortización del crédito necesario.

Tabla 30 *Cálculo en base al préstamo*

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
MONTO	\$49.540				
TASA	12,40%	(Kd)			
PLAZO	5	Años			
GRACIA	0	Años			
FECHA DE INICIO	6/8/2025				
VALOR CUOTA FIJA	\$ 1.112				
FRECUENCIA	30	Días			
NÚMERO DE PERIODOS	60	para amortizar capital			
No.	VENCIMIENTO	SALDO	INTERES	CAPITAL	DIVIDENDO
0		\$ 49.540	\$ 17.182	\$ 49.540	\$ 66.721
Año 1			\$ 5.719	\$ 7.625	\$ 13.344
1	05-sept-2025	\$ 48.940	\$ 512	\$ 600	\$ 1.112
2	05-oct-2025	\$ 48.333	\$ 506	\$ 606	\$ 1.112
3	04-nov-2025	\$ 47.721	\$ 499	\$ 613	\$ 1.112
4	04-dic-2025	\$ 47.102	\$ 493	\$ 619	\$ 1.112
5	03-ene-2026	\$ 46.476	\$ 487	\$ 625	\$ 1.112
6	02-feb-2026	\$ 45.845	\$ 480	\$ 632	\$ 1.112
7	04-mar-2026	\$ 45.206	\$ 474	\$ 638	\$ 1.112
8	03-abr-2026	\$ 44.562	\$ 467	\$ 645	\$ 1.112
9	03-may-2026	\$ 43.910	\$ 460	\$ 652	\$ 1.112
10	02-jun-2026	\$ 43.252	\$ 454	\$ 658	\$ 1.112
11	02-jul-2026	\$ 42.587	\$ 447	\$ 665	\$ 1.112
12	01-ago-2026	\$ 41.915	\$ 440	\$ 672	\$ 1.112
Año 2			\$ 4.718	\$ 8.626	\$ 13.344
13	31-ago-2026	\$ 41.236	\$ 433	\$ 679	\$ 1.112
14	30-sept-2026	\$ 40.550	\$ 426	\$ 686	\$ 1.112
15	30-oct-2026	\$ 39.857	\$ 419	\$ 693	\$ 1.112
16	29-nov-2026	\$ 39.157	\$ 412	\$ 700	\$ 1.112
17	29-dic-2026	\$ 38.449	\$ 405	\$ 707	\$ 1.112
18	28-ene-2027	\$ 37.734	\$ 397	\$ 715	\$ 1.112
19	27-feb-2027	\$ 37.012	\$ 390	\$ 722	\$ 1.112
20	29-mar-2027	\$ 36.283	\$ 382	\$ 730	\$ 1.112
21	28-abr-2027	\$ 35.546	\$ 375	\$ 737	\$ 1.112
22	28-may-2027	\$ 34.801	\$ 367	\$ 745	\$ 1.112
23	27-jun-2027	\$ 34.049	\$ 360	\$ 752	\$ 1.112

24	27-jul-2027	\$ 33.288	\$ 352	\$ 760	\$ 1.112
Año 3			\$ 3.585	\$ 9.759	\$ 13.344
25	26-ago-2027	\$ 32.520	\$ 344	\$ 768	\$ 1.112
26	25-sept-2027	\$ 31.744	\$ 336	\$ 776	\$ 1.112
27	25-oct-2027	\$ 30.960	\$ 328	\$ 784	\$ 1.112
28	24-nov-2027	\$ 30.168	\$ 320	\$ 792	\$ 1.112
29	24-dic-2027	\$ 29.368	\$ 312	\$ 800	\$ 1.112
30	23-ene-2028	\$ 28.559	\$ 303	\$ 809	\$ 1.112
31	22-feb-2028	\$ 27.743	\$ 295	\$ 817	\$ 1.112
32	23-mar-2028	\$ 26.917	\$ 287	\$ 825	\$ 1.112
33	22-abr-2028	\$ 26.083	\$ 278	\$ 834	\$ 1.112
34	22-may-2028	\$ 25.241	\$ 270	\$ 842	\$ 1.112
35	21-jun-2028	\$ 24.390	\$ 261	\$ 851	\$ 1.112
36	21-jul-2028	\$ 23.530	\$ 252	\$ 860	\$ 1.112
Año 4			\$ 2.304	\$ 11.040	\$ 13.344
37	20-ago-2028	\$ 22.661	\$ 243	\$ 869	\$ 1.112
38	19-sept-2028	\$ 21.783	\$ 234	\$ 878	\$ 1.112
39	19-oct-2028	\$ 20.896	\$ 225	\$ 887	\$ 1.112
40	18-nov-2028	\$ 20.000	\$ 216	\$ 896	\$ 1.112
41	18-dic-2028	\$ 19.095	\$ 207	\$ 905	\$ 1.112
42	17-ene-2029	\$ 18.180	\$ 197	\$ 915	\$ 1.112
43	16-feb-2029	\$ 17.256	\$ 188	\$ 924	\$ 1.112
44	18-mar-2029	\$ 16.322	\$ 178	\$ 934	\$ 1.112
45	17-abr-2029	\$ 15.379	\$ 169	\$ 943	\$ 1.112
46	17-may-2029	\$ 14.425	\$ 159	\$ 953	\$ 1.112
47	16-jun-2029	\$ 13.462	\$ 149	\$ 963	\$ 1.112
48	16-jul-2029	\$ 12.490	\$ 139	\$ 973	\$ 1.112
Año 5			\$ 855	\$ 12.490	\$ 13.344
49	15-ago-2029	\$ 11.507	\$ 129	\$ 983	\$ 1.112
50	14-sept-2029	\$ 10.513	\$ 119	\$ 993	\$ 1.112
51	14-oct-2029	\$ 9.510	\$ 109	\$ 1.003	\$ 1.112
52	13-nov-2029	\$ 8.496	\$ 98	\$ 1.014	\$ 1.112
53	13-dic-2029	\$ 7.472	\$ 88	\$ 1.024	\$ 1.112
54	12-ene-2030	\$ 6.437	\$ 77	\$ 1.035	\$ 1.112
55	11-feb-2030	\$ 5.392	\$ 67	\$ 1.046	\$ 1.112
56	13-mar-2030	\$ 4.336	\$ 56	\$ 1.056	\$ 1.112
57	12-abr-2030	\$ 3.268	\$ 45	\$ 1.067	\$ 1.112
58	12-may-2030	\$ 2.190	\$ 34	\$ 1.078	\$ 1.112
59	11-jun-2030	\$ 1.101	\$ 23	\$ 1.089	\$ 1.112
60	11-jul-2030	\$ (0)	\$ 11	\$ 1.101	\$ 1.112

Nota. Elaboración propia.

8.6. Flujo de caja de la empresa

Las siguientes tablas muestra el flujo de caja calculado para la empresa Alohja Café.

Tabla 31 *Flujo de caja contable de la empresa*

CUENTAS	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CAJA INICIAL	\$ -	\$ 9.000	\$ 11.717	\$ 22.207	\$ 41.950	\$ 71.124

(+) Ingresos Efectivos		\$	66.702	\$	79.614	\$	94.280	\$	110.874	\$	129.583
(-) Egreso Gastos Operativos		\$	2.160	\$	2.228	\$	2.298	\$	2.370	\$	2.445
TOTAL, INGRESOS	\$ -	\$	64.542	\$	77.386	\$	91.982	\$	108.503	\$	127.139
(-) Egreso Gastos Administrativos		\$	45.990	\$	49.964	\$	51.591	\$	53.416	\$	55.351
(-) Egresos de gastos de producción		\$	1.400	\$	1.444	\$	1.489	\$	1.536	\$	1.585
(-) Egreso Gastos de Ventas		\$	124	\$	128	\$	132	\$	136	\$	140
(-) Egreso Gastos de Publicidad		\$	300	\$	309	\$	319	\$	329	\$	340
(-) Egreso Comisiones Bancarias		\$	-	\$	-	\$	-	\$	-	\$	-
(-) Egreso Comisiones de Ventas		\$	667	\$	796	\$	943	\$	1.109	\$	1.296
(-) Pago Capital Préstamo Bancario		\$	7.625	\$	8.626	\$	9.759	\$	11.040	\$	12.490
(-) Pago Interés Préstamo Bancario		\$	5.719	\$	4.718	\$	3.585	\$	2.304	\$	855
(-) Pago Participación Trabajadores		\$	-	\$	377	\$	1.829	\$	3.914	\$	6.276
(-) Pago Impuestos		\$	-	\$	534	\$	2.592	\$	5.544	\$	8.891
TOTAL, EGRESOS	\$ -	\$	61.825	\$	66.896	\$	72.240	\$	79.329	\$	87.223
SALDO DE CAJA DIFERENCIAL	\$ -	\$	2.717	\$	10.490	\$	19.743	\$	29.174	\$	39.915
(+) Inversión Inicial (Saldo en Bancos)	\$ 9.000										
SALDO ACUMULADO	\$ 9.000	\$	11.717	\$	22.207	\$	41.950	\$	71.124	\$	111.039

Nota. Elaboración propia

8.7.Flujo de caja de accionistas

A continuación, la tabla 32 señala el flujo de caja de accionistas para la empresa

Alohja café.

Tabla 32 *Flujo de caja de accionistas*

CUENTAS	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UAI	\$ -	\$ 8.230	\$ 16.914	\$ 29.677	\$ 44.146	\$ 60.596
Gastos Financieros	\$ -	\$ (5.719)	\$ (4.718)	\$ (3.585)	\$ (2.304)	\$ (855)
UAI	\$ -	\$ 13.950	\$ 21.632	\$ 33.262	\$ 46.450	\$ 61.451
15% a Trabajadores	\$ -	\$ (377)	\$ (1.829)	\$ (3.914)	\$ (6.276)	\$ (8.961)
Utilidad después de Rep. Útil Trabajadores	\$ -	\$ 13.573	\$ 19.802	\$ 29.349	\$ 40.174	\$ 52.490
(-) Impuestos	\$ -	\$ (534)	\$ (2.592)	\$ (5.544)	\$ (8.891)	\$ (12.695)
UTILIDAD NETA	\$ -	\$ 13.039	\$ 17.211	\$ 23.804	\$ 31.282	\$ 39.795
Amortización del préstamo bancario		\$ (7.625)	\$ (8.626)	\$ (9.759)	\$ (11.040)	\$ (12.490)
(+) Depreciaciones		\$ 6.942	\$ 6.942	\$ 6.942	\$ 6.942	\$ 6.942
(+) Amortizaciones		\$ 889	\$ 889	\$ 889	\$ 889	\$ 889
Inversión inicial	\$ (82.566)					
Préstamo bancario	\$ 49.540					
Flujo de Caja	\$ -	\$ 13.245	\$ 16.416	\$ 21.876	\$ 28.073	\$ 35.136

VALOR RESIDUAL						\$ 81.005
Flujo de Caja Neto	\$ (33.026)	\$ 13.245	\$ 16.416	\$ 21.876	\$ 28.073	\$ 116.141
Flujo Acumulado	\$ (33.026)	\$ (19.781)	\$ (3.366)	\$ 18.511	\$ 46.584	\$ 162.725
VAN (VALOR ACTUAL NETO)	\$ 30.055					
TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	63,64%					
TASA DE DESCUENTO CAPM (Ke)	34,38%					
TASA DE CRECIMIENTO	0,50%					
PERIODO DE RECUPERACIÓN			2,15			

Nota. Elaboración propia

8.8. Flujo de caja del proyecto

A continuación, la tabla 33 señala el flujo de caja del proyecto para la empresa Aloha café.

Tabla 33 *Flujo de caja del proyecto*

CUENTAS	INICIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
UAII	\$-	\$8.230	\$ 16.914	\$29.677	\$44.146	\$60.596
15% a Trabajadores	\$-	\$ 377	\$ 1.829	\$3.914	\$6.276	\$8.961
(=) Utilidad después de Part. A Trabajadores	\$ -	\$ 7.854	\$ 15.084	\$ 25.763	\$37.870	\$ 51.635
(-) Impuestos	\$ -	\$534	\$ 2.592	\$5.544	\$8.891	\$12.695
(=) Utilidad Neta	\$ -	\$7.320	\$ 12.493	\$ 20.219	\$28.978	\$ 38.940
(+) Depreciaciones		\$6.942	\$ 6.942	\$ 6.942	\$6.942	\$6.942
(+) Amortizaciones		\$ 889	\$ 889	\$ 889	\$889	\$889
Inversión Inicial	\$ (82.566)					
Flujo de Caja	\$ (82.566)	\$15.151	\$ 20.324	\$ 28.050	\$36.809	\$46.771
VALOR RESIDUAL						\$ 204.791
Flujo de Caja Neto	\$(82.566)	\$15.151	\$ 20.324	\$28.050	\$36.809	\$251.562
Flujo Acumulado		\$(67.415)	\$(47.091)	\$(19.042)	\$17.767	\$269.329
VAN (VALOR ACTUAL NETO)	\$ 81.441					
TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	42,27%					
TASA DE DESCUENTO	19,61%					
TASA DE CRECIMIENTO (GRADIENTE)	0,50%					
PERIODO DE RECUPERACIÓN	3,52					

Nota. Elaboración propia.

El análisis del flujo de caja del proyecto refleja que es altamente rentable y financieramente sostenible. La inversión inicial de \$82.566 se recupera en un periodo corto de 3,5 años, lo que indica una rápida recuperación del capital invertido. A partir del primer año, el

flujo de caja es positivo y creciente, comenzando con \$15.151 y alcanzando \$46.771 en el quinto año, impulsado por ingresos sostenidos y el efecto acumulativo de las depreciaciones y amortizaciones como partidas no monetarias que fortalecen el flujo de caja del proyecto.

8.9. Métodos de evaluación: VAN y TIR

En tablas anteriores, unificado al cálculo, se ha mostrado el valor de VAN (81.441) y TIR (42,27%), resultante del análisis financiero (tabla 33). el valor VAN obtenido es positivo; lo que indica que el proyecto generará un valor significativo por encima de la inversión inicial, sugiriendo rentabilidad y viabilidad financiera. Por otro lado, la TIR es considerado un valor alto, mucho mayor que la tasa de descuento (19,61%), lo que refleja una excelente rentabilidad del proyecto y un retorno muy atractivo para los inversionistas.

Tabla 34 *VAN Y TIR*

VAN (VALOR ACTUAL NETO)	\$81.441
TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)	42,27%

Nota. Elaboración propia.

8.10. Análisis de sensibilidad

Para el análisis de sensibilidad tabla 34, se muestra cómo varían el VAN, la TIR y el tiempo de recuperación para el accionista y el financiamiento bajo distintos escenarios y combinaciones de cobertura, capital propio y deuda. En general, en escenarios optimistas, los valores de VAN y TIR para accionistas y financiamiento son altos, con recuperación rápida (algunos en menos de un año), lo que indica resultados muy favorables y sólida rentabilidad. En escenarios moderados, los indicadores disminuyen, pero aún son positivos, con recuperación entre 3 y 5 años, mostrando viabilidad, aunque con menor holgura. En los escenarios pesimistas, algunos VAN son negativos para accionistas, la TIR baja significativamente y los períodos de recuperación se extienden mucho, incluso con recuperación nula en ciertos casos, reflejando mayor riesgo y posible inviabilidad financiera si las condiciones empeoran.

Tabla 35 *Análisis de sensibilidad*

Escenario	% Cobertura	Capital Propio	% Deuda	VAN Accionista	TIR Accionista	Recuperación Accionista	VAN Financiamiento	TIR Financiamiento	Recuperación Financiamiento
	65%	40%	60%	\$ 30.055	64%	2,15	\$ 81.441	42%	3,52
Optimista	65%	30%	70%	\$ 29.576	138%	0,00	\$ 135.466	105%	1,23
Optimista	60%	30%	70%	\$ 20.326	119%	1,05	\$ 109.784	91%	1,47
Optimista	65%	40%	60%	\$ 48.270	157%	0,00	\$ 123.759	104%	1,23
Optimista	60%	40%	60%	\$ 37.050	135%	0,00	\$ 99.521	90%	1,47
Moderado	55%	30%	70%	\$ 11.076	99%	1,28	\$ 84.102	77%	1,82
Moderado	50%	30%	70%	\$ 1.826	81%	1,65	\$ 58.420	63%	2,35
Moderado	55%	40%	60%	\$ 25.829	113%	1,14	\$ 75.283	76%	1,83
Moderado	50%	40%	60%	\$ 14.609	91%	1,48	\$ 51.046	62%	2,37
Pesimista	45%	30%	70%	\$ (7.424)	62%	2,25	\$ 32.737	49%	3,18
Pesimista	40%	30%	70%	\$ (18.078)	41%	3,29	\$ 5.134	33%	0,00
Pesimista	45%	40%	60%	\$ 3.388	70%	2,08	\$ 26.808	48%	3,20
Pesimista	40%	40%	60%	\$ (9.218)	47%	3,16	\$ 835	32%	0,00

Nota. Elaboración propia.

8.11. Resultados y decisión financiera

Los indicadores financieros del proyecto reflejan una alta rentabilidad y viabilidad. El Valor Actual Neto (VAN) asciende a \$81.441 y la Tasa Interna de Retorno (TIR) alcanza un 42,27%, muy por encima del WACC del 19,61%, lo cual respalda la decisión de inversión. Además, el periodo de recuperación de la inversión (payback) es de 3,5 años, lo que sugiere un retorno rápido del capital invertido. Estos resultados se fortalecen con utilidades crecientes que van de \$7.320 a \$38.940 en cinco años y un flujo de caja positivo con y sin financiamiento.

La estructura financiera, compuesta por un 40% de capital propio y 60% de financiamiento externo, ha sido adecuada para el apalancamiento del proyecto. A pesar de un entorno de riesgo reflejado en un CAPM del 34,38%, la operación logra superar consistentemente su punto de equilibrio y mantiene ingresos crecientes anualmente. En

consecuencia, se concluye que el proyecto es financieramente sostenible, rentable y apto para ejecución inmediata.

8.12. Payback

Se conoce como payback, al tiempo de retorno de la inversión para la empresa objeto de estudio, en este caso, Alohja Café. En tablas anteriores, se ha visualizado un periodo de recuperación de 3,5 lo cual significa que, la inversión inicial se recupera en aproximadamente 3 año y 5 meses. Es decir, después de ese tiempo, el flujo de caja acumulado iguala la inversión inicial, y a partir de ese momento, el proyecto empieza a generar ganancias netas.

Tabla 36 Payback

Descripción	Año
Periodo de recuperación	3,5

Nota. Elaboración propia.

9. ANÁLISIS DE IMPACTOS DEL NEGOCIO

9.1. Identificación de los impactos ambientales y/o sociales del negocio

La producción de café de especialidad, como la que desarrolla Alohja Café, genera impactos ambientales y sociales que deben ser gestionados de manera estratégica para garantizar la sostenibilidad del negocio. Desde una perspectiva ambiental, uno de los principales impactos es el uso del suelo y la posible degradación de ecosistemas si no se implementa prácticas agroecológicas adecuadas. Según la Ley de Gestión Ambiental, toda actividad productiva debe minimizar su afectación a la biodiversidad y promover la conservación de los recursos naturales. En este sentido, la implementación de sistemas agroforestales y el cultivo bajo sombra ayudan a mantener el equilibrio ecológico y a evitar la

deforestación, alineándose con los principios de sostenibilidad del Código Orgánico del Ambiente.

Otro impacto relevante es la generación de residuos orgánicos provenientes del procesamiento de café, como pulpa y mucílago, los cuales pueden afectar fuentes hídricas si no se manejan adecuadamente. La normativa ecuatoriana a través del código municipal del Distrito Metropolitano de Quito, establece la obligación de implementar estrategias de reutilización y compostaje, convirtiendo a estos residuos en insumos para la agricultura.

Desde el punto de vista social, el negocio del café impacta directamente en la economía rural y la calidad de vida de los productores. La generación de empleo en comunidades cafeteras puede contribuir al desarrollo local, pero también implica la necesidad de garantizar condiciones laborales justas, en concordancia con el Código de Trabajo del Ecuador. Además, es fundamental considerar la equidad de género y la inclusión de pequeños productores en la cadena de valor, promoviendo modelos de comercio justo que favorezcan una distribución equitativa de los ingresos.

9.2. Medidas de mitigación de impactos a implementar

En términos ambientales, se implementará un sistema de agroforestería y cultivo bajo sombra, que no solo protege la biodiversidad, sino que también mejora la calidad del suelo y retiene la humedad, reduciendo la erosión. Además, se fomentará el uso de fertilizantes orgánicos para evitar la contaminación de fuentes hídricas. Además, se fomentará el uso de fertilizantes orgánicos elaborados a partir de microorganismos benéficos activos, que son excelentes para el saneamiento ambiental del suelo agrícola.

Para mitigar los impactos ambientales generados en la planta central de Alohja Café, se implementará un sistema integral de gestión de residuos, asegurando el aprovechamiento y

disposición adecuada de los subproductos del café. Para minimizar la huella de carbono, se optimizará el consumo energético a través de equipos eficientes y se fomentará el uso de materiales biodegradables en el empaque y distribución, alineándose con los principios del Código Orgánico del Ambiente.

9.3. Relación de los impactos ambientales y/o sociales del negocio con los ODS

La operación de Alohja Café, se alineará con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, abordando de manera directa los impactos ambientales y sociales de su actividad. A través de un modelo de producción sostenible y un enfoque en la economía rural, la empresa contribuye a varios ODS clave.

En cuanto al ODS 12: Producción y consumo responsable. - Se implementará procesos naturales de secado y producción sin el uso de químicos ni monocultivos, asegurando prácticas ambientales sostenibles.

Respecto al ODS 13: Acción por el clima. - La empresa minimiza su impacto ambiental mediante sistemas de agroforestería, que no solo protegen la biodiversidad, sino que también contribuyen a la captura de carbono y a la regulación de microclima.

Respecto al ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico. - En el ámbito social, se generará un impacto positivo al generar empleo en comunidades rurales y garantizar condiciones laborales justas. La capacitación continua a productores y trabajadores fomenta la priorización del sector cafetero.

Asimismo, la empresa se vincula con el ODS 15: Vida de ecosistema terrestres, al promover un modelo agrícola que respeta la flora y fauna local, evitando la deforestación y favoreciendo la conservación de suelos mediante cultivo bajo sombra.

10. ANÁLISIS DE RIESGOS

10.1. Matriz de Riesgos: Principales Variables de Riesgo, Internas y Externas

La identificación de riesgos, bien sea desde un punto de vista interno o externo, se conforma como un aspecto esencial ligado al éxito del proyecto. De este modo, las variables ligadas al riesgo y la matriz en sí, pueden prever obstáculos que afecten la operatividad o desenvolvimiento del negocio. A continuación, se desarrollan las variables internas y externas relacionadas al análisis de riesgo del presente desarrollo.

Variables internas

- **Espacio y recursos limitados:** El espacio reducido de Alohja Café es una debilidad clave que puede causar problemas en las operaciones. La falta de áreas adecuadas o tecnología suficiente puede frenar el crecimiento de la empresa, dificultar la satisfacción de la creciente demanda y reducir la eficacia en la producción. Esta situación impacta directamente en la habilidad para expandirse y aplicar mejoras tecnológicas que son necesarias para mantenerse relevante en el mercado de cafés especiales.
- **Alto gasto en tecnologías como blockchain:** Aunque implementar blockchain en la cadena de valor puede ofrecer una ventaja en cuanto a seguimiento y claridad, también conlleva un gran riesgo financiero. Las pequeñas y medianas empresas, como Alohja Café, tienen dificultades para afrontar los altos gastos relacionados con la infraestructura tecnológica, la formación del personal y la adaptación de los procesos. Esto podría afectar el flujo de dinero o limitar la inversión en otras áreas importantes del negocio, poniendo en peligro su permanencia en el mercado.

- **Organización familiar:** Ser una empresa familiar puede ser una ventaja porque permite decisiones rápidas. Sin embargo, también se convierte en un riesgo si no hay reglas claras de gestión, si el equipo no está profesionalizado o si los procesos organizativos no son sólidos. La falta de conocimiento técnico en áreas esenciales como producción, finanzas o desarrollo tecnológico, puede frenar el crecimiento continuo y dificultar la entrada a mercados más exigentes.
- **Competencia con marcas nacionales establecidas:** La entrada de Alohja Café al mercado se ve afectada por la competencia de marcas nacionales ya consolidadas, como Café Vélez o Coffee Relief. Esta competencia representa un desafío estratégico, ya que esas empresas tienen redes de distribución ya establecidas y reconocimiento de marca. Alohja Café necesita invertir más en posicionamiento, en diferenciarse y en obtener certificaciones para poder atraer clientes y competir en igualdad de condiciones.

Variables Externas

- **Cambios en el clima:** La producción de café depende mucho del clima. Situaciones como sequías largas, lluvias fuertes o cambios estacionales pueden influir tanto en la cantidad como en la calidad de la cosecha. Este riesgo ambiental puede afectar el cumplimiento de los contratos, la rentabilidad del negocio y la continuidad de la producción a mediano y largo plazo. Esto se complica aún más por el cambio climático global, que hace que estos eventos extremos sean más frecuentes.
- **Exigencia constante de innovación tecnológica:** El rápido desarrollo de la tecnología en el ámbito agrícola y alimentario es un desafío para las empresas que no pueden mantenerse actualizadas. Alohja Café, como pequeña y mediana empresa, puede tener problemas para incluir constantemente nuevos recursos, métodos digitales o plataformas de venta. Si no se ajusta a las tendencias tecnológicas del mercado, tiene el

peligro de quedar desactualizada, perdiendo competitividad frente a empresas más innovadoras y adaptables.

10.2. Análisis Cualitativo y Cuantitativo de los Riesgos

La siguiente matriz, clasifica y evalúa los riesgos expuestos en el acápite anterior. Del mismo modo, se expone una escala que permite entender los valores utilizados.

Tabla 37 *Matriz de riesgos*

N	EVENTO	CONSECUENCIA	PROB ABILI DAD	IMPAC TO	SEVERI DAD	NIVEL DE RIESGO
1	Infraestructura limitada	Dificulta expansión, reducción en eficiencia operativa	5	4	20	Alto
2	Alto costo del blockchain	Desbalance financiero, atraso en adopción tecnológica	4	3	12	Alto
3	Estructura familiar no profesionalizada	Toma de decisiones poco técnica, errores estratégicos	3	4	12	Alto
4	Competencia nacional consolidada	Pérdida de cuota de mercado, menor visibilidad internacional	5	3	15	Alto
5	Variabilidad climática	Reducción en cantidad y calidad del café producido	5	5	25	Alto
6	Rápida evolución tecnológica	Obsolescencia, pérdida de competitividad	3	3	9	Medio

Nota. Elaboración propia

10.3. Acciones de Mitigación, Supervisión y Control de los Riesgos

La siguiente tabla, expone las acciones de mitigación, supervisión y control de riesgo basado en la respuesta seleccionadas para el riesgo mismo.

Tabla 38 *Matriz de riesgos*

NO.	RIESGO	RESPUESTA	ESTRATEGIA
1	Limitación de infraestructura	Buscar financiamiento externo o alianzas para fortalecer instalaciones.	Mitigación
2	Variabilidad climática que afecta la producción	Aplicar buenas prácticas agrícolas, diversificar zonas de cultivo, e implementar alertas climáticas.	Mitigación
3	Altos costos de implementación de blockchain	Desarrollar pilotos graduales, alianzas tecnológicas y capacitación progresiva del personal.	Mitigación
4	Competencia con marcas consolidadas	Enfocarse en la diferenciación mediante calidad, trazabilidad, y origen local del café.	Mitigación
5	Volatilidad en los precios del café	Diversificación de mercados y productos, fijación de precios con contratos a futuro.	Mitigación
6	Desactualización tecnológica	Crear una unidad de innovación que evalúe y aplique nuevas tecnologías, participar en eventos sectoriales.	Control de Riesgos

Nota. Elaboración propia.

Para la tabla 38, las acciones de mitigación son estrategias o medidas concretas que pueden ser implementadas para reducir la probabilidad de ocurrencia del riesgo o su impacto, en caso de materializarse. Asimismo, el control de riesgo, establece cómo se evaluará el riesgo

de forma continua y qué herramientas o metodologías se emplearán para evitar su evolución a un evento crítico. Puede incluir indicadores, auditorías, reuniones de revisión, entre otros.

11. CONCLUSIONES

- Los resultados obtenidos a lo largo de esta investigación permiten concluir que el proyecto presenta una alta viabilidad financiera. El análisis económico, sustentado en un Valor Actual Neto (VAN) de \$ 81.441 y una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 42,27%, demuestra que los beneficios superan considerablemente los costos proyectados, generando un margen significativo de rentabilidad. Estas cifras no solo cumplen, sino que superan los criterios tradicionales de evaluación financiera, lo cual respalda la ejecución del proyecto como una alternativa sostenible, rentable y estratégicamente sólida. En este sentido, se confirma que la iniciativa no solo es factible desde una perspectiva técnica y social, sino también financieramente viable, sentando así las bases para su implementación y escalabilidad futura.
- El análisis financiero del proyecto Alohja Café evidencia su sólida viabilidad y atractivo como inversión. Con una inversión inicial de \$82.566 y un periodo de recuperación (payback) estimado en 3,5 años, el proyecto logra recuperar la inversión en un tiempo corto, lo que refleja una rápida generación de flujo de caja positivo. El horizonte de evaluación de cinco años permite dimensionar la rentabilidad y sostenibilidad financiera a mediano plazo, considerando una estructura de financiamiento compuesta por un 40% de capital propio y un 60% de financiamiento externo, lo que optimiza el apalancamiento financiero sin comprometer la estabilidad del proyecto.
- Durante el primer año, el punto de equilibrio en dólares se ubica en \$50.478, frente a unos ingresos reales de \$66.702, lo que refleja una capacidad de cubrir costos y generar utilidad desde el inicio de operaciones. Esta tendencia se mantiene y mejora en los años siguientes, con una reducción progresiva en las transacciones mínimas necesarias para alcanzar el equilibrio (de 5.609 en el año 1 a 5.497 en el año 5), a pesar del aumento de

costos fijos. Esta reducción se explica por el crecimiento del precio promedio de ventas por transacción y la eficiencia operativa del proyecto.

- En el contexto del mercado global dinámico, el consumo del café ha mostrado una tendencia creciente y sostenida, tanto a nivel nacional como internacional, Impulsado principalmente por mercados emergentes y por una mayor demanda de productos diferenciados, como el café de especialidad. Esta creciente no solo se refleja en el volumen de consumo, sino también en la transformación profunda en las preferencias de los consumidores, quienes cada vez más valoran aspectos como trazabilidad, sostenibilidad e impacto social del producto que eligen.
- El proyecto Aloha Café demuestra un alto potencial no solo en términos de rentabilidad financiera, sino también como motor de transformación social en las zonas rurales de Loja, particularmente en el cantón Paltas. Al promover prácticas agrícolas sostenibles y fortalecer vínculos directos con pequeños y medianos caficultores, se contribuye a mejorar sus condiciones de vida mediante el incremento de ingresos, el acceso a mercados especializados y el reconocimiento del valor de su trabajo.

12. RECOMENDACIONES

- Se recomienda establecer un plan de contingencia que contemple estrategias para enfrentar las variaciones climáticas, como diversificar las zonas de cultivo y adoptar técnicas de manejo adaptativo que reduzcan el impacto en la producción. Asimismo, se debe diseñar un programa de actualización tecnológica constante, priorizando inversiones escalonadas en herramientas digitales y capacitación del personal, para asegurar que Alohja Café se mantenga competitivo frente a los cambios tecnológicos del sector agrícola.
- Se recomienda que Alohja Café implemente un plan de diversificación de variedades de alta calidad, incorporando cafés exclusivos como Geisha, Bourbon y Typica, con el fin de ampliar su oferta de café de origen y posicionarse en segmentos premium del mercado. E
- Se recomienda fortalecer la presencia digital de Alohja Café mediante una gestión activa y estratégica de redes sociales como Instagram, Facebook, WhatsApp Business y una página web optimizada, con el objetivo de posicionar la marca, atraer nuevos consumidores y fidelizar a los actuales.
- Se recomienda diseñar una estrategia de internacionalización progresiva para Alohja Café, iniciando con el envío de muestras a ferias y eventos especializados, así como el establecimiento de alianzas comerciales con distribuidores y tiendas gourmet en mercados nicho como Taiwán, Emiratos Árabes Unidos y la Unión Europea. Para respaldar esta expansión, es clave certificar el producto (orgánico y comercio justo).

13. BIBLIOGRAFÍA

- Gunter, M. J. (15 de agosto de 2017). *Coffee drinking and mortality in 10 European countries: A multinational cohort study*. *Annals of Internal Medicine*. Obtenido de National Library of Medicine : <https://doi.org/10.7326/M16-2945>
- Muñoz-Rodríguez, M. G.-P.-C.-L. (2019). *Los negocios del café ¿Cómo innovar en el contexto de la paradoja del café, en pro de una red de valor más inclusiva y accesible?* . México: Universidad Autónoma Chapingo, CIESTAAM.
- Vásconez, L. (23 de enero de 2023). La exportación de café ecuatoriano de especialidad crece. *El Comercio*, pág. 1.
- CAMECOL. (7 de febrero de 2022). La exportación de café ecuatoriano de especialidad crece. 1.
- INFOLEC. (21 de 03 de 2024). Loja destacó en tercera edición de la Taza de Excelencia. pág. 1.
- BCE, B. C. (28 de septiembre de 2023). La economía ecuatoriana registró un crecimiento interanual de 3,3% en el segundo trimestre de 2023. pág. 1. Obtenido de <https://www.bce.fin.ec/boletines-de-prensa-archivo/la-economia-ecuatoriana-registro-un-crecimiento-interanual-de-3-3-en-el-segundo-trimestre-de-2023>
- Primicias. (13 de junio de 2023). Pymes ecuatorianas: Un vistazo en datos Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en Primicias.ec: https://www.primicias.ec/nota_comercial/hablemos-de/empresas/actualidad-empresas/pymes-ecuatorianas-transformacio. *Las pymes de Ecuador están demostrando una notable capacidad para transformarse y experimentar un crecimiento exponencial. Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en Primicias.ec: https://www.primicias.ec/nota_*, pág. 1.

- Barrezueta, S. M. (2018). Análisis Del Cacao y Café Ecuatorano Desde Su Cadena de Valor En El Periodo 2010-2015. *Revista Científica Agroecosistemas*, 6 (3), 6–17.
- Castro, C., & Barrezueta, S. (2020). SOCIAL AND ECONOMIC ASPECTS: COFFEE PRODUCERS CASE IN THE PROVINCE EL ORO. *evista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 3(1), 71-75.
- Ponce, L., Orellana, K., Acuña, I., Alfonso, J., & Figueroa, T. (2018). Situation of the Ecuadorian Coffee Industry: Perspectives. *SCIELO*, 5-7.
- Ponce, I., Orellana, K., & Acuña, I. (2026). Diagnosis and proposal of a system of coffee technological innovation in Ecuador. *FORES REVISTA CUBANA DE CIENCIAS FORESTALES*, 1-9.
- Pava, J. (16 de noviembre de 2023). *Linkedin* . Obtenido de ¿Cómo la tecnología está transformando la Industria Cafetera?: <https://www.linkedin.com/pulse/c%C3%B3mo-la-tecnolog%C3%ADa-est%C3%A1-transformando-industria-cafetera-ltoye/?originalSubdomain=es>
- Alarcó, A. (20 de diciembre de 2011). Modelo de gestión productiva para el cultivo de café (COFFEA ARABICA L.) en el sur de Ecuador. Madrid, Sur del Ecuador .
- MOCCA. (2022). Menos enfermedades y plagas ¡mas plaga! *USDA*, 3-6.
- Vázquez, J. (2023). Loja, café de calidad con denominación de origen. *Cultura Científica UTPL*, 2-4.
- Christian Idrovo . (22 de Agosto de 2024). Starbucks en Ecuador: ¿Oportunidad o Amenaza para el Mercado Local? *La llegada de Starbucks a Ecuador abre el debate sobre el impacto de las multinacionales en la economía local y la profesionalización del mercado.*, pág. 2.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces that shape strategy. *Harvard Business Review*, 86(1), 78-93.

MAG, M. d. (2024). *BOLETIN SITUACIONAL: Cultivo del café*. Quito.

Gonzáles, P. (11 de febrero de 2025). La producción de café está en declive y abastece el 50% del consumo nacional . *Primicias*, págs. 1-5.

BRANDS, S. (12 de DICIEMBRE de 2024). *Café Libre de Deforestación: El Audaz Paso de Ecuador hacia la Sostenibilidad*. Obtenido de SAVOR BRANDS : https://www.savorbrands.com/industry-news/ecuador-cafe-libre-de-deforestacion-sostenibilidad/?utm_source=chatgpt.com

Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversiones y Pesca. (2021). *Sector cafetalero presenta su plan de reactivación con el apoyo del gobierno*. Quito.

Wikipedia . (31 de Julio de 2024). *WIKIPEDIA* . Obtenido de 2024 Ecuadorian conflict: https://en.wikipedia.org/wiki/2024_Ecuadorian_conflict?utm_source=chatgpt.com

Rojas, J. (Diciembre de 9 de 2024). *Decreto Ejecutivo No. 470*. Obtenido de nmslaw.com.ec: https://nmslaw.com.ec/blog/2024/12/09/iva-15-ecuador-2025/?utm_source=chatgpt.com

Tapia, E. (11 de febrero de 2025). El comercio, golpeado por la inseguridad, teme menor consumo por posible alza del IVA . *PRIMICIAS*, págs. 1-5.

Tapia, Evelyn. (07 de MAYO de 2024). Este fue el impacto del alza del IVA en los precios a un mes de su vigencia. *PRIMICIAS*, págs. 1-4.

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (2024). *nforme de Rendición de Cuentas 2023*. Quito: Gobierno del Ecuador.

TRADEMAP. (2024). *Comercio bilateral entre Ecuador y América Latina y el Caribe* Metadata Producto: 0901 Café, incl. tostado o descafeinado; cáscara y cascarilla de café; sucedáneos de café que contengan. Obtenido de TRADEMAP: https://www.trademap.org/Bilateral_TS.aspx?nvpm=3%7c218%7c%7c%7c15%7c0901%7c%7c%7c4%7c1%7c1%7c1%7c2%7c1%7c1%7c1%7c%7c1

Patricia Gonzáles. (02 de febrero de 2025). *El mercado de cafeterías se expande en Ecuador, mientras la producción local del grano sigue estancada*. (P. Gonzáles, Productor)

Obtenido de PRIMICIAS: https://www.primicias.ec/economia/dia-internacional-cafe-cafeterias-produccion-starbucks-80168/?utm_source=chatgpt.com

Banco Central del Ecuador. (2024). *Informe de Cuentas Nacionales Trimestrales - Primer Trimestre 2024*. Quito .

Ministerio de Agricultura y Ganadería del Ecuador. (2024). *Reporte del Valor Agregado Bruto Agropecuario - Tercer Trimestre 2024*. Quito .

Universidad Técnica Particular de Loja. (30 de Julio de 2024). *Innovación tecnológica en la producción y sostenibilidad del café*. Obtenido de UTPL: https://noticias.utpl.edu.ec/innovacion-tecnologica-en-la-produccion-y-sostenibilidad-del-cafe?utm_source=chatgpt.com

EQUITAX. (2023). *¿Qué es una PYME?* Obtenido de EQUITAX: https://equitax.com.ec/equitax/que-es-una-pyme/?utm_source=chatgpt.com

La Nota Positiva. (2023). *Café ultrarrápido con ultrasonido: innovación de un colombiano*. Obtenido de La Nota Positiva: https://lanotapositiva.com/colombia-me-encanta/cafe-ultrarrapido-ultrasonido_93671?utm_source=chatgpt.com

MAGAP. (2023). *MAGAP ejecuta “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana”*. Obtenido de MAGAP: https://www.agricultura.gob.ec/magap-ejecuta-proyecto-de-reactivacion-de-la-caficultura-ecuatoriana/?utm_source=chatgpt.com

ACADEMIA. (2023). *Aspectos generales laborales y legales del cultivo de café*. Obtenido de Academia.edu: https://www.academia.edu/29240947/Aspectos_generales_laborales_y_legales_del_cultivo_de_caf%C3%A9?utm_source=chatgpt.com

- El Universo. (29 de septiembre de 2024). *Esta es la cantidad de café que consumen los ecuatorianos al año*. Obtenido de KCHCOMUNICACIÓN: https://kchcomunicacion.com/2024/09/29/esta-es-la-cantidad-de-cafe-que-consumen-los-ecuatorianos-al-ano/?utm_source=chatgpt.com
- Encarnación, R. (2020). *Consumo del Café en la Población de la Ciudad de Loja: Periodo de Estudio 2020*. Loja: UTPL.
- Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. (2023). *INFORME DEL GERENTE 2023*. Colombia : Federación Nacional de Cafeteros de Colombia.
- International Coffee Organization. (2023). *European Coffee Report 2022/2023*. UE: European Coffee Federation.
- National Coffee Association. (19 de september de 2023). *Coffee Consumer Trends: Inside the NCA's Fall 2023 Report*. Obtenido de dailycoffeenews: https://dailycoffeenews.com/2023/09/19/coffee-consumer-trends-inside-the-ncas-fall-2023-report/?utm_source=chatgpt.com
- INEC. (2023). *Estudio de mercado sobre consumo de productos premium en oficinas*. Obtenido de Ecuador en cifras : <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana . (2024). *List of diplomatic missions in Ecuador*. Obtenido de Wikipedia : <https://www.cancilleria.gob.ec/>
- Muratore, S. (Abril de 2022). *El Informe Anual de Marketing de Nielsen revela que sólo el 26% de los profesionales del marketing confía en sus datos de audiencia*. Obtenido de Nielsen: https://www.nielsen.com/es/news-center/2022/nielsens-annual-marketing-report-uncovers-only-26-of-global-marketers-are-confident-in-their-audience-data/?utm_source=chatgpt.com
- Mckinsey & Company. (2021 de noviembre de 2021). *El valor de entender bien –o mal– la personalización se multiplica*. Obtenido de Mckinsey:

https://www.mckinsey.com/featured-insights/destacados/el-valor-de-entender-bien-o-mal-la-personalizacion-se-multiplica/es?utm_source=chatgpt.com

Malone, T. (2017). Imperfect Competition in Agricultural Markets and the Role of Cooperatives: A Spatial Analysis. *American Journal of Agricultural Economics*. *American Journal of Agricultural Economics*, 392-415.

Philip, K., & Lane, k. (2022). *Marketing Management (12^a ed.)*. Obtenido de https://archive.org/details/marketingmanagem12edkotl_e7n4/page/n5/mode/1up

Miller, G. (2020). *Estadísticas sobre Fidelización de Clientes*. Obtenido de annexcloud: https://pretii.lat/articulo/estadisticas-fidelizacion-clientes?utm_source=chatgpt.com

Leiva, C., & Barraza, R. (2019). *ESTUDIO DE VIABILIDAD ENTRE FRANQUICIAR O ABRIR SUCURSAL URBAN FEAST EN SAN PEDRO SULA, 2019*. Honduras : SAN PEDRO SULA, CORTÉS, HONDURAS, C.A.

Sanchez , A., Vayas , T., Mayorga , f., & Freile , C. (2022). *Analisis-del-sector-cafetero-ecuatoriano*. Ambato .

Castillo, D. (2024). *El mercado de cafeterías se expande en Ecuador, mientras la producción local del grano sigue estancada* Para hacer uso de este contenido cite la fuente y haga un enlace a la nota original en <https://www.primicias.ec/economia/dia-internacional-cafe-cafeteri>. Obtenido de Primicias : <https://www.primicias.ec/economia/dia-internacional-cafe-cafeterias-produccion-starbucks-80168/>

Perfect Daily Grind. (2023). *The growing specialty coffee scene in Quito*. Obtenido de Perfect Daily Grind: <https://perfectdailygrind.com>

International Coffee Organization. (2023). *Coffee Market Report May 2023*. Obtenido de <https://www.ico.org/>

14. ANEXOS

Anexo1: Entrevista

ENCUESTA DIRIGIDA A PERSONAS AMANTES DEL CAFÉ

OBJETIVO DE LA ENCUESTA: Recopilar información clave sobre las percepciones, necesidades y expectativas de los diferentes actores involucrados en la cadena de valor del café ecuatoriano, incluyendo productores, intermediarios, distribuidores y consumidores. La información obtenida permitirá evaluar la viabilidad y las ventajas de implementar tecnología blockchain en la comercialización y exportación del café ecuatoriano, con el fin de optimizar la transparencia, trazabilidad y eficiencia en toda la cadena de valor.

CONFIDENCIALIDAD: La información recabada durante esta encuesta es confidencial y para fines académicos.

INSTRUCCIONES: A continuación, se realizarán un conjunto de preguntas relacionadas con el servicio descrito, para lo cual no existen respuestas correctas o incorrectas, sino tan solo su punto de vista personal.

DURACIÓN: El tiempo de duración de la encuesta es de 8 a 15 minutos.

Les saludan Ronald Correa, soy estudiante de postgrado de la Escuela de Superior Politécnica de Administración de Empresas (ESPAE) Promoción 7, como parte del proceso de graduación, estoy desarrollando una pequeña y mediana empresa (PYME)” para la comercialización y exportación de café ecuatoriano utilizando tecnología blockchain.

Con la finalidad de descubrir la viabilidad de este proyecto se diseñó una breve encuesta para conocer la opinión de las personas que forman parte de la cadena de valor del café, productores, intermediarios, distribuidores y consumidores.

NOTA: La tecnología **blockchain** en el sector cafetero permite registrar de manera segura y transparente cada etapa del proceso, desde la finca hasta el consumidor. En **ALOHHA Indiem.ec**, esta herramienta garantiza la trazabilidad del café al documentar cada paso: producción, cosecha manual, secado natural, almacenamiento, tueste y distribución final. A través de códigos QR en los empaques, los consumidores pueden verificar el origen del café, asegurando su autenticidad y calidad, además de confirmar que los productores reciben un pago justo.

1.DATOS DEMOGRÁFICOS

Nombres:

Edad:

- Menos de 18 años
- 18 - 25 años
- 26 - 35 años
- 36 - 45 años
- 46 - 55 años
- Más de 55 años

Género:

- Masculino
- Femenino

Ubicación de residencia:

- Quito (Norte)
- Quito (Centro)
- Quito (Sur)

- Valles
- Otra ciudad (especifique): _____

Ocupación:

- Productor de café
- Estudiante
- Empleado sector público
- Empleado sector privado
- Dueño de cafetería o restaurante
- Otro: _____

2. CONSUMO DE CAFÉ**1. ¿Consume usted café regularmente?**

- Sí
- No

2. ¿Con qué frecuencia consume café?

Diario (7 veces a la semana)

Frecuente (3-4 veces por semana)

Ocasionalmente (2 vez por semana o menos)

3. ¿Cómo suele preparar su café?

- Cafetera eléctrica

- Prensa francesa
- Espresso
- Método de filtrado tradicional
- Otro: _____

4. ¿Con qué frecuencia compra café?

- Semanalmente
- Mensualmente
- Rara vez

5. ¿Dónde suele comprar su café? (Seleccione todas las que apliquen)

Supermercado

Tienda especializada

Tienda en línea

Tienda de barrio

Directamente de productores

Otro (por favor especifique): _____

6. ¿Cuánto está dispuesto a pagar por una bolsa de café de especialidad de 250 gramos?

- \$1 - \$5
- \$5 – \$8

- \$8 - \$10
- Mas \$10

2. PREFERENCIAS DE CAFÉ

1. ¿Qué tipo de café prefieres?

- Molido
- En grano
- Instantáneo
- Cápsulas
- Otro (por favor especifique) _____

1. ¿Qué variedad de café consume con más frecuencia?

- Typica
- Guesha
- Bourbon
- Sidra
- No tengo conocimiento

2. ¿Qué nivel de tueste prefiere?

- Claro
- Medio
- Oscuro

- No tengo preferencias

3. **¿Qué aspectos valora más en el café ecuatoriano? (seleccione todas las que aplique)**

- Sabor
- Aroma
- Sostenibilidad
- Origen
- Precio
- Otro (por favor especifique)

4. **¿Qué es lo que más valora de la marca de café que compra habitualmente?**

- Calidad
- Cantidad
- precio
- historia
- Sostenibilidad

5. **¿Qué elementos le llaman más la atención en un empaque de café?**

- Diseño atractivo
- Información sobre origen y proceso
- Certificaciones y sellos de calidad
- Material ecológico
- Que sea Autosellable

3. Percepciones de trazabilidad y transparencia en el café

1. ¿Le interesa saber la procedencia del café que compra?

- Si
- No

2. ¿Confía en las etiquetas y certificaciones actuales del café que compra?

- Si
- No
- No estoy seguro

3. ¿Ha considerado cambiar su proveedor de café basado en la falta de transparencia en la cadena de suministro?

- Si
- No

4. Tecnología blockchain y trazabilidad del café

Nota: *Blockchain en el sector cafetero es una tecnología que permite seguir y verificar cada paso del café, desde la finca hasta su taza (producción, cosecha manual, secado natural, almacenamiento, tueste y distribución final). Así, asegura que el café es auténtico, de buena calidad, y que los productores reciben un pago justo.*

1. ¿Ha escuchado hablar de la tecnología blockchain ante de esta encuesta?

- Si
- No

2. En una escala del 1 al 5, ¿qué tan importante es para usted la transparencia en la cadena de suministros del café? (1=nada importante, 5= muy importante)

- 1 (..)
- 2 (..)
- 3 (..)
- 4 (..)
- 5 (..)

3. Con que frecuencia busca información sobre el origen del café que consume?

- Siempre
- ocasionalmente
- Nunca

4. ¿Qué información le gustaría tener sobre el café que compra?

- Origen del grano
- Tipo de cultivo y proceso
- Pago a caficultores
- Certificaciones y sellos de calidad

5. ¿Estaría dispuesto a pagar un precio premium por café si sabe que se usa tecnología blockchain para asegurar la transparencia y trazabilidad?

- Si
- No
- No estoy seguro

6. ¿Qué tan probable es que recomiende un café que utiliza tecnología blockchain para asegurar su calidad y procedencia?

- Muy probable
- Probable
- No probable
- Nada probable

7. ¿Qué aspectos le resultaría más valioso en la tecnología blockchain aplicados al café?

- Transparencia del origen
- Pago justo a productores
- Certificación de calidad
- Seguridad en la cadena de suministro

8. ¿Qué canales de comunicación prefiere para recibir información sobre el café que consume? (Seleccione todas las que aplique)

- Correo electrónico
- Redes sociales
- Páginas web
- Aplicaciones móviles

- Grupos de telegram o whatsApp
- Otro (por favor especifique): _____

9. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un café que garantiza trazabilidad y transparencia mediante blockchain en comparación con un café tradicional?

- 0-10%
- 10-20%
- 20-30%
- Más de 30%

10. ¿ Le gustaría recibir información sobre el café que compra escaneando un código QR en el empaque?

- Si
- No
- No estoy seguro necesito conocer más sobre blockchain

11. ¿Estaría dispuesto(a) a cambiar de marca si encuentra otra con mejor trazabilidad y beneficios sociales?

- Sí
- No
- Depende del precio

Gracias por su tiempo y colaboración. Sus respuestas son muy valiosas para nuestra investigación y el desarrollo de un sistema más transparente y sostenible en la comercialización y exportación del café ecuatoriano.

