

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
ESCUELA DE POSGRADO



**Modelo ProLab: “Coffené Premium”, Propuesta de Procesamiento y
Comercialización de Café Premium del Perené**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER EN
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS OTORGADO
POR LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ**

PRESENTADA POR

Edward Johans Aquije Saravia, DNI: 41143419
Frecia Natali Cacánahuaray Francisco, DNI: 48150926
José Luis Rodríguez Ugarte, DNI: 45760702
Marco Antonio Torres Simón, DNI: 41030339

ASESOR

Nicolás Andrés Núñez Morales, DNI: 49011442
ORCID 0000-0003-2193-3830

JURADO

VELIZ PALOMINO, JOSE CARLOS
LÓPEZ ORCHARD, SERGIO ANDRÉS
NÚÑEZ MORALES, NICOLÁS ANDRÉS

Surco, septiembre 2022

Agradecimientos

A mis Padres que desde el cielo me dieron las fuerzas para poder llegar a la meta. A mi Esposa Liliana y mis hijos Alonso y Renzo quien fueron mi soporte en estos dos años de perseverancia.

Edward Johans Aquije Saravia

A Dios por la fortaleza brindada en el contexto a nivel mundial, a mi familia por el apoyo incondicional y a la casa de estudios por el conocimiento y soporte brindado.

Frecia Natali Cacñahuaray Francisco

A los profesores del programa, por compartir su conocimiento y a mis compañeros de grupo, por su confianza, trabajo constante en equipo y su amistad.

José Luis Rodríguez Ugarte

A mi familia por su apoyo constante, a mis profesores por su dedicación en las aulas, a mis compañeros por su amistad y trabajo en equipo y finalmente a todos los emprendedores del café que conocimos en este camino.

Marco Antonio Torres Simón

Dedicatorias

A mis Familiares, pues gracias a su apoyo incondicional, pude culminar con éxito, este objetivo personal y profesional, a pesar de estar en momentos difíciles de Pandemia.

Edward Johans Aquije Saravia

A mi madre y familia por el apoyo incondicional en un reto más en mi etapa profesional.

Frecia Natali Cacñahuaray Francisco

A mis padres, familia y mi novia, por apoyarme en mis decisiones y por empujarme a seguir adelante siempre.

José Luis Rodríguez Ugarte

A mi madre, mi hermana y mi esposa por su apoyo incondicional en los momentos más difíciles y por motivarme siempre a ser una mejor persona y profesional.

Marco Antonio Torres Simón

Resumen Ejecutivo

Este proyecto de factibilidad denominado “*Coffené Premium*”, *Propuesta de Procesamiento y Comercialización de Café Premium del Perené*, tiene como objetivo determinar la viabilidad del plan de negocios para producir café proveniente del Distrito del Perené, provincia de Chanchamayo – Junín y comercializarlo a través de las grandes cadenas comerciales a nivel nacional. Este proyecto nace debido a que actualmente en esa zona se cultiva café de primera calidad, pero sus agricultores tienen pocas posibilidades de obtener ganancias adecuadas a su producción, debido a la ausencia de técnicas y procesos de transformación que les permitan un mejor desarrollo económico.

El estudio se desarrolló bajo un enfoque mixto, siendo los instrumentos utilizados para la recolección de la información: encuestas dirigidas a los consumidores, que permitieron determinar sus gustos y preferencias, entrevistas a representantes de grandes cadenas comerciales a nivel nacional y también se utilizaron documentos, informes y análisis relacionados con el sector cafetalero en el Perú.

Los resultados obtenidos permitieron concluir que la implementación del proyecto *Coffené Premium* es factible y viable y los indicadores obtenidos arrojaron un VAN financiero de S/3,953,1 miles de soles y una TIR financiera de 81.66%, mayor al WACC propuesto, el costo beneficio arrojó un valor 1.41 (41% de rentabilidad por cada sol invertido) y una recuperación de las inversiones para el quinto mes del segundo año de operaciones, además los resultados de sostenibilidad social arrojaron un VANS de S/3,990,7 miles de soles, y una relación LTV/CAC > 1 para los cinco periodos.

Abstract

This feasibility project called "*Coffené Premium*", a *Proposal for Processing and Marketing Perené Premium Coffee*, aimed to determine the viability of the business plan to produce coffee from the Perené District, province of Chanchamayo - Junín and market it through large commercial chains nationwide. This project was born because premium quality coffee is currently grown in that area, but its farmers have few possibilities of obtaining appropriate profits according to their production, due to the absence of transformation techniques and processes that allow them better economic development.

The study was developed under a mixed approach, being the instruments used for the collection of information: surveys directed at consumers, which allowed determining their tastes and preferences, interviews with representatives of large commercial chains at the national level and documents were also used, reports and analysis related to the coffee sector in Peru.

The results obtained allowed us to conclude that the implementation of the *Coffené Premium* project is feasible and viable and the indicators obtained yielded a financial VPN of S/3,953,1 thousand soles and a financial IRR of 81.66%, higher than the proposed WACC, the cost benefit yielded a value of 1.41 (41% return for each sol invested) and a recovery of investments for the fifth month of the second year of operations, in addition, the results of social sustainability showed a VPN of S/3,990,7 thousand soles, and an LTV/CAC ratio > 1 for the five periods.

Tabla de Contenido

AGRADECIMIENTOS	II
DEDICATORIAS	III
RESUMEN EJECUTIVO	IV
ABSTRACT	V
TABLA DE CONTENIDO	VI
LISTA DE TABLAS	IX
LISTA DE FIGURAS	X
CAPÍTULO I. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	1
1.1. Contexto del problema a resolver	1
1.2. Presentación del problema a resolver	3
1.2.1. El problema a resolver	3
1.2.2. Sustento del problema a resolver	3
1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver	4
CAPÍTULO II. ANÁLISIS DEL MERCADO	5
2.1 Descripción del mercado o industria	5
2.2 Análisis competitivo detallado	7
CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DEL USUARIO	12
3.1. Perfil del usuario	12
3.2. Mapa de experiencia de usuario	15
3.3. Identificación de la necesidad	17
CAPÍTULO IV. DISEÑO DEL PRODUCTO O SERVICIO	19
4.1. Concepción del producto	19
4.2. Desarrollo de la narrativa	19
4.3. Carácter innovador del producto	20

4.4. Propuesta de valor	23
4.5. Producto mínimo viable (PMV)	23
CAPÍTULO V. MODELO DE NEGOCIO	27
5.1. Lienzo del modelo de negocio	27
5.2. Viabilidad del modelo de negocio	28
5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio	29
5.3.1. Escalabilidad	29
5.3.2. Exponencialidad	31
5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio	32
5.4.1. Sostenibilidad Social	32
5.4.2. Sostenibilidad Ambiental	32
5.4.3. Sostenibilidad Económica	33
CAPÍTULO VI. SOLUCIÓN DESEABLE, FACTIBLE Y VIABLE	34
6.1. Validación de la deseabilidad de la solución	34
6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución	34
6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis	35
6.2. Validación de la factibilidad de la solución	36
6.2.1. Plan de mercadeo	37
6.2.2. Plan de operaciones	42
6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	45
6.3. Validación de la viabilidad de la solución	46
6.3.1. Presupuesto de inversión	46
6.3.2. Análisis financiero	48
6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis	51
CAPÍTULO VII. SOLUCIÓN SOSTENIBLE	56

7.1. Relevancia social de la solución	60
7.2. Rentabilidad social de la solución	61
CAPÍTULO VIII. DECISIÓN E IMPLEMENTACIÓN	65
8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo	65
8.2. Conclusión	65
8.3. Recomendación	67
REFERENCIAS	69
APÉNDICES	78
APÉNDICE A. ANÁLISIS SITUACIONAL	78
APÉNDICE B. ESTUDIO DE MERCADO	80
APÉNDICE C. DISEÑO DEL PRODUCTO	89
APÉNDICE D. ANÁLISIS Y PRESENTACIÓN DEL MODELO DEL NEGOCIO	93
APÉNDICE E DETERMINACIÓN DEMANDA Y OFERTA	94
APÉNDICE F. REQUERIMIENTO OPERATIVOS DE LA EMPRESA	99
APÉNDICE G. PRESUPUESTO DE INVERSIONES DE LA EMPRESA	102
APÉNDICE H. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS	107
APÉNDICE I. PRESUPUESTO DE INGRESOS Y EGRESOS	112
APÉNDICE J. ESTADOS FINANCIEROS PROYECTADOS	123
APÉNDICE K. ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD SOCIAL	130
APÉNDICE L. IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	132

Lista de Tablas

Tabla 1. <i>Segmentación Demográfica del Mercado</i>	13
Tabla 2. <i>Resumen Entrevistas Focus Group</i>	14
Tabla 3. <i>Lista de momentos positivos en la experiencia</i>	16
Tabla 4. <i>Lista de momentos negativos en la experiencia</i>	16
Tabla 5. <i>Resumen de las conclusiones de las encuestas</i>	24
Tabla 6. <i>Lienzo del modelo de negocio</i>	28
Tabla 7. <i>Estimación de precio de venta</i>	39
Tabla 8. <i>Cálculo de relación LTV/CAC</i>	42
Tabla 9. <i>Resumen de inversiones Coffené Premium</i>	47
Tabla 10. <i>Cálculo del costo de oportunidad</i>	49
Tabla 11. <i>Cálculo del WACC</i>	49
Tabla 12. <i>Valor actual neto</i>	50
Tabla 13. <i>Tasa de Retorno</i>	50
Tabla 14. <i>Recuperación de las inversiones</i>	51
Tabla 15. <i>Análisis Beneficio - Costo</i>	51
Tabla 16. <i>Análisis de sensibilidad de los escenarios</i>	52
Tabla 17. <i>Resultados de la validación de hipótesis</i>	54
Tabla 18. <i>Evaluación de Impacto Social</i>	60
Tabla 19. <i>Cálculo de VAN Social</i>	64

Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Cadena productiva del Café en el Perú.....	6
<i>Figura 2.</i> Distribución de Volumen de Venta de Café en el Canal Minorista 2020.....	9
<i>Figura 3.</i> Marcas Locales en el Mercado de Café valor de las ventas al por menor.....	10
<i>Figura 4.</i> Consumo de Café en el Perú.....	12
<i>Figura 5.</i> Consumo de café en Perú, según tipo de hogar.....	13
<i>Figura 6.</i> Priorización de hipótesis del modelo propuesto de negocio.....	34
<i>Figura 7.</i> Procesamiento de café.....	44
<i>Figura 8.</i> Análisis de Sensibilidad de Montecarlo.....	53
<i>Figura 9.</i> Lienzo de negocio próspero.....	59

Capítulo I. Definición del problema

1.1. Contexto del problema a resolver

Según los indicadores del BCRP (2021), al cierre del tercer trimestre del 2021 se han presentado tendencias positivas en el crecimiento del PBI (11.4%) respecto al 2020, año en que los efectos de la pandemia generaron una caída en el PBI -12% respecto al 2019, registrando caídas en casi todos los sectores comerciales, menos en el agropecuario y pesca. Respecto al sector Agropecuario para el tercer trimestre del 2021, se registró un incremento del 9.6%, justificado principalmente en la producción agrícola.

El Ministerio de Economía y Finanzas estimó que la actividad económica crecería en un promedio del 4.5% durante los periodos 2022-2024, sostenida por un mayor impulso de la demanda interna y las exportaciones. Se estima que para el 2022, el PBI crecería en 4,8%, por el retorno a la normalidad de las operaciones de la mayoría de los sectores económicos (MEF, 2021). Los indicadores de inflación también registraron un incremento de 1.8% al cierre del 2020, los factores que presentan mayor variación están relacionados al consumo de alimentos y energía (BCRP, 2021). (Ver apéndice A)

En el Perú, el mercado del café cuenta con una gran cantidad de demandantes y ofertantes, lo que permite una gran y variada tendencia al consumo de productos nacionales, como de importación. El gobierno peruano ha hecho de la promoción del café, una prioridad nacional. Al mismo tiempo, algunas agencias gubernamentales y no gubernamentales están promoviendo la producción de café orgánico como medio para aumentar los ingresos de los agricultores. (JNC, 2020). El consumo promedio de café per cápita es de 733 gr. anuales (40 tazas), siendo Piura, Chiclayo y Lima las ciudades con consumo superior al promedio nacional (Kantar Wordpanel, 2019); este indicador es menor a otros países donde la media es mayor al kilogramo, esta tendencia de consumo está fuertemente marcada por los Niveles Socioeconómicos B, C y D, siendo este último un sector nuevo y en crecimiento.

Antes de 2020, el Ministerio de Agricultura y Riego planteó diversas estrategias para apoyar la producción y el consumo de café, como el apoyo a los caficultores, posicionamiento de la marca, financiamiento y promoción de una cultura cafetera en el país (MINAGRI., 2018). Estos planes se han retrasado debido a la crisis política. Ante esto, Andina (2020) plantea la búsqueda de nuevos modelos de negocio; como la opción de preparar el café en casa, para que el consumidor no se vea en la necesidad de gastar fuera. Es importante recalcar que el sector cafetalero de Perú genera empleo para 233.000 familias; por ello el gobierno, a través de la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas (DEVIDA), incentiva la producción de café como cultivo alternativo al cultivo de coca. (JNC, 2020). El Perú se encuentra en una región favorable para el cultivo del café, cuyos factores son principalmente los climas, los suelos, las precipitaciones y la luz solar (IICA, 2016). Las principales características del país en cuanto a la producción de café son, altitud adecuada para el cultivo, más del 75% de la producción está por encima de los 1.000 msnm. en el Perú (IICA., 2020). La principal variedad que se producen es tipo Arábica.

Entre los aspectos legales más importantes del mercado del café tenemos, la certificación orgánica; las leyes que promuevan el consumo interno del café y apoyen al caficultor; además de registros de patentes como mecanismo para posicionar marcas en grandes mercados. Perú es conocido por la calidad de su café orgánico y se adecúa a la normativa propuesta por el SENASA y el MINAM. SENASA establece y se encarga de supervisar las entidades certificadoras de acuerdo con el Decreto Supremo N° 061.

La vertiente tecnológica involucra aspectos que se relacionan con el desarrollo de tecnologías más limpias y la aparición de nuevas tendencias en la elaboración de esta bebida; además, han surgido nuevas formas de aprovechamiento de subproductos del café como la cascarilla de café y el aguamiel de café a través de la producción de metano (Acarley & Quipuzco, 2020). Actualmente existe una tendencia que revoluciona el consumo de café y es

la nueva forma de consumirlo, por ello han surgido inventos y técnicas modernas que permiten regular, incluso el sabor de la bebida (Guimarães, 2016).

1.2. Presentación del problema a resolver

1.2.1. El problema a resolver

El problema se centra en el actual sistema de distribución de café que se produce en el distrito de Perené. Los cafetaleros de esta zona en su mayoría comercializan sus productos de manera directa a las cooperativas y a pequeños acopiadores quienes ofrecen servicios adicionales que ellos no tienen; como secado, selección, limpieza del grano, tostado, molienda, empaque, distribución y comercialización. Por otro lado, las plantaciones de la zona tienen un bajo nivel de producción (8 a 15 qq/ha) comparado a otras zonas del país que llegan hasta 80 qq/ha (Díaz & Willems, 2017). Es aquí donde nace la interrogante sobre cuál es la mejor manera de dar a conocer las cualidades del café que se cultiva en la Provincia de Perené, cómo comercializarlo y cómo pueden los agricultores de la zona obtener mejores beneficios por su producción.

1.2.2. Sustento del problema a resolver

Actualmente existe falta de información en el medio, a nivel de los caficultores de la zona de Perené, además existe poca capacitación en cuanto al cultivo, producción y comercialización del grano de café, esto ha generado pocas oportunidades para enfrentar un mercado competitivo, que demanda una alta productividad para los agricultores.

El comportamiento del consumo de café ha tenido una evolución notable incrementando sus niveles per cápita en los diferentes países consumidores (IICA., 2020). Ante esto, se planteó como objetivo, determinar la la viabilidad del plan de negocios para procesar y comercializar café proveniente del distrito del Perené a través de las grandes cadenas comerciales a nivel nacional. Este estudio permitió conocer y mejorar las capacidades de cultivo, procesamiento y comercialización de café de calidad premium.

1.3. Sustento de la complejidad y relevancia del problema a resolver

Este proyecto pretende abarcar un problema con relevancia social puesto que, la mayor parte de los caficultores del distrito del Perené venden su producción a las cooperativas o asociaciones disponibles en la zona a precios bajos, y no les permite obtener una retribución que cubra sus costos de producción y obligaciones financieras. Esta condición afecta a 980 familias con un ingreso promedio de 394.5 soles mensuales, lo cual impacta la continuidad de sus negocios y les obliga a dedicarse a otras actividades u otros cultivos, repercutiendo en el crecimiento del sector. (INEI, 2020)

En el mercado peruano existen diferentes marcas de café que ofertan productos en distintas presentaciones; si bien existen marcas importantes que dominan el mercado local de café, la mayoría de sus productos son de calidad media; ya que, las semillas de buena calidad, normalmente se procesan para exportación o son comercializadas a altos costos, bajo calidad premium, para los altos estratos de la sociedad y zonas exclusivas. Por tanto, se pretende insertar en el mercado nacional una nueva marca de café premium, haciendo hacer llegar este producto de calidad a otros sectores socioeconómicos, como son la clase media y alta, a través de una distribución en las principales cadenas de supermercados del país.

Socialmente el proyecto busca dar un valor adecuado al trabajo que vienen realizando los agricultores cafetaleros de Perené, a través de la compra de sus cosechas de buena calidad, que serán procesadas y comercializadas a nivel nacional, con esto se buscará brindarles una mejor calidad de vida a los habitantes de dicha zona, comprandoles sus cosechas a un precio adecuado, además, la opción de generar ingresos adicionales con los residuos sobrantes dentro del proceso productivo, el proyecto servirá como base para la generación de puestos de trabajo, finalmente el proyecto pretende dar a conocer todas las cualidades y atributos del café sembrado en Perené – Chanchamayo. En el apéndice A3, se detalla el análisis del problema a resolver – Lienzo 2 Dimensiones (2D).

Capítulo II. Análisis del mercado

A continuación, se detalla la magnitud del mercado de exportación del café peruano, esta información nos sirve de base para determinar en el Perú las regiones con mayor producción, así como la tendencia que se ha tenido en los últimos años.

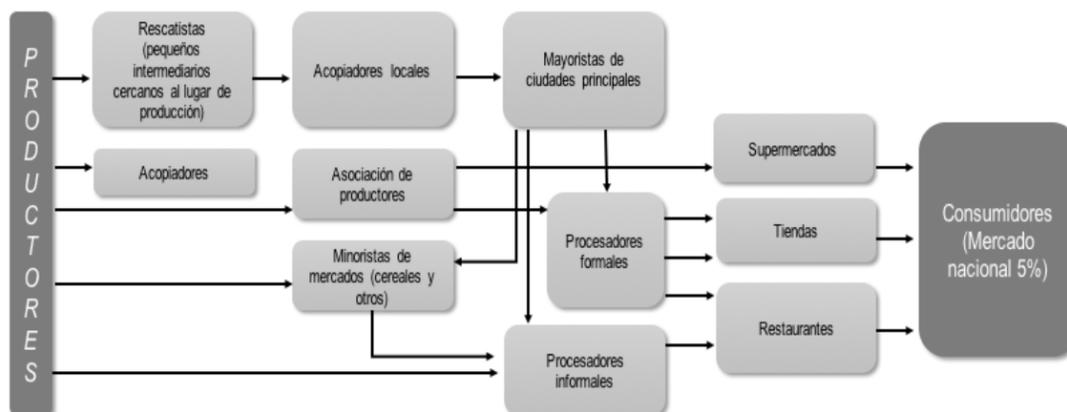
2.1 Descripción del mercado o industria

En el Perú, la cadena productiva del café está compuesta por una estructura compleja y varios actores los cuales interactúan en su producción, transformación, comercialización y consumo; actualmente existen más de 20 actores entre formales e informales. La mayor parte del café peruano es cultivado por pequeños agricultores, mientras que la compra y el tostado se concentran en manos de algunos grandes jugadores internacionales como: Nestlé, Cafetal, Altomayo, Starbucks, entre otros, por ello; se puede asegurar que el mercado del café tiene un desequilibrio de poder tradicional entre países productores y consumidores. En el comercio tradicional del café, la materia prima se obtiene de los productores, pasa a los mayoristas y exportadores, luego se distribuye a los tostadores, cafeterías y finalmente a los consumidores; mientras que, el comercio directo entre productores y tostadores normalmente ha significado la exclusión de mayoristas y recolectores. Algunas tostaderías y cafeterías han logrado establecer relaciones directas y de largo plazo con los productores, creando un portafolio de productos auténtico para los consumidores. (Cámara Peruana de Café y Cacao, 2017)

En el mercado interno, la cadena productiva involucra muchos actores, algunos de ellos del mercado externo. Los nuevos jugadores, debido al crecimiento del consumo interno, son los tostadores, tiendas especializadas de café, los detallistas del mercado y los detallistas que venden los productos finales a los consumidores. Un papel importante lo juegan las grandes procesadoras, quienes tienen una gran participación de mercado, las pequeñas procesadoras que comercializan diferentes marcas y los informales, conformados que venden en mercados tradicionales. (Cámara Peruana de Café y Cacao, 2017)

Figura 1.

Cadena productiva del Café en el Perú



Fuente: Tomado del estudio de Labra (2018), “Plan de negocio para la comercialización de cafés peruanos a través de una plataforma online en Lima Metropolitana”

Según la Cámara Peruana del Café y Cacao (2017), un 92% de hogares peruanos consumen café y están dispuestos a pagar por un producto de calidad, siendo el canal más importante de comercialización, las bodegas, seguido de los mercados y supermercados, además se estima que dentro del territorio nacional se consume entre 150 y 380 mil sacos (C/u 60 kg) de café peruano. Según Cucho (2021), si bien a raíz de la actual pandemia, se ha podido observar la disminución de la capacidad productiva y de inversión, lo mismo ha ocurrido con la capacidad adquisitiva, pero esto ha cambiado en los últimos meses, con las propuestas de reactivación económica que se vienen desarrollando, es por ello que la participación de los diferentes actores claves, como los inversionistas y consumidores cumplen un rol importante en la gestión productiva y comercial de este tipo de productos.

Los consumidores aprecian el café peruano por su sabor suave y ligeramente dulce, buen cuerpo y delicado aroma, lo que le ha valido numerosos premios de calidad y campeonatos de baristas en todo el mundo. (Forum Café, 2020). El café peruano se produce en 350.000 hectáreas de cafetales en 210 distritos rurales ubicados la vertiente oriental de los Andes, siendo Amazonas, San Martín y Chanchamayo las tres principales zonas de cultivo.

Este último ha sido tradicionalmente la región cafetera por excelencia, sin embargo, en los últimos tiempos se ha producido un desplazamiento hacia la sierra norte de las regiones Amazonas y San Martín. (Forum Café, 2020). El café es uno de nuestros principales productos agrícolas de exportación y su producción brinda trabajo a 233,000 familias, según el Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI).

Perú produce mayormente café Arábica, más del 70% es de variedad Typica, seguido por Caturra (20%) y otros (10%). La densidad promedio de plantas es de 2.000 cafetos por hectárea, pero puede variar según la región. Los caficultores pueden cosechar hasta cinco variedades diferentes mezcladas dentro de sus parcelas, casi todas cultivadas bajo sombra (90%). El 75% de las áreas de cultivo se concentran entre los 1.000 y 1.800 metros sobre el nivel del mar, la producción es completamente manual y se recolectan, en gran parte, a mano y se secan al sol. Según USDA, el rendimiento promedio por hectárea de cafetales en Perú es de 752 kilogramos, aunque hay casos donde llegan a los 2.500 kilogramos por hectárea (42 sacos de 60 kg) (Forum Café, 2020). A nivel regional, hasta 2013, Junín concentraba la mayor oferta del país, con una superficie productiva de casi 100.000 hectáreas, (30% de la producción nacional), seguida de Cajamarca y San Martín. A fines de ese año, la oferta varió por los efectos de la "roya" o "roya amarilla", registrándose una drástica caída de 28,5% en 2013 y 42,5% en 2014. En los años posteriores, la producción fue recuperándose paulatinamente alcanzando la segunda posición en 2017, lugar en el que se mantuvo hasta 2020 (22% de la oferta nacional entre 2016-2020). A pesar de la mayor demanda internacional en 2020, la oferta se contrajo 2,2% respecto a 2019 (BCRP, 2020).

2.2 Análisis competitivo detallado

La oferta peruana del café es variada, existen cafés convencionales, especiales y certificados, sus precios varían muy poco; la estructura de mercado del café premium es de tipo oligopsonio; las grandes empresas como Nestlé, Grupo Perales Hunzaruna SAC, Grupo

Romero, controlan aproximadamente el 70% del mercado de café para consumo. Dadas las características de la producción y del mercado, el pequeño y mediano productor vende parte de su producción a intermediarios y recolectores; con el fin de solventarse económicamente, pagar deudas y financiar su cosecha; otro porcentaje, el de mejor calidad, lo destina a la exportación, lo realiza a través de su cooperativa quien brinda los servicios de transformación comercialización al mercado internacional. (Cámara Peruana de Café y Cacao, 2017). La producción de cafés diferenciados está dirigida a nichos de mercado, generalmente europeos y asiáticos, ya que estos son mercados dispuestos a reconocer el valor agregado que representa la producción orgánica. Sin embargo, los productores deben estar certificados, esto implica mayores costos productivos y menores niveles productivos, en relación con la producción convencional, pues se renuncia al uso de agroquímicos (FAO, 2021).

A nivel nacional, el consumo de café en los últimos cinco años se ha incrementado más del 100%, pero sigue siendo bajo (190.000 sacos), en promedio se consumen 650 gr persona/año. Los peruanos principalmente consumen café soluble (75% del consumo total). Sin embargo, estas tendencias vienen cambiando y la cultura del café molido viene echando raíces. En este marco, el consumo en jóvenes que radican en zonas urbanas está creciendo, alcanzando el kilogramo per cápita. Las tiendas de barrio (60%) y los supermercados (30%) representan los principales canales de venta en el país. (Forum Café, 2020)

Los peruanos han cambiado su estilo de vida, este cambio ha venido acompañado por un aumento del consumo doméstico de bebidas calientes; para el 2020 el consumo per cápita se incrementó un 2% en el canal minorista, llegando hasta los 200 gramos, lo que indica que hay más ocasiones y nuevas oportunidades para el consumo doméstico de bebidas calientes, siendo ahora las bodegas, y mercados, los principales lugares de compra (Andina, 2020).

Figura 2.

Distribución de Volumen de Venta de Café en el Canal Minorista 2020



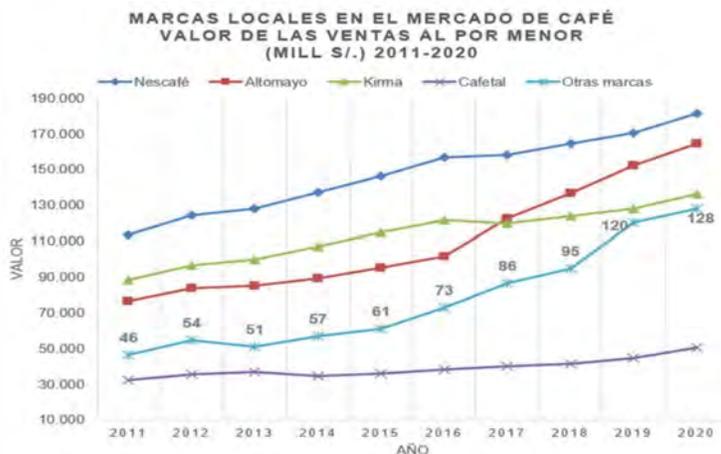
Fuente: Andina, 2020

Dentro del consumo de bebidas calientes en el hogar durante el 2020; el café tuvo una participación del 20%, su variedad en formatos y precios para distintos presupuestos ha hecho que más personas lo consideren un producto básico familiar. Incluso, hay quienes han empezado a consumirlo para replicar la experiencia de una cafetería en casa. La mayor parte de las compras se realizan en almacenes, siendo el 75% de las ventas café soluble y el 18% café molido. En las zonas cafetaleras no se registran estudios de mercado debido a que la población es muy pequeña. El mercado más grande está en Lima, aunque el consumo está aumentando en otras provincias, por tanto *“Hay que promocionar el café, no la marca. Es importante decir que el mercado del café ha crecido, hay empresas que se han consolidado en los mercados locales y tener una mala política podría afectar a las marcas y a los nuevos emprendedores que se adapten a este nuevo contexto”* (Cucho, 2021).

Las proyecciones al año 2025 en este mercado dinámico indican que la participación del café en el consumo de bebidas calientes en el hogar crecería a una tasa anual del 6% (CAMCAFE, 2021). Según Euromonitor (2020), ante de la pandemia, el mayor poder adquisitivo entre la clase media urbana los llevó a buscar nuevos formatos de café fresco molido; por ello, los hogares que lo consumen prueban hasta 8 marcas diferentes en un año. Esta demanda ha incrementado las ventas en el canal minorista de 61 a 128 millones de soles.

Figura 3.

Marcas Locales en el Mercado de Café valor de las ventas al por menor.



Fuente: Euromonitor, 2020

Según el análisis del mercado interno, el grado de rivalidad entre empresas es alto en el mercado nacional puesto que existen muchos competidores que comercializan a precios bajos, pero con baja calidad, además existen marcas que tienen mucho tiempo en el mercado y son reconocidas, estas dominan la industria y tienen una mayor ventaja competitiva. El 70% del café que se consume en Perú es importado, 28% son cafés de segunda mano o de desecho, y solo el 2% tiene algún estándar de calidad y es peruano; cabe señalar que más de medio centenar de marcas compiten en el mercado peruano. (Díaz & Willems, 2017)

Existe gran variedad de productos sustitutivos del café, como té, chocolate, bebidas energéticas, refrescos, etc. Respecto a los nuevos competidores en la industria del café, existe una gran variedad de marcas que han llegado a competir, no por calidad, sino por precio, atrayendo a muchos consumidores por ser un producto masivo. Debido a esto, los clientes pueden elegir fácilmente el tipo o marca de café o bebida, porque existe gran variedad en el mercado, esta variedad de productos otorga al cliente mayor poder de negociación.

Respecto a los proveedores; si bien los productores se organizan en cooperativas y asociaciones para vender sus productos, respecto al precio no tienen mayor poder de negociación, ya que es una variable que no depende de ellos, es regulada por la Bolsa de

Valores. Las certificaciones orgánicas, social y de respeto al medio ambiente, además del origen, les otorgan un diferencial de precios al momento de la venta. Hay muchos proveedores de café peruano, algunos certificados por producción orgánica, otros certificados por comercio justo y otros solo ofrecen café convencional. En Perú hay varias zonas muy marcadas en las que se produce café, además de tener varias cooperativas y federaciones cafetaleras, que fácilmente pueden ser proveedores de café para un modelo de negocio de venta por internet.



Capítulo III. Investigación del usuario

En este capítulo se analizará y detallará los aspectos relacionados al consumo de café por parte de los consumidores peruanos, sus gustos, preferencias, hábitos de consumo, que permitirán tener un panorama sobre las características y condiciones que se deben asumir para que *Coffené Premium* pueda ingresar dentro del mercado peruano.

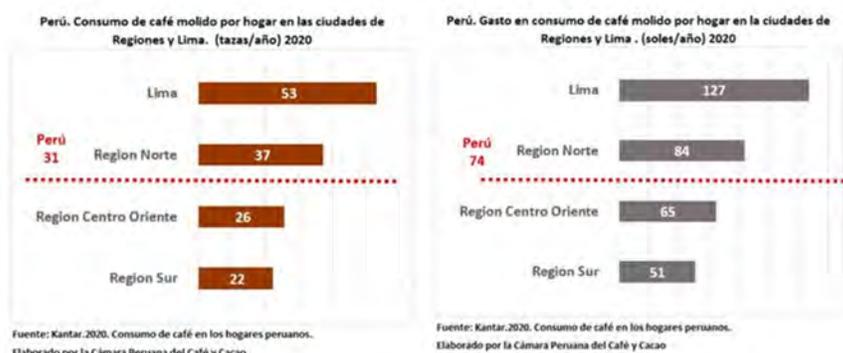
3.1. Perfil del usuario

El café es un producto que se vende con éxito en todo el mundo debido a la posibilidad que tiene el consumidor de combinar sus sabores y disfrutarlo en el lugar que desee, además se puede encontrar en diferentes presentaciones (CAMCAFE PERÚ, 2021). Hoy, los consumidores peruanos mayormente compran café fresco molido porque pueden prepararlo en casa y son conscientes de las características únicas que el grano nacional puede brindar; además, consideran el tamaño, precio y propuesta de valor del producto. Según Kantar (2020), los hogares de la ciudad de Lima son los que mayor consumo presentan, puesto que consumen 22 tazas más de café respecto a otros hogares a nivel nacional; la región norte también consume más café y gasta más que el promedio nacional. Las ciudades densamente pobladas han adoptado el consumo de café y se están consolidando como los principales mercados.

Figura 4.

Consumo de Café en el Perú

¿Dónde están los consumidores de café molido? ¿Cuánto consumen y gastan?

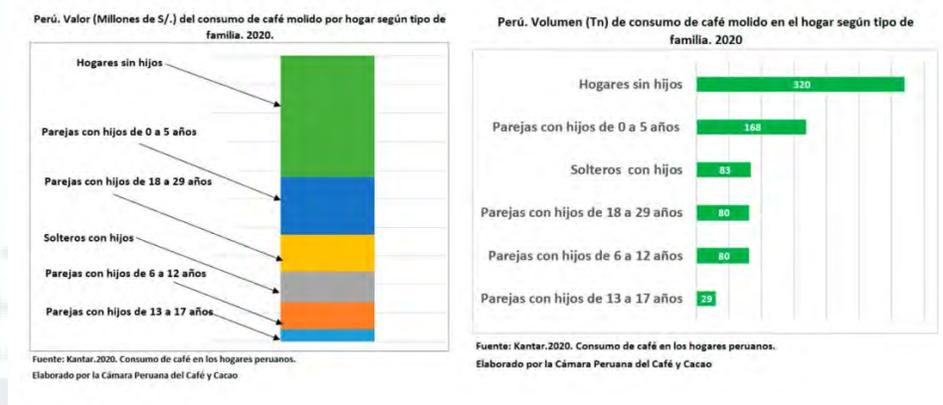


Fuente: Kancar, 2020

La mayor oferta de café a nivel nacional se encuentra en Lima y la región norte y es comercializado bajo diferentes tipos de negocios; también existe un crecimiento de consumo de café en la zona centro oriente y sur. Según el entorno familiar, existe un mayor consumo de café en hogares sin niños, estos hogares de ingresos medios conforman un grupo con acceso a la diversidad de presentaciones de café. (CAMCAFE PERÚ, 2021)

Figura 5.

Consumo de café en Perú, según tipo de hogar



Fuente: CAMCAFE PERÚ, 2021

En Perú, el café molido es una bebida que se prepara mayoritariamente para compartir en familia: la cafetera de goteo se ha posicionado en la memoria. El valor de consumo de este producto es mayor en hogares conformados por 5 o más personas, principalmente en familias de clase media, es decir, de nivel socioeconómico C; actualmente el café soluble tiene un mayor consumo (75%) y el molido solo el 18%, aunque el café molido tiene más espacio para crecer. Su presentación se ha vuelto más atractiva para el consumo en el hogar desde que se impulsaron las políticas para quedarse en casa y evitar contraer el Covid-19 (Kantar, 2020). En base a este análisis, se determinó que el público objetivo para este estudio:

Tabla 1.

Segmentación Demográfica del Mercado

VARIABLES DEMOGRÁFICAS	NIVELES, INTERVALOS O CLASES
Edad	18 años a 55 años.
Condición	Personas que gustan y consumen café.
Género	Hombres y Mujeres.

Ocupación	Población económicamente activa, cabezas de familia y/o encargados de realizar compras para consumo en el hogar.
Nivel socio económico	B, C y D
Lugar de procedencia	Nacional y Extranjeros.
Tipo de Consumo	Consumidores de café artesanal y premium, a través de tiendas retail.
Lugar de residencia	Personas residentes en zonas urbanas del Perú

Fuente: Elaboración propia (Ver apéndice B1)

Se realizó una entrevista tipo focus group a cuatro representantes de gestión comercial de los principales supermercados retail a nivel nacional para obtener una perspectiva del consumidor de café que compra en estas tiendas, los resultados se detallan a continuación:

Tabla 2.

Resumen Entrevistas Focus Group

Detalle	Rep. Com. Tiendas Metro	Rep. Com. Tiendas Tottus	Rep. Com. Tiendas Plaza Vea	Rep. Com. Tiendas Wong
Público consumidor de café	Personas mayores entre 18 y 60 años – ambos sexos	Personas mayores entre 18 y 55 años – ambos sexos	Personas mayores entre 20 y 50 años – ambos sexos	Personas mayores entre 18 y 55 años – ambos sexos
Tipo de Café que mayormente se vende	Soluble y molido	Soluble	Soluble y molido	Soluble y molido
Variedad de Café que mayormente se vende	Tradicional, premium y artesanal	Tradicional, y artesanal	Tradicional, premium y artesanal	Tradicional, premium y artesanal
Marcas artesanales y premium más consumidas	Villa Rica, Chanchamayo, Rodríguez, Hermilio Valdizan, Tunki, Nescafe, Starbucks, Illy,	Villa Rica, Chanchamayo, Hermilio Valdizan, Tunki,	Villa Rica, Chanchamayo, Rodríguez, Hermilio Valdizan, Starbucks, Illy	Villa Rica, Chanchamayo, Rodríguez, Hermilio Valdizan, Tunki, Nescafe, Starbucks, Illy
Participación de ventas de café premium y artesanal	25% de las ventas en café	30% de las ventas en café	33% de las ventas en café	35% de las ventas en café
Presentación de café artesanal / premium que más se consume	Frasco/sobre de 250 gr.	Frasco/sobre de 250 gr.	Frasco/sobre de 250 gr.	Frasco/sobre de 250 gr.
Tendencias de consumo de café premium y artesanal	Frascos de 250 gramos, capsulas y sobres premium	Frascos de 250 gramos, capsulas y sobres premium	Frascos de 250 gramos, filtrantes, granos y sobres premium	Frascos de 250 gramos, capsulas y sobres premium
Deseos del Cliente	Nuevas experiencias, nuevos sabores	Distintas variedades, distinto amargor	Nuevas experiencias, búsqueda de aroma y sabor único	Productos que combinen con otros sabores, nueva tendencia
Tiendas en las que más se vende café premium artesanal	Tiendas ubicadas en zona urbana y residencial	Tiendas ubicadas en zona urbana	Tiendas ubicadas en zona urbana	Tiendas ubicadas en zona residencial
Precio promedio de frasco/sobre de café premium 250 gr.	S/. 35.00	S/ 35.00	S/ 33.00	S/ 45.00
Precio promedio de caja de café premium 12 sobres (8 gr.)	S/ 23.00	S/ 22	S/ 25.00	S/ 30.00
Tipos de promoción de café en tienda	Promotores, degustación, paneles	Promotores, degustación	Promotores, paneles	Promotores, degustación, paneles
Tipo de contrato con proveedores	Contrato anual	Contrato anual	Contrato semestral	Contrato anual
Condiciones de	Pago al 50% crédito	Pago al 50% crédito	Pago al 50% crédito	Pago al 50% crédito

contrato	(30 días), renovación de stock vencido, publicidad por parte del proveedor	(60 días), renovación de stock vencido, publicidad por parte del proveedor	(60 días), renovación de stock vencido, publicidad por parte del proveedor	(30 días), renovación de stock vencido, publicidad por parte del proveedor
Exportación de productos de proveedor peruano	Si, siempre y cuando el producto sea bueno y cumpla los estándares de calidad	Si, siempre y cuando el producto sea bueno y cumpla los estándares de calidad	Si, siempre y cuando el producto sea bueno y cumpla los estándares de calidad	No

Elaboración propia

En el apéndice B2 se detalla el arquetipo del usuario del producto/servicio.

3.2. Mapa de experiencia de usuario

Para poder analizar la experiencia de los usuarios se realizó una segmentación de mercado, para posteriormente aplicar una encuesta dirigida a 384 personas según cálculo muestral (Apéndices B3 y B4), Los principales resultados determinaron que un 86% de encuestados consume café, el 36% prefiere el café en variedad de grano, mientras que el 28% consumen el café molido, respecto al tipo de café que se consume los resultados determinaron el 26% de los encuestados consumen café premium y artesanal, mientras que la mayor parte prefiere cafés tradicionales de calidad media.

El 96% de los encuestados refiere que en su hogar existen otras personas que también consumen café; según sus hábitos de consumo, el 47% de encuestados lo consume diariamente y el 35% de manera Inter diaria. Respecto a las marcas, el 22% consume marcas premium o artesanales; en su mayoría los consumidores de café realizan lo adquieren de manera daría o inter diaria, y la apariencia del producto, además de la calidad, son factores importantes en la compra; además el estudio reveló que el 46% compra café en supermercados, mientras que el 33% las compra en mercados minoristas y tiendas de barrio.

Respecto a la calidad de los productos, el 73% de consumidores considera que el café que consumen si cumple sus expectativas, el 46% si ha probado café proveniente de Chanchamayo y un 30% refiere que este si cumple sus expectativas en calidad y sabor.

Respecto a la propuesta de negocio, el 84% está dispuesto a consumir la marca, siempre y cuando sea de buena calidad y sabor. (Ver apéndice B5)

En base a estos resultados, se diseñó el mapa de experiencia del usuario, herramienta útil, que permite describir y entender los aspectos tanto, positivos, como negativos que experimenta el usuario cada vez que busca adquirir y consumir un buen café. Dentro del apéndice B6, se plantea el mapa de experiencia del usuario.

Se identificaron los momentos de experiencia positiva en el mapa de experiencia del usuario y se listaron:

Tabla 3.

Lista de momentos positivos en la experiencia

Momento Positivo	Sustento de la experiencia
Cuando el usuario se encuentra en la etapa de búsqueda del café.	El usuario siente satisfacción al encontrar diferentes alternativas en productos de calidad premium, proveniente de los mejores valles de cultivo de café, en los principales supermercados del país.
Cuando el usuario se encuentra en la etapa de compra del café.	El usuario se encuentra con muchas opciones de marcas y precios que le permiten elegir un producto según sus necesidades y poder adquisitivo.
Cuando el usuario se encuentra en la etapa de consumo del café, del proceso productivo.	El usuario siente satisfacción al obtener el producto final listo para el consumo luego de su compra, y espera obtener un producto de calidad, aroma y sabor agradable.

Elaboración propia

Se identificaron los momentos de experiencia negativa en el mapa de experiencia del usuario y se listaron.

Tabla 4.

Lista de momentos negativos en la experiencia

Momento Negativo	Sustento de la experiencia del usuario
Cuando el usuario se encuentra en la etapa de compra de café.	Siente que no todos los productos que encuentra cubren las condiciones y características esperadas de un buen café de calidad premium.
Cuando el usuario se encuentra en la etapa de selección de marca de café para consumir.	Siente desmotivación por la falta de información y orientación sobre la calidad de los cafés ofertados dentro de las tiendas, generándoles incertidumbre sobre que producto es el adecuado para consumir.
Cuando el usuario se encuentra en la etapa de preparación de café.	Siente preocupación y frustración al no saber preparar correctamente un buen café, puesto que muchas de las marcas ofertadas no brindan guías de orientación para una correcta preparación.
Cuando el usuario se encuentra en la etapa de clasificación del café.	Siente que un buen café no solo depende de la marca sino también de las técnicas y formas de preparación, por ende, se frustra cuando el producto no cumple sus expectativas, y mide el grado de beneficio obtenido respecto al producto que pagó.

Cuando el usuario se encuentra en la etapa de compra del café, y no encuentra la marca de su preferencia.

Con el tiempo y costumbres de consumo, se siente identificado con determinadas marcas, y se preocupa al no encontrar el producto y marca en stock al realizar sus compras, estas situaciones se dan cuando el proveedor de los productos no cuenta con la capacidad instalada para dar cobertura a la demanda del mercado.

Elaboración propia

3.3. Identificación de la necesidad

Las iniciativas globales para promover el consumo de café han contribuido en el aumento de la conciencia de los consumidores sobre el vínculo entre la calidad y el tipo de café, esto ha llevado a los pequeños vendedores a tomar iniciativas para participar en sus mercados, a partir de un formato de alta calidad. De esta manera, se crean oportunidades en su mercado nacional. (CAMCAFE PERÚ, 2021)

Según al análisis de experiencia de consumidores y empresas comercializadoras se concluye que, los productores de café deben mejorar la reputación de sus orígenes individuales y perfeccionen sus habilidades de marketing, ya que es clave para ofrecer el café en la presentación que busca el comprador. Entonces, el primer paso para una venta exitosa sería identificar el tipo de consumidores que aprecian las características del café Premium, cuánto están dispuesto a gastar por este y cuáles son sus motivaciones para comprar el producto. Luego de haber examinado las experiencias y apreciaciones de los demandantes de café en el país, se determinaron las principales necesidades a cubrir para este proyecto son:

- Los consumidores de café en el país necesitan nuevas alternativas de marcas y calidad de café para poder consumirlos.
- La creciente tendencia del mercado, en productos de calidad premium y artesanales, impulsa en los consumidores de café a incrementar su consumo, sobre todo en los NSE altos y medios. Por ello es importante la introducción al mercado de una marca de calidad premium que atienda la creciente demanda.
- Es importante la introducción de una nueva marca de café premium, elaborado con frutos de calidad, provenientes de los mejores valles peruanos, como es el café de

Perené, con precios al alcance del bolsillo de los consumidores.

- Es necesaria la creación de un producto de calidad premium, que brinde a los consumidores una experiencia, sabor y aroma agradable
- Finalmente es necesaria la incursión y comercialización de café premium con precios accesibles al consumidor en tiendas y mercados a nivel nacional, que cubran las necesidades y deseos de los consumidores.

El apéndice B7 detalla el lienzo de matriz Meta – Usuario



Capítulo IV. Diseño del producto o servicio

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles e intangibles que el comprador acepta en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo. (Muñiz, 2010)

4.1. Concepción del producto

Para diseñar la propuesta de solución se siguieron los pasos considerados en la metodología del Digital Design Thinking, el cual en su etapa “Idea” plantea:

- Generar un brainstorming usando herramientas digitales.
- Seleccionar las propuestas de solución.
- Describir las ideas de solución.

Se buscó diseñar un prototipo que pueda dar solución al problema planteado, a través de un proceso iterativo que incluyó un análisis del sector de consumo y comercialización de café Premium. Se propusieron ideas que aporten en la forma de procesamiento y de comercio de este producto, sobre todo en calidad Premium, para cubrir una demanda insatisfecha. Finalmente, en base las entrevistas y encuestas realizadas, se determinaron los factores y causas que influyen en la satisfacción de los consumidores y las expectativas que tienen estos para cubrir sus necesidades. Es así como nace la idea de creación y comercialización de una nueva marca de café que será conocida como “*Coffené Premium*”, un café de calidad premium elaborado en base a semillas de calidad provenientes del Distrito de Perené, Chanchamayo, dirigido a personas mayores de edad de los niveles socioeconómicos B, C y D a nivel nacional que buscará convertirse en una de las principales marcas de café premium nacional que brinde satisfacción y gratas experiencias de consumo los que lo adquieran.

4.2. Desarrollo de la narrativa

En el Perú solo se comercializa café en base a un tostado natural y puro, en diferentes

calidades del fruto; más no se conoce en el mercado peruano una marca de café, ni siquiera en las marcas premium, un café que aparte de su buena calidad y sabor ofrezca una variedad innovadora para esta bebida, bajo esta perspectiva es que nace el proyecto “*Coffené Premium*”, que busca cubrir la necesidad de ofrecer un nuevo producto derivado del café a un público demandante insatisfecho que busca adquirir una experiencia diferente en su consumo de café dentro del mercado peruano, un buen café de calidad premium diferente, fácil y rápido de preparar.

Actualmente vivimos en un mundo agitado en el cual, el trabajo y los estudios ocupan mucho tiempo y no permiten a los consumidores de determinados productos, como el café, tener tiempo para disfrutar un buen café con características de calidad y buena garantía es por eso que *Coffené Premium* nace con el propósito de cubrir dichas necesidades, facilitando a los consumidores una nueva experiencia, calidad y aroma que ofrecen las marcas premium, sin la necesidad de buscarlo en lugares exclusivos y reconocidas cafeterías, ya que el consumidor podrá adquirirlo a través de supermercados retail y llevarlo a la comodidad de su casa, para poder prepararlo y disfrutarlo cuando lo desee. El proyecto propone una oferta de café premium frutado proveniente del Distrito del Perené a través de dos presentaciones, con precios accesibles al público, comercializándolo a través de los principales supermercados retail a nivel nacional, para que estén al alcance de todos aquellos que deseen adquirirlo.

4.3. Carácter innovador del producto

Según Golden Tips (2017), si el proceso de despulpado de semilla de café se hace de manera apropiada se puede obtener una bebida mejor afrutada, si el beneficiado y tueste de café acompañado de algunos frutos se realiza de manera correcta, se preservará concretamente el carácter intrínseco del fruto y permitirá obtener una bebida con sabores y aromas afrutados muy evidentes.

Estas fragancias se presentan más cuando el proceso del café se procesa por

despulpado, secado y fermentado del fruto con el café para que el café absorba una parte de los aromas del fruto que lo acompaña. El aroma de las frutas combinadas con el café se presenta de mejor manera cuando el proceso de tostado no es tan elevado, pero este tostado depende del fruto que será utilizado para combinar el café, otro factor que influye en la calidad para este tipo de bebidas es la apreciación de frescura del grano de café, la variedad y el habitat donde se ha producido (Goldentips.com, 2017).

Tras analizar a detalle los pasos del proceso completo del café, que van desde la siembra del producto, procesamiento, formas de comercialización hasta el consumidor final, se ha identificado carencias generalizadas que no permiten la integración de todos, mucho menos nuevos actores en este proceso. Solo algunos de estos actores son los que pueden sacar mayor provecho a toda la cadena, ya que, normalmente los productores comercializan sus productos con intermediarios y cooperativas que ofrecen precios de compra menores al promedio, afectando sus beneficios, y por otro lado las empresas productoras de café ya sea tradicional o premium no buscan innovar y ofrecer nuevas alternativas de consumo para esta bebida, por ser ya, un producto de alto consumo entre los diferentes estratos sociales del país. Por tanto, el proyecto plantea un nuevo esquema de la cadena productiva para el café de calidad que se cosecha en el Distrito de Perené que será comercializado a través de las principales cadenas de supermercados y tiendas retail a nivel nacional, si bien existen marcas de café orgánico nacional, muy pocas son ofertadas a la clase media o media alta, y si son ofertadas, solo son comercializadas en tamaños familiares, más no existe una marca de café premium que ofrezca sobres individuales para consumidores de clases medias y muy pocas ofrecen sobres individuales para consumidores de clase alta; tampoco existen marcas comerciales de café, ya sea, tradicional o premium que ofrezcan un café con un valor agregado diferente, como es el caso de café con diferentes aromas y sabores frutales que busquen ofrecer al consumidor la

necesidad de una nueva experiencia de consumo; por tanto, *Coffené Premium* se acerca más a estos consumidores, permitiéndoles vivir una nueva experiencia como las que tienen los consumidores de café premium de NSE alto; por ello, este proyecto agrupa a los proveedores, productos, comercializadores y consumidores en el proceso productivo de una nueva marca a nivel nacional, que llegue a los consumidores de café premium y que brinden beneficios a todos los participantes, desde los productores hasta consumidores finales mediante la obtención de precios y beneficios justos y acordes al mercado, que mejoren su calidad de vida.

Este estudio de factibilidad nace con la interrogante sobre si es posible mezclar un grano de café premium con uno o más frutos para obtener una nueva bebida que brinde una nueva experiencia y sabor al consumidor. Según expertos en café, combinar este fruto con algún fruto permite resaltar específicamente las características, aroma y sabor de esta bebida, además recomiendan que este fruto se puede combinar de manera más acertada con frutas como, piña, plátano, mango, como, kiwi, naranja mandarina o frutos secos (Apasionadosporelcafe.com, 2018). Por ello se plantearon los siguientes objetivos:

- Desarrollar un producto de consumo de calidad Premium, utilizando tecnologías y procesos modernos que aprovechen al máximo las características de los insumos.
- Desarrollar una nueva marca de café frutado premium, en base a frutos selectos para consumidores de clase media y alta, que brinde a los consumidores una nueva y agradable experiencia en el consumo de café, comercializándolo a través de tiendas retail y grandes cadenas de supermercados a nivel nacional.
- Generar una plataforma que agrupe y apoye a los caficultores en obtener un grado mayor de calidad, eficiencia y ganancias justas del terreno y sembríos de café.
- Desarrollar planes relacionados a temas de responsabilidad social y ambiental que garanticen el desarrollo y mejora de la calidad de vida en la provincia de Perené y

otras zonas involucradas con el proyecto.

- Elaborar planes de marketing y comercialización a través de diversos canales y tiendas retail a nivel nacional, que ofrezcan el producto a los posibles consumidores.
- Generar una mayor demanda de café de alta calidad mediante estrategias push & pull.

A través de estos puntos, lo que se quiere es que se genere un círculo virtuoso donde los actores puedan obtener mayores beneficios, más capacidad de inversión, mejoren la calidad de sus productos y la calidad de vida de las familias. El apéndice C1 detalla el análisis comparativo de atributos con potencial innovador de la propuesta.

4.4.Propuesta de valor

Coffené Premium, nace de la necesidad de cubrir una demanda de personas que buscan preparar un buen café de manera rápida que les brinde una nueva experiencia de consumo en base a aromas y sabores frutados. Inicialmente el café premium ofertado se comercializará bajo dos presentaciones; un sobre de 250 g, adquirido para consumo en casa y la presentación en caja con 12 sobres individuales de 8 g; y tres sabores (Coffee Nuts, Tropical Coffee y Citrus Coffee) cuyo fin es permitir su consumo y traslado hacia donde el cliente lo desee, permitiendo así que viva una grata experiencia de consumo en el lugar que desee. El objetivo de la marca es lograr la satisfacción total de los consumidores, fidelizándolos para que sigan consumiendo nuestro producto y que, cuando piensen en un buen café de alta calidad piensen en *Coffené Premium* como su primera opción de consumo; y puedan adquirirlo en los mejores y más reconocidos supermercados a nivel nacional. El lienzo de propuesta de valor se detalla en el apéndice C2.

4.5.Producto mínimo viable (PMV)

El producto mínimo viable propuesto ha permitido validar las hipótesis planteadas; que proponen el ingreso de una nueva marca de café premium en el mercado local. Para esto las encuestas permitieron definir las características, cualidades y formas de presentación del

producto en base a los gustos y preferencias del público demandante, además de las formas de comercialización más apropiadas (Apéndice B5). El propósito fundamental es ofrecer un café de calidad premium de consumo masivo que será ofertado en los principales supermercados del país; este será elaborado de los mejores frutos de café sembrado y cosechado en el mismo distrito del Perené, combinado con tres tipos de frutas, y procesado a través de tecnologías modernas que permitan la obtención de un producto de calidad y buen sabor y aroma, que será del agrado y gusto de todos los consumidores. Los precios de los productos se determinaron en base a las encuestas y al focus group aplicado a los representantes de supermercados entrevistados; basándose en escalas promedio de precio que los consumidores están dispuestos a pagar según su presentación, cuyos resultados arrojaron un precio al por mayor promedio de S/ 25.00 soles para el sobre familiar de 250 gr.; y de S/ 17 soles para la caja con sobres de 12 unidades (C/U 8 gr.), mientras que los precios propuestos para el consumidor final fueron de S/ 30.00 y S/ 20.00 soles respectivamente. (Apéndice C3)

Las entrevistas fueron aplicadas a comienzos del mes de junio 2021, contando con la participación de 384 personas, de las diferentes zonas del país, quienes cumplían con los criterios de segmentación exigidos en el modelo de negocio que se ha planteado. El resumen de los resultados se presenta en la siguiente tabla:

Tabla 5.

Resumen de las conclusiones de las encuestas

Consumidor	Personas (18 – 55 años) residentes en el Perú de NSE B, C y D que consumen café premium
Atributos	Marca fácil de identificar Café premium frutado procedente del Distrito de Perené Buen sabor, textura, aroma, calidad y precio
Asociaciones	Empresarios agrícolas cafetaleros de la zona del Perené Proveedores de insumos para procesado y envasado del producto Proveedores de maquinarias equipos
Significado	Café frutado de Calidad premium
Coffené Premium	Café con buen aroma y sabor

	Producto elaborado principalmente de la mejor semilla de café peruano
	Exclusivo
Frenos o limitantes	Niveles socioeconómicos
	Características, presentación y forma de comercio
	Satisfacción del consumidor
	Diseño y presentación llamativos y novedosos
Ideal del producto	Producto de calidad
	Marca peruana que apoya al productor local y promueve el crecimiento económico empresarial
	Mejora de la calidad de vida
	Consumo de café de calidad premium a su alcance
Necesidades de los usuarios	Nuevas experiencias en su consumo de café
	Productos fáciles de conseguir
	Satisfacer los gustos y preferencias del consumidor
	Experiencia agradable e inolvidable
Hábitos de consumo	Producto de consumo constante
	Productos de calidad y garantía
	Disponibilidad del producto en los principales supermercados del país
Hábitos de consumo precio	Pago promedio por sobre familiar de 250 gr. = S/25 – S/ 35 soles
	Pago promedio por caja de sobres individuales = S/ 17.00 – S/ 25 soles
Hábitos de consumo frecuencia	Diario – Inter diario
Hábitos de compra	Compras a través de supermercados y tiendas retail (presencial y virtual)
Prueba del producto (sugerencias)	Si me sugieren
	Manera diferente
	Muestra gratuita y degustación
Personificación	Mayor calidad del producto
	Diseños y empaques novedosos y llamativos

Fuente: Elaboración propia – Ver apéndice B

El nombre propuesto para la marca impacta y llama mucho la atención, puesto que identifica el origen del producto y la calidad de los frutos utilizados para elaborar el producto final, además hace referencia a la zona donde se siembra y cosecha esta variedad de café naturaleza. La marca sintetiza el tipo de producto ofertado, que está definido bajo el concepto de producto premium, mostrando un logotipo que refleja la identidad del producto (Apéndice C4). El eslogan de la marca será, Coffené Premium: “*Un café con calidad sabor y aroma que satisfacen tus deseos*”. Como ya se ha comentado, según sus características *Coffené Premium* será ofertado inicialmente en dos presentaciones y tres sabores, las cuales serán

comercializadas a través de las grandes cadenas de supermercados y tiendas retail a nivel nacional.



Capítulo V. Modelo de negocio

5.1. Lienzo del modelo de negocio

Coffené Premium nace de la necesidad de dar a conocer y brindar a los consumidores peruanos un café de una de las mejores calidades de semilla peruana sembrado y cosechado en el distrito del Perené, el cual puede ser combinado con otros frutos y otorgar un producto novedoso y de excelente sabor y aroma que ofrezca a sus consumidores una nueva experiencia de consumo, este proyecto no solo tiene la finalidad de generar beneficios a los inversionistas, también busca beneficiar a todos los integrantes de la cadena productiva que conforman el comercio y consumo de café, desde los agricultores, la comunidad hasta generar satisfacción en los consumidores finales.

Para lograr un proyecto viable y factible en el tiempo, es necesaria la incorporación de todos los actores y factores intervinientes, por ello, la propuesta de negocio se eligió la comercialización de café de alta calidad de la especie arábica, combinado con tres tipos de frutas (Piña, naranja y frutos secos), cuyo proceso generará un producto de calidad Premium ofertado en dos presentaciones; el segmento poblacional al que se ofrecerán los productos serán las grandes cadenas de supermercados a nivel nacional, quienes tercerizan los productos y los venderán a los consumidores finales (personas entre 18 y 55 años), cuyas instalaciones y centros comerciales, son mayormente visitadas por consumidores del NSE B, C y D, por ello se plantearán alianzas estratégicas con dichas empresas a través de contratos y promociones que les beneficien. La marca buscará identificarse con la comunidad y los consumidores a través de planes de responsabilidad social y ambiental; es por ello que, parte de los ingresos obtenidos por la gestión serán destinados al apoyo comunitario; además, se ha planteado como parte estratégica del proyecto, obtener sus recursos productivos y principales insumos directamente de empresarios peruanos, como los agricultores de la misma zona del Perené y otras zonas aledañas, para el caso de los otros frutos; tanto para mano de obra productiva,

desarrollo de insumos y el mantenimiento de los activos de la empresa.

El proceso de producción de *Coffené Premium* se realizará en el mismo distrito de Perené desde las instalaciones de la empresa (Apéndices D1 y D2), además se contará con una oficina administrativa en la ciudad de Lima, desde la cual se realizarán las operaciones comerciales, los productos serán distribuidos desde las instalaciones a los diferentes puntos de entrega, adicionalmente se desarrollará un adecuado plan comercial que permita el crecimiento de ventas y cumplimiento de los objetivos y metas comerciales de la empresa.

Como parte de la buena gestión empresarial se desarrollarán estrategias y acuerdos comerciales con los principales socios clave, como son los productores de café, proveedores de insumos, maquinarias y equipos, colaboradores y otros agentes participantes de la cadena productiva, para así garantizar la rentabilidad y viabilidad del proyecto.

Tabla 6.

Lienzo del modelo de negocio

LIENZO MODELO DE NEGOCIO				
<p>Socios clave </p> <ul style="list-style-type: none"> Productores de café de Valle de Perené Productores de frutas de la zona y alrededores Proveedores de maquinarias y equipos Proveedores de insumos, envases y embalajes Trabajadores de la empresa Tiendas retail 	<p>Actividades clave </p> <ul style="list-style-type: none"> Mezclado y procesado de café. Distribución a nivel nacional Contratos de venta y abastecimiento con tiendas retail Promoción y ventas <p>Recursos clave </p> <ul style="list-style-type: none"> Insumos de calidad Maquinaria y equipos Trabajadores Capital de inversión 	<p>Propuestas de valor </p> <ul style="list-style-type: none"> Café de calidad premium Café con sabores y aromas frutales Sabor, aroma y calidad en base a la especie arábica que satisfacen al consumidor Semillas de calidad provenientes del Valle de Perené Dos presentaciones (frasco familiar: 250 gramos y caja de 12 sobres de 8 gramos) 	<p>Relaciones con clientes </p> <ul style="list-style-type: none"> Alianzas estratégicas Promociones Responsabilidad social y ambiental <p>Canales </p> <ul style="list-style-type: none"> Principales supermercados y tiendas retail a nivel nacional 	<p>Segmentos de cliente </p> <ul style="list-style-type: none"> Tiendas retail a nivel nacional Hombres y mujeres de 18 a 55 años a nivel nacional NSE B, C y D
<p>Estructura de costes </p> <ul style="list-style-type: none"> Materia prima Envases y embalaje Costos fijos Costos de personal Transporte Impuestos 		<p>Fuentes de ingresos </p> <ul style="list-style-type: none"> Venta de café premium 		

Elaboración propia

5.2. Viabilidad del modelo de negocio

La propuesta es financieramente viable, y requiere de una inversión accesible;

además, el estudio determinó que existe un mercado de demandantes bastante amplio y no todos encuentran en las marcas existentes un café que cumpla todas sus expectativas, por ello, están dispuestos a aceptar una nueva marca premium de café con sabores a fruta que satisfaga sus necesidades (Ver apéndice B y E1 y E2); el estudio también permitió conocer cuáles son las necesidades de inversión (Apéndices F y G) para la puesta en marcha y buen funcionamiento del proyecto, que permitirá cubrir la demanda proyectada (Apéndices E3 y E4).

Se demostró que las proyecciones estimadas cumplen las expectativas de los inversionistas y generan las utilidades y rentabilidad necesarias para poder demostrar la viabilidad de las inversiones y el retorno de las inversiones en corto tiempo. Adicionalmente, el estudio comprueba que el modelo de negocio no presenta barreras y limitaciones mayores a la que cualquier otra del rubro, por tanto, se espera una recuperación de las inversiones en un periodo menor a los tres años luego del inicio de las operaciones.

5.3. Escalabilidad/exponencialidad del modelo de negocio

5.3.1. Escalabilidad

El proyecto es tentativo; existe un importante mercado demandante y un crecimiento continuo en el consumo de productos premium, no solo en niveles altos de la sociedad, sino también en niveles medios; a continuación, se detallan los principales atributos:

- **Demanda:** la participación de demandantes de café premium ha venido en crecimiento, los consumidores son cada vez más exigentes y buscan productos que se acomoden a sus gustos y necesidades y les garanticen calidad y nuevas experiencias.
- **Comunidad y grupos:** Cada vez existen más grupos y comunidades que se forman a través de redes sociales buscando opiniones y sugerencias sobre dónde encontrar un café de buena calidad y marcas confiables, para cubrir sus necesidades, gustos y

exigencias, por ello es importante la creación de una nueva comunidad de consumidores de *Coffené Premium*, en la cual puedan compartir experiencias y recomendaciones sobre los productos y atributos de la marca.

- **Activos apalancados:** La estructura de costos propuesta presenta niveles de inversión que pueden ser cubiertos por los inversionistas, pero también, las mismas condiciones permitirán formas de financiamiento para la cobertura de inversiones adicionales, ya sea, con préstamos bancarios u otros tipos de productos financieros.
- **Compromiso:** El equipo de trabajo está comprometido y es capaz de realizar un proceso que genere un café de calidad que cumpla con los requerimientos de los consumidores; por esto, se velará por el cumplimiento de los objetivos, los derechos laborales y el beneficio de los inversionistas y la comunidad.
- **Métrica:** Los procesos productivos, operativos y organizativos de la empresa serán medidos bajo parámetros e indicadores clave que analicen el cumplimiento de metas y objetivos empresariales y la adecuada la toma de decisiones para solucionar las posibles ocurrencias que se presenten durante las operaciones.
- **Materia prima:** Se contará con proveedores de materia prima e insumos de la misma zona donde se procesará el café y de otros productores de frutas en zonas aledañas, siendo el principal proveedor los agricultores y productores de café del distrito de Perené, quienes podrán comercializar directamente con la empresa y obtener mejores ganancias; se contará con otros proveedores de insumos, en base a la formación comunitaria en procesos de transformación de productos biodegradables; maquinarias, equipos y servicio técnicos que garanticen el buen funcionamiento de las operaciones.
- **Tecnologías:** Se contará con maquinarias y equipos tecnológicos que permitan un adecuado proceso productivo, se buscará obtener tecnología de punta que permita a

la empresa tener la suficiente capacidad instalada para dar cobertura a la demanda estimada y las variaciones de crecimiento que se puedan presentar.

En resumen, se ha determinado que el proyecto empresarial contará con los principios fundamentales para ser considerado una organización exponencial, que no solo busca ofrecer productos, sino que busca impactar positivamente en la calidad de vida de los consumidores.

5.3.2. Exponencialidad

Para proponer una alternativa concreta, se desarrollarán tres enfoques que permitan una adecuada ejecución de las etapas de trabajo.

- **Lanzamiento:** Se planteará una campaña de lanzamiento de la marca que permita dar a conocer *Coffené Premium* a nivel nacional, como un café de calidad para personas exigentes y de buen gusto, que pueda competir con las principales marcas premium que se comercializan; a través de tiendas y supermercados a nivel nacional. Una estrategia de lanzamiento será la participación en ferias y eventos gastronómicos y de café a nivel nacional, a través de estos se ofrecerá muestras y degustación para conocer los atributos del café y la marca en los consumidores.
- **Sistemas de evaluación y control:** A través de indicadores de gestión que midan el nivel de aceptación y calidad del producto, para analizar como la marca viene incursionando en el mercado y cuál es la opinión que tienen los consumidores sobre la calidad del producto ofertado y los niveles de satisfacción que este ofrece en comparación con los competidores.
- **Inclusión de nuevos mercados sostenibles en el tiempo:** se buscará ampliar la cobertura de venta a nivel internacional, mediante planes de comercialización que garanticen una adecuada gestión internacional, inicialmente se planteará en el corto plazo exportar *Coffené Premium*, a través de contratos con las mismas marcas de supermercados que cuentan con presencia internacional.

5.4. Sostenibilidad del modelo de negocio

5.4.1. Sostenibilidad Social

Socialmente la empresa buscará beneficiar a la sociedad a través de la oferta de un producto que satisfaga los gustos, necesidades y preferencias de muchos consumidores de café. A nivel empresarial se propondrán planes y estrategias que identifiquen al consumidor con la marca.

Se realizarán convenios con agricultores de la comunidad de Perené bajo condiciones justas que mejoren su calidad de vida y les garanticen ingresos apropiados por sus productos; además, se generarán puestos de trabajo en la comunidad donde se realizarán las operaciones, bajo condiciones seguras y saludables; se fomentará la igualdad de oportunidades laborales y sociales; se realizarán campañas de apoyo, formación social y comunitaria relacionados al uso del fruto de café para mejora de la calidad de vida en personas más necesitadas.

5.4.2. Sostenibilidad Ambiental

Se realizarán campañas de cuidado medio ambiental; aplicación y cumplimiento de las políticas medioambientales que ayuden a la conservación y cuidado de las zonas de cultivo de café; también se promoverá el uso de maquinarias y tecnologías que minimicen los impactos ambientales relacionados a contaminación de aire y suelos.

Como empresa los procesos productivos no incluirán el uso de agentes contaminantes que afecten el sistema natural de la zona donde se realizarán las acciones productivas, también se crearán campañas de concientización y cuidado del medio ambiente a través del uso proporcionado de productos contaminantes y adecuado proceso de reciclado de desperdicios. Inicialmente, se implementarán propuestas y planes de capacitación que permitan a los productores del Perené y zonas aledañas el uso y transformación de cáscaras y desechos de provenientes de la cosecha del café para generar nuevas alternativas de uso que reduzcan la acumulación de desechos y generen nuevas formas de ingreso a los productores.

5.4.3. Sostenibilidad Económica

El proyecto propone planes de inversión que garanticen el desarrollo correcto de las operaciones. Según el estudio se ha estimado proyecciones económico-financieras bajo un escenario conservador que mida resultados más ajustados y justificables que determinen la viabilidad y rentabilidad económico financieros del proyecto. Las inversiones planteadas en los diferentes rubros y componentes son necesarias para el buen funcionamiento de las operaciones y permitirán obtener ganancias acordes a las esperadas por los inversionistas en el corto plazo, estas servirán para cubrir todos los requerimientos y necesidades para la oferta de un café premium frutado de calidad, que cubra el crecimiento sostenido del mercado y de la marca. Es por ello que se ha planteado un estudio con un horizonte de evaluación a cinco años, para poder determinar su factibilidad económica y demostrar que es posible el recupero de las inversiones en un tiempo menor de tres años.

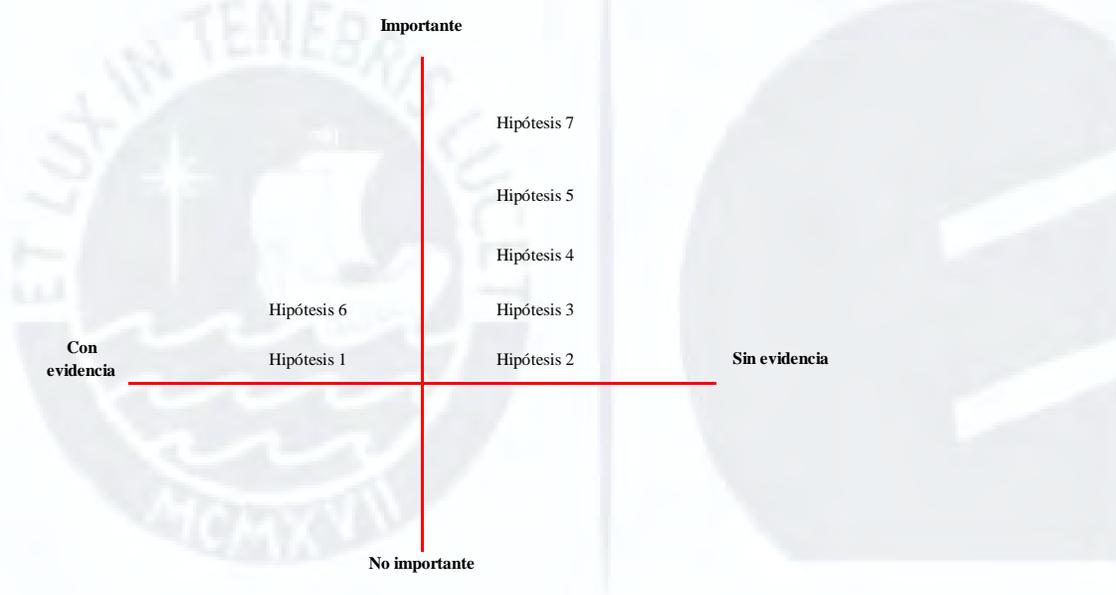
Capítulo VI. Solución deseable, factible y viable

6.1. Validación de la deseabilidad de la solución

Se logró identificar siete hipótesis (Apéndice H1), que permitirán determinar la deseabilidad del proyecto, estas fueron relacionadas por bloque de negocio (dos a la propuesta de valor, una a los clientes, dos a fuentes de ingreso, y dos a las actividades clave), además fueron priorizadas según su importancia y disponibilidad de evidencia.

Figura 6.

Priorización de hipótesis del modelo propuesto de negocio



Elaboración propia.

6.1.1. Hipótesis para validar la deseabilidad de la solución

Se determinó que dos de las siete hipótesis propuestas son aptas para determinar la validación de la deseabilidad de solución y son medibles en función a los resultados de las encuestas y proyecciones, estas serán analizadas en tarjetas de valor Strategyzer.

Para la hipótesis 1, “Una nueva marca de café premium procedente de la provincia de Perené, en base a frutos de calidad, cubrirá las necesidades de los demandantes de café a nivel nacional”, según la tarjeta de valor (Apéndice H2), los resultados de la encuesta en la pregunta 15 (Apéndice B) realizada a los usuarios finales, y de la pregunta cinco realizada a

los representantes de las cadenas de supermercados, permitirán determinar si la propuesta de negocio es aceptada por las personas que consumen café y el indicador de respuesta fue que el 84% de encuestados aceptaban la nueva marca, este indicador fue mayor al parámetro planteado (70%) (Ver Apéndices B3, B5, E1), para las encuestas, mientras que según los representantes de los supermercados las ventas de café premium representan un 19% de las ventas, además para complementar los estudios de mercado relacionados al crecimiento del consumo de café premium, desarrollados por Forum Café, CAMCAFE y Andina refieren que la demanda de café durante los últimos cinco años ha presentado crecimientos superiores al 100%.

Para la hipótesis 3, “El mercado apropiado para comercializar un nuevo tipo de café premium frutado dentro de los segmentos socioeconómicos medios y altos, son las principales cadenas de supermercados a nivel nacional”, según la tarjeta de valor (H3), los resultados de la encuesta realizada a los consumidores del mercado en la pregunta 17, que refiere el porcentaje de demandantes que compran café en las principales cadenas de supermercado y tiendas *retail*, la cual nos permitirá determinar la frecuencia de compra de café premium en tiendas *retail*; el 41% de los encuestados consumen café de forma continua (Ver Apéndices B3, B5, E1). Este resultado fue mayor al mínimo aceptado (40%), este resultado también se complementa con la pregunta cinco de la entrevista a los representantes de las cadenas de supermercados que refieren que las ventas de café premium representan una importante participación de ventas de café en las empresas que representan.

6.1.2. Experimentos empleados para validar las hipótesis

La aplicación del instrumento (Apéndice B) permitirá definir los indicadores necesarios para la validación de las hipótesis relacionadas al proyecto, a través del análisis comparativo de los indicadores obtenidos y las metas mínimas planteadas para las métricas de medición por hipótesis y sus respectivos criterios de análisis. Esta encuesta fue

desarrollada bajo un enfoque de estudio mixto, que permitió obtener indicadores cualitativos y cuantitativos, útiles para determinar la demanda y oferta de mercado, luego se estimó los indicadores de consumo y los posibles consumidores estarían dispuestos a consumir, que responderían a las hipótesis uno, dos y tres, mientras que las cuatro hipótesis restantes fueron evaluadas en base a las proyecciones obtenidas en el análisis económico financiero y sus respectivos indicadores de evaluación y proyección de ingresos y su relación entre las inversiones, demanda y oferta estimados.

Además, estos resultados fueron comparados con las estimaciones y proyecciones realizadas por instituciones nacionales relacionadas al café, que han emitido informes relacionados a las tendencias de su consumo. Finalmente se planteó una entrevista tipo focus group a representantes comerciales de cuatro de las principales marcas de supermercado que realizan sus operaciones de comercio a nivel nacional, cuyos resultados sirvieron como guía para determinar cuáles son los gustos y preferencias de los consumidores de café Premium que compran sus productos a través de estos negocios, estos resultados también permitieron determinar los gustos y costumbres de los consumidores.

6.2. Validación de la factibilidad de la solución

Se pudo determinar que tres de las hipótesis propuestas demostraron ser aptas y medibles para la validación, según los resultados obtenidos en las encuestas y proyecciones, estas serán analizadas en tarjetas de valor Strategyzer.

Para las hipótesis uno, dos y tres los resultados serán comparados en base a los niveles mínimos de aceptación obtenidos en las encuestas realizadas (Ver Apéndices B3, B5, E1).

Para las hipótesis cuatro y cinco, los resultados serán medidos en base a los indicadores de evaluación financiera, como son VAN, TIR, Costo beneficio y periodo de recuperación (Ver capítulo 6, punto 6.3) y costos de producción (Ver Apéndices I), cuyos valores deben superar a los niveles mínimos planteados en la métrica y criterios de

evaluación

Para la hipótesis 6, se analizará y propondrá un adecuado plan de mercadeo en el punto 6.2., el cual será medido bajo las inversiones requeridas en marketing, se determinará en base a las proyecciones del análisis de relación y beneficios por Costo de adquisición de cliente y Valor de vida de los clientes, cuya relación anual es LTV / CAC , por lo tanto, se determinará su factibilidad si representa un valor mayor o igual a 25 unidades de compra anuales por cada cliente captado (Ver tabla 8).

Para la hipótesis 7, “los resultados operativos de gestión, a través del análisis de la capacidad productiva de las maquinarias y equipos de la empresa a fin de determinar si estas cubren la producción de la oferta estimada, sus resultados determinarán si son necesarias reinversiones adicionales, permitirán a la empresa programar o no inversiones en activos adicionales que afecten los resultados económicos obtenidos, este indicador de medida debe tener un indicador de capacidad productiva entre la oferta propuesta menor al 30% de la capacidad productiva mensual en los activos adquiridos, ya que un mayor nivel del indicador puede afectar los rendimientos esperados en base a posibles escenarios favorables que requieran un mayor nivel de producción del café (Ver Apéndices E5).

6.2.1. Plan de mercadeo

El propósito del Marketing es conocer al cliente tan bien, que cuando sus expectativas se enfrentan con el producto, éste se ajusta de tal manera a estas, que se vende solo. (Druker P. et al, 2008). *Coffené Premium* está dirigido a los estratos medios y altos de la población a nivel nacional, por su calidad. El sistema de mercadeo de la empresa se utilizará será el sistema de Marketing Mix, el cual se basa en la aplicación de estrategias promocionales sobre cuatro bases fundamentales como producto, precio, plaza y promoción (Muñiz, 2010).

- **Estrategia De Producto**

“Coffené Premium” será un producto elaborado a base de café 100% puro y otros

frutos, como la piña, naranja y frutos secos, de calidad, originarios del valle de Perené y zonas aledañas, y está dirigido a consumidores entre los 18 y 55 años quienes buscan consumir un nuevo tipo de café molido que les brinde nuevas experiencias y opciones de consumo, buen aroma y sabor, además con calidad Premium.

El café será elaborado en base a la variedad arábica y otros frutos; su proceso de procesamiento se realizará desde el apilamiento, verificación de la calidad, etapa de preparación pasando por la etapa de separación, despulpado, desmucilaginado, secado descascarillado, limpieza, separación, molido y envasado.

El producto se comercializará en dos presentaciones; la presentación de sobre familiar 250 gr., que será envasado en un envase ecológicamente amigable elaborada en base a la cascará de café, con un diseño de empaque único basado en imágenes relacionadas a la zona de origen del café. Mientras que la presentación de caja con 12 sobres de 8 gr. c/u; cuya presentación también será en una caja ecológica elaborada en base a la cascará de café, con diseños paisajísticos de la zona de origen del café; además estas presentaciones tendrán tres opciones de sabor; *Coffené Tropical* (Sabor a piña), *Coffené Citrus* (Sabor naranja) y *Coffené Frutos secos* (Sabor a frutos secos). La parte frontal, al centro del envase para ambas presentaciones tendrá el nombre y logo de la marca, además del tipo y sabor del café, presentación y cualidades físicas, mientras que en la parte posterior se encontrará detalladas las características del producto, los ingredientes con que ha sido producido, contenidos nutricionales, además de los códigos y resoluciones sanitarias para su comercialización, además del número de bloque de producción y fechas de producción y vencimiento. (Ver apéndice C4)

- **Estrategia De Precio**

El precio del producto estará determinado desde la perspectiva de la empresa, bajo el enfoque de aceptación de la marca y el producto dentro del mercado al que está dirigido los

elementos involucrados serán: Costo de materia prima (Costos directos); costos indirectos de producción; costos de personal; costos fijos administrativos, ventas; publicidad, promoción y margen de ganancia.

Es importante recalcar que los costos de venta son considerados como precio al por mayor ya que los productos serán ofertados a las cadenas de supermercados y estos lo comercializarán al cliente final, obteniendo un margen de ganancia adicional al precio de venta ofertado. Para el análisis de precios se tomó como perspectiva determinar cuál es el precio promedio de un café Premium en las presentaciones propuestas dentro del centro comercial y a este se le redujo un margen de ganancia que representaría la utilidad de los supermercados.

Tabla 7.

Estimación de precio de venta

Estimación de precios de ventas al consumidor final				
Producto	Sobre 250 gr		Caja 12 sobres 8 gr c/u	
Costo de Producción	S/	12.60	S/	7.17
Mg ganancia bruto		49.6%		57.8%
Precio de venta por mayor	S/	25.00	S/	17.00
Mg. Ganancia bruta del Supermercado		16.7%		15.0%
Precio de venta al consumidor final	S/	30.00	S/	20.00

Elaboración propia

- **Estrategia de Plaza**

Coffené Premium contará con su propio local de producción, desde el cual se realizarán los procesos de transformación del café; este local estará ubicado en el distrito de Perené – Junín (Apéndice D1), desde este se realizarán todas las operaciones de distribución hacia los diferentes locales o puntos de entrega según los contratos acordados entre la empresa y el cliente.

La empresa desarrollará todas sus operaciones a través de comercio por tercerización; es decir, se firmarán contratos con las grandes cadenas de supermercados, y se realizarán despachos por entregas en los principales almacenes de las empresas contratantes, estas

empresas se encargarán de distribuir los productos en las diferentes tiendas según sus necesidades y las ofertarán y comercializarán a los clientes finales, mediante las diferentes formas de comercialización que realizan.

- **Estrategia De Promoción**

Hoy en día, existe una gran competencia de marcas de café, si bien unas marcas tradicionales son más conocidas, durante los últimos años se ha logrado observar una tendencia de crecimiento en el ingreso de marcas artesanales premium que vienen ganando presencia dentro de la mente del consumidor.

Un producto que no es promocionado de la manera adecuada pasa desapercibido o el cliente lo ve con un valor inferior y elegirá otro con similares características y/o precios, que le brinde mayor confianza y satisfacción. Es por esto por lo que el área de marketing diseñará programas de promoción a través de ferias cafeteras, como por ejemplo la Feria por el Día Nacional del Café que se celebra en el mes de octubre, además se utilizarán herramientas de marketing tradicionales como publicidad y promoción y, se aplicarán campañas de degustación en los principales centros comerciales.

Se dará a conocer la marca a través de una serie de herramientas de publicidad, promoción y relaciones públicas, para así acercarla a los clientes y convencer a estos de consumir los *Coffené Premium*.

Entre nuestras principales actividades de promoción tenemos:

- a. **Degustación:** se hará muestras de preparación y degustación en los supermercados, a fin de dar a conocer la marca, su calidad y atributos, además de su buen sabor y aroma. También este tipo de promoción permitirá dar a conocer la forma de preparación de Coffené Premium.
- b. **Página Web:** Se creará una página web de la empresa, en la cual se dará a conocer

información relacionada a la organización de la empresa, características de los productos y otras características relacionadas a la marca y la organización, además se utilizarán las redes sociales para crear grupos y foros de consumo de café de calidad premium Finalmente el uso de perfiles de Coffené Premium en las principales redes sociales permitirá a la empresa interactuar con los consumidores.

- c. **Volantes, Folletos, Diarios, Revistas y Catálogos:** a través de medios escritos se dará a conocer la marca de la empresa, con mensajes publicitarios que expliquen las cualidades de Coffené Premium, sus características y calidad, además de los beneficios que ofrece en comparación con los productos tradicionales o similares de los competidores.
- d. **Publicidad en tv y radio:** Se contratará y emitirá comerciales televisivos y radiales en los principales canales de señal abierta que también sean transmitidos por cable, durante horarios de mayor sintonía televisiva a fin de hacer llegar nuestra marca a los posibles consumidores.
- e. **Revistas y medios especializados:** Se dará a conocer la marca a través de revistas y medios especializados en el sector cafetalero, como son Fórum Café., Revista Agronoticias, Junta del Café, entre otras.
- f. **Objetos Promocionales:** Con el fin de promover el lanzamiento de la marca se obsequiará a los clientes objetos relacionados con la marca, todos estos artículos tendrán el logo, datos de los productos y contacto de la empresa que servirá para lograr el mayor recuerdo de la marca.
- g. **Paneles Publicitarios:** Se elaborarán paneles publicitarios que se ubicarán en avenidas principales y zonas de alto tránsito peatonal dentro de las principales regiones y provincias del país, donde serán observados por el usuario final.

El presupuesto de marketing representará una inversión de S/ 118,300 soles para el

primer año de operaciones (Apéndice F1). Según el análisis de costos de adquisición de clientes (CAC) se pudo determinar que, las inversiones en marketing representan un costo de 6.72 soles por cliente para el primer año y este se reduce para los siguientes periodos llegando a tener un valor de S/ 4.12 soles para el quinto año. Finalmente, el valor de vida del cliente (LTV) calcula que cada cliente, mantendrá en promedio una frecuencia de compra de un producto mensual y una duración de vida de nueve meses, generando un valor de adquisición de S/ 191.30 soles por periodo, siendo la relación de LTV/CAC de 28.5 veces el valor de compra respecto al costo de cliente para el primer año y 46.4 para el quinto año.

Tabla 8.

Cálculo de relación LTV/CAC

COSTO DE ADQUISICIÓN DEL CLIENTE (CAC)					
Determinación del costo de adquisición	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costo anual de marketing	135,500	143,845	152,764	162,302	172,507
Número de clientes	20,169	24,202	29,043	34,852	41,822
Costos de Adquisición	6.72	5.94	5.26	4.66	4.12
VALOR DE VIDA DEL CLIENTE (LTV)					
Determinación del costo de adquisición	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Valor de Ticket	21.3	21.3	21.3	21.3	21.3
Frecuencia de compra mensual	1	1	1	1	1
Duración de vida del cliente	9	9	9	9	9
Costos de Adquisición	191.3	191.3	191.3	191.3	191.3
Relación LTV/CAC	28.5	32.2	36.4	41.1	46.4

Elaboración propia

- **Canales de Distribución.**

La distribución de los productos se realizará a través de un modelo de distribución selectiva, ya que este modelo se encarga de hacer llegar el producto a través de canales y puntos de venta específicos, que ofrecen una imagen personalizada de la marca.

La venta al cliente final se realizará a través de contratos con las principales cadenas de supermercados a nivel nacional, mientras que la distribución mayorista se realizará desde la planta de la empresa, en la cual se enviarán los productos hacia los principales almacenes de las empresas solicitantes, según acuerdo del contrato.

6.2.2. Plan de operaciones

- **Infraestructura de la Empresa**

Ubicación estratégica de la empresa (Apéndice D1), es la mejor opción, por ser un lugar cercano a las zonas de producción sembrado de café, lo cual reduciría los costos logísticos para la adquisición de materias primas, el centro de procesamiento será un terreno de 1500 mt² y estará conformado por el área administrativa, almacén área de procesos (subdividida según las etapas de procesamiento del café) una zona de despacho y las áreas de vestuario y servicios higiénicos. (Apéndice D2).

- **Gestión de Recursos Humanos**

Para el funcionamiento correcto de las operaciones de la empresa, se estimó la necesidad de contar con un total de trece trabajadores (Apéndice F2), de los cuales tres pertenecen al área administrativa de la empresa, seis serían los encargados de los procesos productivos y los cuatro restantes se encargarían de los procesos logísticos, de mantenimiento y vigilancia.

Es importante para el buen funcionamiento de las operaciones de la empresa, establecer estrategias de comunicación y cooperación entre los colaboradores de la empresa para poder integrarlos hacia el cumplimiento de los objetivos y metas planteados.

También es importante plantear programas de formación y motivación de los trabajadores para que puedan cumplir eficientemente sus funciones y sean parte de un progreso profesional y empresarial junto con la empresa.

- **Desarrollo de la Tecnología**

Se contará con los requerimientos necesarios en maquinarias y equipos (Apéndices F3 y G3) que permitan el buen desarrollo de los procesos operativos, cubriendo así todas las estimaciones de venta; es necesaria la adquisición de maquinarias y equipos con la suficiente capacidad productiva para atender la demanda del mercado sin la necesidad de realizar reinversiones futuras, estas inversiones representan un desembolso de S/ 104,872 soles.

- **Producción y operaciones**

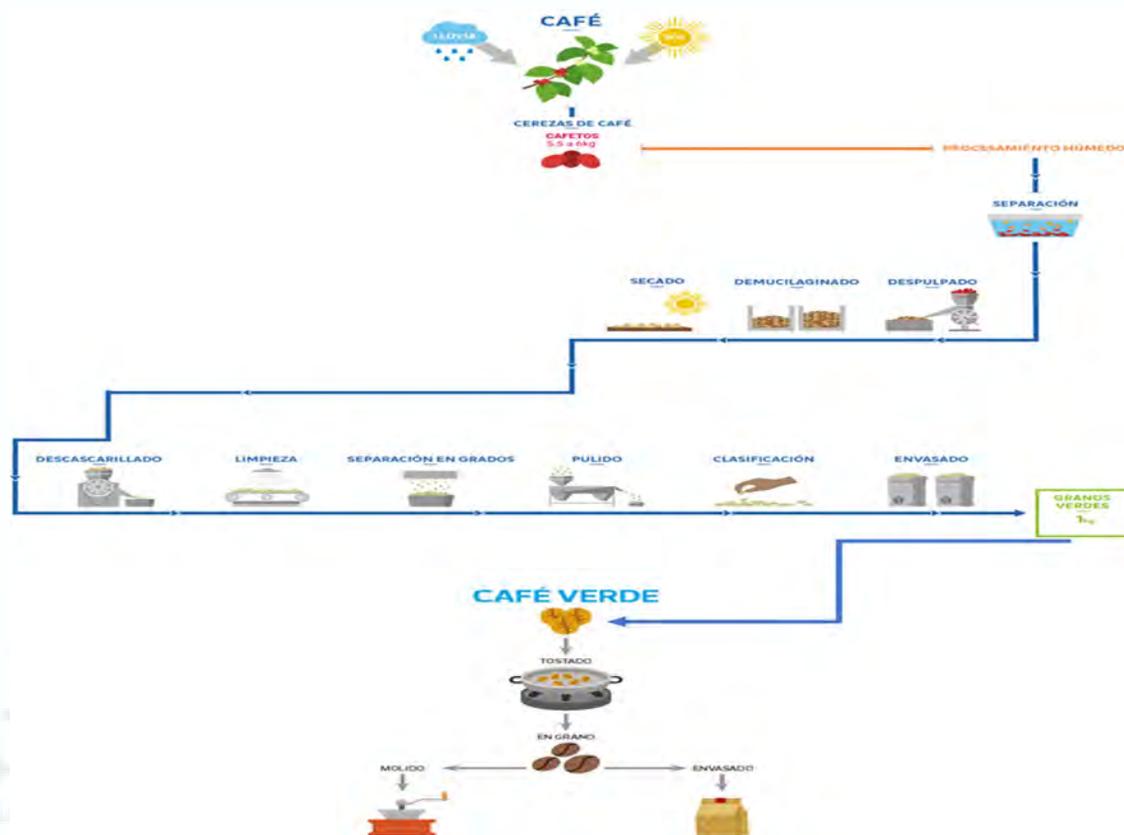
Producción

La producción de café molido Coffené Premium se realizará en el mismo distrito de Perené, y sus etapas son:

- a. Recepción de la cosecha del cerezo de café: esta será realizada por los agricultores proveedores del café arábica que posteriormente venderán a la empresa; esta etapa incluye también el proceso de secado y clasificación del café según su calidad.
- b. Lavado y remojado del cerezo de café
- c. Descascarado y despulpado del café verde
- d. Tamizado y fermentación del café verde
- e. Lavado, clasificación y secado del café verde
- f. Almacenamiento del café verde
- g. Tostado, molido y envasado
- h. Almacenado

Figura 7.

Procesamiento de café



Fuente: Navas, 2013 - Elaboración propia

Todas las operaciones comerciales se realizarán a través de la venta al por mayor, a supermercados, siendo estos quienes se encargarán de comercializar los productos al cliente final.

6.2.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

Las hipótesis serán validadas dentro de un enfoque de análisis mixto; es decir, el análisis de hechos, opiniones y actitudes a través de un cuestionario con preguntas cerradas.

Mediante el enfoque cualitativo, se validará la información y estadística relevantes en cuanto al tamaño y proyecciones del mercado relacionadas al consumo de café premium (Apéndices B y E), con esto se pretende validar las hipótesis uno y tres, a través de la obtención adecuada de datos relacionados a la realidad situacional gustos y preferencias de los posibles consumidores del mercado para poder estimar una demanda y oferta de mercado.

Mediante el enfoque cuantitativo, se realizará un análisis de las proyecciones

económica financieras que permitirán validar las hipótesis siete, cuatro y ocho que permitirán realizar un diagnóstico de resultados económico – financieros relacionados a la viabilidad y rentabilidad del proyecto.

6.3. Validación de la viabilidad de la solución

Como resultado de la priorización se ha podido determinar que la cuarta hipótesis de las siete planteadas (Apéndice H), es apta para determinar el proceso de validación por poder medirse basándose en los resultados obtenidos de las proyecciones.

Para la hipótesis cuatro, “La implementación de una empresa procesadora y comercializadora de café frutado de calidad premium proveniente de la provincia de Perené, permitirá a sus inversionistas obtener beneficios económico financieros en el corto plazo”, vinculada al análisis de fuentes de ingreso, los resultados de la encuesta (Apéndice B5 y Apéndice E), permitirán realizar las proyecciones económico financieras del proyecto, y en base a estos resultados se realizará el análisis económico financieros para medir la factibilidad y rentabilidad para el proyecto *Coffené Premium*.

6.3.1. Presupuesto de inversión

- **Resumen de las inversiones**

Las inversiones del proyecto (Apéndice G) representan una inversión total de S/ 2'036,992 soles y están compuestas por inversiones intangibles (Apéndice G1) que representan el 1.4% de las inversiones (S/ 27,521 soles); las inversiones tangibles (Apéndices G2 y G3) representan el 91.3% de las inversiones (S/ 1'859,397 soles) y se distribuyen en inversiones de adquisición de maquinarias y equipos, compra del terrenos y habilitación de las instalaciones entre otros; finalmente, las inversiones de capital de trabajo (Apéndice G4) representan el 7.4% del total de las inversiones (S/ 150,074 soles) estas incluyen los gastos de funcionamiento y producción de los dos primeros meses antes del lanzamiento de la marca al mercado.

Tabla 9.

Resumen de inversiones Coffené Premium

RESUMEN DE INVERSIÓN TOTAL		
INVERSIÓN FIJA		Monto en S/.
Cargas Diferidas	S/	3,616
Inmueble maquinaria y equipo	S/	1,855,781
Edificios y otras construcciones	S/	1,599,307
Maquinaria y equipo	S/	104,872
Unidades de Transporte	S/	124,583
Muebles y enseres	S/	18,320
Equipos diversos	S/	8,700
TOTAL, INVERSIÓN FIJA	S/	1,859,397
INVERSIÓN EN INTANGIBLES		Monto en S/.
Concesiones y derechos	S/	2,910
Gastos de investigación	S/	18,100
Gastos de exploración y desarrollo	S/	5,200
Imprevistos 10%	S/	1,311
TOTAL, INTANGIBLES	S/	27,521
INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO		Monto en S/.
Sueldos y salarios	S/	45,600
Mercaderías en almacén	S/	32,297
Desembolsos diversos	S/	4,226
Gastos adicionales	S/	11,200
Caja y Banco	S/	56,751
TOTAL, CAPITAL DE TRABAJO	S/	150,074
INVERSIÓN TOTAL		Monto en S/.
Inversión Fija	S/	1,859,397
Inversión en Intangibles	S/	27,521
Inversión en Capital de Trabajo	S/	150,074
TOTAL	S/	2,036,992

Elaboración Propia

Las inversiones del proyecto financiadas en un 90.18% por capital propio de los cuatro accionistas, uno mayoritario que aportará el terreno y un mínimo de capital para maquinarias por un equivalente de S/ 1'396114 (76% de las inversiones de capital de los accionistas) y el 24% restante es aportado por otros tres accionistas con una inversión de S/ 146,959 soles cada uno. Finalmente se buscará realizar un financiamiento bancario con el Banco BCP por un valor de S/ 200,000 soles a un plazo de cinco años, con una cuota mensual de S/5,048 soles que representan el 9.82% de la inversión total (Apéndice G6)

- **Resumen de las Ingresos y costos operativos**

Los costos operativos variables de la empresa estarán representados por costos de matería prima, cuyo costo unitario para el envase de 250 gr será de S/12.47 y para la caja de 12 unidades tendrá un valor de S/6.21 soles en materias primas mientras que las estimaciones de gasto mensual y anual estarán relacionadas según las estimaciones de demanda proyectadas (Apéndices I1 e I3), además los costos fijos representan un valor de promedio de S/ 62,847 soles mensuales en promedio (Apéndice I2, I5 e I6) finalmente los costos indirectos de producción se estimaron en base a la capacidad de uso y consumo por maquinarias en servicios como luz, agua y bolsas de almacenaje de los productos en proceso (Apéndice I4).

Finalmente, los ingresos operativos representaron un valor promedio mensual de S/ 428,583 para el primer año y se estima un incremento anual del 10% de las ventas (Apéndices I5 e I6)

6.3.2. Análisis financiero

Según los resultados del estudio de mercado y las proyecciones de oferta y demanda (Apéndices E3 y E4), se ha estimado una venta promedio mensual de 9454 cajas de 12 unidades (considerando las variaciones de venta por estacionalidad) y de 10,715 sobres de 250 gramos para el primer año, con un ingreso promedio mensual de S/ 428,583 soles, por ello se espera un ingreso de S/ 5'201,215 soles para el primer y año y estos se incrementarías en un 10% anual de la demanda, llegando a ser un ingreso de S/ 10'781,534 soles para el quinto año.

Los costos variables directos e indirectos representarían un desembolso de S/ 2'292,316 soles para el primer año y de S/ 6'766,154 soles para el quinto año, respecto a los costos fijos tendrán desembolsos de S/ 782,451 soles y S/ 1'025,017 soles para el primer y quinto año respectivamente (Apéndices I5 e I6).

- **Flujo de Caja Proyectado**

En base a los resultados obtenidos en el flujo de caja proyectado (Apéndice J1), se concluye que para el desarrollo del proyecto es necesaria una inversión inicial de capital equivalente a S/ 2'036,992 soles, mientras que los excedentes netos del flujo de caja representan para el primer periodo una ganancia neta de S/. 1'667,301 soles, y una ganancia neta para el quinto año de S/. 3'445,305 soles, considerando el pago y las obligaciones financieras y el recupero del valor de las inversiones iniciales, estos resultados nos muestran la rentabilidad y viabilidad de nuestro proyecto en cuanto a proyecciones.; respecto a las utilidades netas estas representan un 32.06% del ingreso bruto para el primer periodo, y un 32.0% para el último periodo de evaluación.

- **Evaluación Financiera**

- a. **Costo de Oportunidad:** El costo de oportunidad del capital (COK), considerando la tasa activa promedio bancaria, el rendimiento de fondos mutuos y el rendimiento de mercado entre otros factores arrojó una tasa de costo de oportunidad (COK) del 12.60%.

Tabla 10.

Cálculo del costo de oportunidad

CALCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD	
Tasa activa promedio bancaria (%) anual	6.00%
Rendimiento sin Riesgo (fondo mutuo): RF (%)	5.00%
Rendimiento del Mercado: RM (%)	13.00%
BETA PATRIMONIAL (β E)	0.95
$COK = RF + B(RM-RF)$	
COK =	12.60%

Elaboración propia

- b. **Cálculo del WACC:** El cálculo del WACC, considerando los factores intervinientes como las tasas activas, nivel de endeudamiento y gastos financieros arrojó un valor de 15.4%.

Tabla 11.

Cálculo del WACC

Cálculo del WACC	
-------------------------	--

WACC 13	Rolling
Estructura de Capital Contable	
Deuda	200,000
Patrimonio	1,836,992
% Deuda	9.8%
% Patrimonio	90.2%
Deuda Financiera	200,000
D/P	0.11
Tasa Impositiva	19.2%
Deuda con Escudo Fiscal	100.0%
Beta	
Beta Desapalancado	0.95
Beta Apalancado	1.03
COK	
Bono del Tesoro USA (30 años)	3.66%
Riesgo País (Promedio 5 años)	5.80%
Premio de Riesgo de Mercado PERÚ	16.00%
COK	12.60%
Activos Financiados con Deuda	200,000
Intereses de Deuda	102,883
Tasa de Interés Implícita	51.4%
WACC	15.4%

Elaboración propia

- c. **Valor actual neto:** El Valor Actual Neto Económico (VANE) y el Valor Actual Neto Financiero (VANF) se evaluarán con un COK de 12.60% y un WACC de 15.70% respectivamente. En el cuadro siguiente se muestra los resultados para el VANE y el VANF y dado de que ambos resultados son mayores al millón de dólares, entonces es recomendable realizar la inversión en el proyecto.

Tabla 12.

Valor actual neto

EVALUACIÓN ECONÓMICA	
VAN Económico	4'432,548
VAN Financiero	3'953,191

Elaboración propia

- d. **TIR:** En el cuadro se muestra la Tasa Interna de Retorno tanto económico como financiero Económico (TIRE) y la Tasa de Retorno Financiero (TIRF) del proyecto. Dado que todos los resultados son mayores al costo de oportunidad (COK) de 12.60% y del WACC (15.40%), es recomendable llevar a cabo el proyecto.

Tabla 13.

Tasa de Retorno

EVALUACIÓN ECONÓMICA	
TIR Económico	76.02%
TIR Financiero	81.66%

Elaboración propia

- e. **Payback:** (según las estimaciones proyectadas en los estados financieros (Apéndice G) se ha estimado que las inversiones de capital realizadas estarían recuperándose dentro del sexto mes del año dos de las operaciones.

Tabla 14.

Recuperación de las inversiones

EVALUACIÓN ECONÓMICA			
Periodo de recuperación (Payback)		2.42	
AÑO	MES	DIA	
2	5	2	

Elaboración propia

- f. **Análisis Beneficio/Costo (B/C):** Analizando los ingresos y egresos del flujo de caja a un WACC de 15.70%, se aprueba el proyecto ya que el ratio beneficio/costo es mayor a 1, dejándonos un beneficio de S/. 0.41 por cada sol de venta

Tabla 15.

Análisis Beneficio - Costo

EVALUACIÓN ECONÓMICA	
Costo Beneficio	1.41

Elaboración propia

6.3.3. Simulaciones empleadas para validar las hipótesis

- **Análisis de Sensibilidad**

Para el análisis de sensibilidad se desarrollaron dos escenarios que permitan medir los posibles cambios en el mercado y determinen nuevos resultados de evaluación a fin de analizar la viabilidad y rentabilidad del proyecto

a. **Escenario óptimo: Variable incremento de ventas y reducción de costos**

(Apéndice J4): Uno de los parámetros más importantes es el incremento de las ventas que se puede obtener a aplicar los métodos necesarios de marketing, además de la calidad y reconocimiento de nuestro producto, tomando en cuenta estos detalles, analizamos la probabilidad de un incremento en las ventas del 10% a partir del segundo año, manteniéndose constante durante los siguientes periodos. A los costos fijos establecidos se les disminuirá porcentualmente un 1% esto debido a que la capacidad instalada de las maquinas aplicadas nos permite mejorar la cantidad productiva del servicio, sin necesidad de recurrir a más gastos; mientras que los costos variables reducirían en un 2% de su valor, En la tabla se muestra el análisis de sensibilidad de precios para el escenario óptimo.

- b. **Escenario Pésimo:** (Apéndice J5). Para este escenario se estimó una disminución de las ventas en un 25%, también se toma un incremento en los costos fijos y variables del 21% y 28% debido a factores inflacionarios y de factor de tipo de cambio en la compra de insumos que son parte del proceso productivo de los frutos o insumos, como es el caso de los fertilizantes que son importados al Perú o de repuestos o accesorios de mantenimientos para las maquinarias y equipos, debido a las exigencias del mercado a partir del segundo año, para este escenario también se consideró un cambio en los porcentajes de impuesto a las ventas y renta siendo del 19% y 30% a partir del tercer año, es importante recalcar que una variación superior a la estimada en las variaciones de costos generaría un VAN negativo y una TIR menor al costo de capital, que no beneficien al proyecto y afectarían su viabilidad y factibilidad.

Tabla 16.

Análisis de sensibilidad de los escenarios

EVALUACIÓN ECONÓMICA – ESCENARIO ÓPTIMO	
VAN Económico	6,091,775
VAN Financiero	5,454,773
TIR Económico	85.967

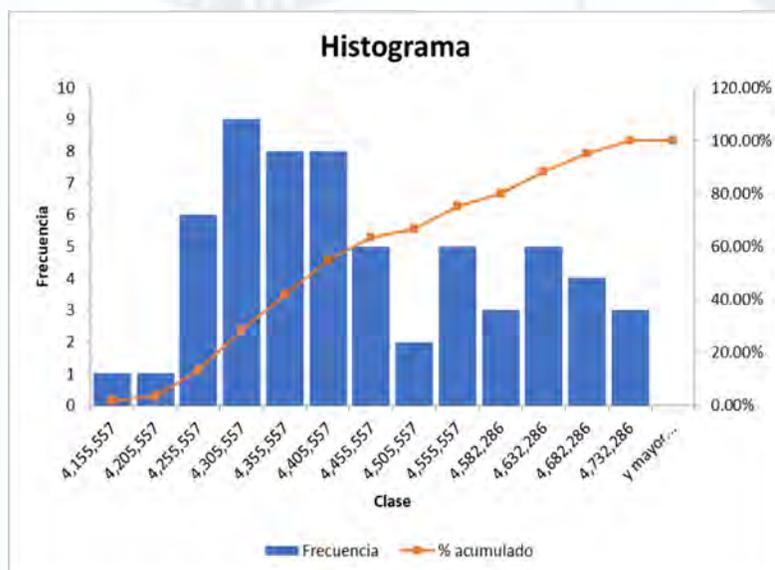
TIR Financiero	91.8%		
Costo beneficio	1.54		
Periodo de recuperación (Payback)	2.47		
	AÑO	MES	DIA
	2	5	20
EVALUACIÓN ECONÓMICA – ESCENARIO PÉSIMO			
VAN Económico	1538946		
VAN Financiero	28,125		
TIR Económico	16.16%		
TIR Financiero	16.22%		
Costo Beneficio	1.06		
Periodo de recuperación (Payback)	10.6		
	AÑO	MES	DIA
	11	4	25

Elaboración Propia

Finalmente se realizó un análisis de sensibilidad basándose en el modelo de probabilidades de Montecarlo, este arrojó diversas probabilidades en sus resultados, entre los más resaltantes, se pudo observar que el proyecto arrojó una media del VAN por S/ 4'452,841 soles y una desviación estándar de 136,258, finalmente se pudo determinar que a un 95% de nivel de confianza el VAN esperado para el proyecto sería de S/ 4'582,286 soles con una probabilidad de ocurrencia del 82.9% para la obtención de un VAN menor a este (Apéndice J6).

Figura 8.

Análisis de Sensibilidad de Montecarlo



Elaboración propia

A continuación, se presenta el resumen de las pruebas que se usó para validar las hipótesis relacionadas al proyecto propuesto, las cuales permiten concluir que Coffené Premium es un proyecto deseable, viable, factible y rentable

Tabla 17.

Resultados de la validación de hipótesis

Hipótesis Propuesta	Clasificación		Prueba	Resultado	Criterio
	Priorización	Evidencia			
H1: Una nueva marca de café premium procedente de la provincia de Perené, en base a frutos de calidad, cubrirá las necesidades de los demandantes de café a nivel nacional.	Importante	Sin evidencia	Se determinará el nivel de consumo de café nivel nacional y la aceptación de una nueva marca en el mercado, a través de las encuestas realizadas a los representantes de las cadenas de supermercados entrevistadas y a los consumidores finales a través de las encuestas realizadas	Consumidores de café premium = 19% > 15% Aceptación = 84% > 70%	Se acepta
H2: La comercialización, a través de las principales cadenas de supermercados, de una nueva marca de café, en presentaciones de 250 gr y caja con 12 unid. De 8 gr c/u, será bien acogida en el mercado nacional	Importante	Con evidencia	Se realizará un estudio de mercado, a fin de consultar a través de las encuestas, las presentaciones de café que más se compra dentro de los supermercados	Sobres Personalizados y personales (35%) > 30% // Sobres grandes 40% > 30%	Se acepta
H3: El mercado apropiado para comercializar un café premium dentro de los segmentos socioeconómicos medios y altos, son las principales cadenas de supermercados a nivel nacional.	Importante	Con evidencia	Realizaremos un estudio de mercado, a fin de determinar la demanda y oferta del sector, además se medirá el nivel de compra de los demandantes según canal de ventas	41% > 40%	Se acepta
H4: La implementación de una empresa procesadora y comercializadora de café frutado de calidad premium proveniente de la provincia de Perené, permitirá a sus inversionistas obtener beneficios económico-financieros en el corto plazo.	Importante	Con evidencia	Se planteará el análisis económico financiero, a fin de determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto de venta de café premium	VAN > 0; TIR > COK y WACC; C/B > 1; PAYBACK < 3 años	Se acepta

H5:	La adecuada aplicación de estrategias de costo basadas en la adquisición directa de materia prima (café) directo de los agricultores de la zona es la mejor forma de Obtener y optimizar los costos de producción para el procesamiento y venta de café premium.	Importante	Con evidencia	Se planteará un adecuado estudio de costos y gastos relacionados al proceso de molido de café de calidad premium para su comercialización	CP < 50%	Se acepta
H6:	La planificación y aplicación adecuada de estrategias de marketing, permitirá al proyecto Coffen tener una importante participación de mercado para la venta y consumo de café premium.	Importante	Sin evidencia	Se determinará un adecuado plan estratégico de marketing que permitan a la marca obtener aceptación, reconocimiento y sostenibilidad dentro del mercado de comercialización de café premium	LTV/CAC =< 25	Se acepta
H7:	Una adecuada inversión en infraestructura, maquinarias y equipos permitirá a la empresa tener la suficiente capacidad instalada para cubrir la demanda de mercado durante el horizonte de evaluación propuesto.	Importante	Con evidencia	Evaluaremos la capacidad productiva de las maquinarias y equipos de la empresa a fin de determinar si estas cubren la producción de la oferta estimada, sus resultados determinarán si son necesarias reinversiones adicionales	COMM < 30% CIA	Se acepta

Elaboración Propia

Capítulo VII. Solución sostenible

Este capítulo permitió determinar la factibilidad social de *Coffené Premium*, mediante el lienzo de negocio prospero, que permitió calcular la relevancia social y valor neto social de los beneficios obtenidos a través del proyecto. El lienzo detalla los bloques del modelo de negocio:

En el bloque de valor, para cocreación del valor resalta la propuesta de oferta de un café premium proveniente de la provincia de Perené, el cual será comercializado en dos presentaciones y será elaborado en base a frutos de calidad provenientes de la misma zona, garantizando su sabor, aroma y calidad que sea característicos y diferenciado de otras marcas, como contra parte, la destrucción del valor está relacionada a los costos ambientales generados por el desecho de residuos que son, la cáscara de café la cual representa un promedio de 5.7 Kg. de desecho por cada kilo de café procesado, además existen otros efectos como el desecho de aguas residuales que son resultado del lavado de café.

En el bloque de personas; en las relaciones, se destacan las alianzas estratégicas con los clientes directos, que son las grandes cadenas de supermercados, además de las alianzas con los proveedores de insumos y de servicios. Además, se plantearán campañas de captación donde le principal canal son las degustaciones en los puntos de venta y en ferias de café y gastronómicas, además de los otros medios de comunicación y promoción; adicionalmente entre las estrategias de relaciones directas se plantearán programas de capacitación con trabajadores agricultores y sociedad, a fin de dinamizar las características involucradas en el proceso de elaboración del café, incluida la propuesta de realizar proceso de elaboración de envases biodegradables que provengan de la cáscara de café; es por ello la importancia de los actores clave que conforman el proceso productivo y los canales de transmisión de la información y desarrollo de la marca.

Para el proceso, los recursos y alianzas están compuestos principalmente por un

adecuado plan de trabajo que garantice el cumplimiento correcto de los procesos operativos de la empresa, además de la materia prima de calidad representada principalmente por el café arábica, que es uno de los mejores frutos de café a nivel mundial; estos procederán de los principales campos de siembra de café en Perené y serán comprados a los agricultores a un precio justo que les garantice mejores rendimientos comerciales, puesto que no se utilizarán intermediarios para las compras. El personal que conforme la empresa será adecuadamente preparada y contará con la experiencia necesaria en procesamiento de café, finalmente las instalaciones contarán con la tecnología adecuada y moderna que garantice la calidad de los productos, con un buen aroma calidad y garanticen el cumplimiento de los estándares requeridos por los entes reguladores. Para esto, es importante desarrollar alianzas con proveedores de maquinarias y equipos que garanticen los servicios de mantenimiento apropiado para su buen funcionamiento. En cuanto a las actividades del modelo propuesto, la principal activada será el procesamiento del fruto de café hasta volverlo en un producto soluble de calidad premium, además cuentan los procesos de distribución y venta a las principales cadenas de supermercados a nivel nacional. Finalmente, la gobernanza estará conformada por un orden de mando organizativo que va desde la junta de accionistas que junto con la administración serán los encargados de plantear las metas y estrategias operativas, hasta los jefes de personal y trabajadores que son quienes se encargarán del desarrollo de los procesos.

Para las existencias biofísicas relacionadas al negocio, se identificó los impactos que generaría el desecho de las cáscaras de café que representan una cantidad muy importante de las materias primas, además del impacto que generarían las aguas residuales provenientes del procesamiento del café y los desechos de material utilizado para propaganda, publicidad y promoción. Es por esto que, es importante que la empresa realice planes de responsabilidad social que minimicen los efectos generados por las existencias biofísicas.

Los actores del ecosistema que forman parte del modelo de negocio, son el personal de la empresa, los agricultores de la zona, las instituciones y población de la zona, además de los proveedores y entes reguladores y de control. En cuanto a las necesidades, se identificó como clientes finales que desean adquirir y consumir un buen café de calidad premium, las necesidades de personal se enfocan en la obtención de recursos e ingresos económicos que les garanticen una mejor calidad de vida, mientras que las cadenas de supermercados que buscan productos de calidad para poder comercializarlos en sus locales de venta a un público selecto y finalmente la comunidad que busca que su zona sea reconocida además de obtener nuevas fuentes de ingresos que les permitan mejorar la realidad de su zona y su calidad de vida.

Finalmente, en términos económicos, en el nivel de costo se divide en costos del modelo aplicado, que se detallan en el apéndice F además los costos sociales, permitirán a la marca desarrollar estrategias comerciales que se identifiquen con la mejora de la población; por lo tanto, las capacitaciones propuestas en el plan social permitirán a un grupo de pobladores emprendedores generar ingresos a través de la creación y formalización de una empresa que provea los envases y cajas biodegradables que serán elaborados con los residuos de la cascará de café, los cuales serán vendidos por la empresa, como desecho y luego del proceso de transformación adquiridos para formar parte del proceso productivo. Esta estrategia garantizará tres beneficios, el primero que es el cuidado del medio ambiente a través de los procesos de reciclado, el segundo que será el beneficio de la población con la generación de empresa y puestos de trabajo que mejoren la calidad de vida de los pobladores y finalmente la empresa la cual asegurará suministros biodegradables exclusivos y a un precio justo; los cuales se acomodan a las metas de la empresa y permitan obtener rentabilidad e ingresos a los accionistas socios estratégicos y la comunidad.

Figura 9.
Lienzo de negocio próspero.

Medio Ambiente	Uso de del fruto del café combinado con otros frutos para elaborar café premium para consumo y reúso de desechos de la materia prima (Cáscara de café) utilizada durante el proceso de elaboración de café, el cual produce un desperdicio de 5.7 Kg de desecho de cáscara por cada kilo de café molido (Navas, 2013), además del desecho de productos plásticos de un solo uso que incluyen bolsas y empaques, los cuales tardan décadas en degradarse.				
	Sociedad	A nivel social, existe una necesidad de reducir los niveles de contaminación por el desecho de empaques y bolsas plásticas de un solo uso, ya que generan altos índices de contaminación y suciedad contra la naturaleza, por ende, han surgido nuevas ideas de reúso de desechos que garanticen productos sostenibles y biodegradables. Se buscará aprovechar al máximo la materia prima y sus desechos en base a la elaboración de un café frutado premium y el procesamiento de los residuos para la elaboración de envases biodegradables que no dañen el ambiente. Los pobladores serán un socio importante en esta etapa de transformación de envases.			
		Economía:	El modelo de negocio operará en un mercado ya desarrollado y con alto nivel de demandantes y competidores, pero existen muy pocas empresas reconocidas que ofertan café de calidad premium, la forma más apropiada tomando en cuenta el usuario final es la comercialización a través de las grandes cadenas de supermercados a nivel nacional a través de las cuales se ofrecerá un café premium con calidad y garantía que satisfaga las necesidades de los consumidores.		
Existencias Biofísicas	Procesos	Valor	Personas	Actores del ecosistema	
<ul style="list-style-type: none"> • Desecho de mermas de cascara de café y otros frutos durante el proceso de transformación de materia prima • Desecho de aguas residuales que son producto del lavado del café • Residuos de material utilizado para los procesos de publicidad, promoción y Marketing 	Recursos	Alianzas	Co creación del valor	Relaciones	Actores clave
	<ul style="list-style-type: none"> • Adecuado plan de trabajo • Materia prima de calidad proveniente de la misma zona de producción • Personal preparado y experimentados en el procesamiento de café premium • Instalaciones, maquinarias y equipos apropiados 	<ul style="list-style-type: none"> • Profesionales en producción de industria alimentaria, para la producción de café • Cadenas de supermercados. • Proveedores de insumos, maquinarias y equipos. • Centros de capacitación procesos productivos café. • Convenios con instituciones financieras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Café frutado de calidad premium • Sabor, aroma y calidad en base a la especie arábica que satisfacen al consumidor • Frutos de calidad provenientes del Valle de Perené y zonas aledañas • Dos presentaciones (frasco familiar 250 g.; caja con sobres de 8 g. (X 12 unidades) • Tres tipos de sabores frutales (Coffené Frutos Secos, Coffené Tropical y Coffene Citrus) 	<ul style="list-style-type: none"> • Comerciales: Alianzas estratégicas con clientes y proveedores de insumos y servicios • Captación: Aplicación de campañas promocionales y de MKT a través de ferias, supermercados, redes sociales, televisión y otros medios publicitarios • Mantenión: Reuniones de formación y capacitación con los trabajadores, agricultores de la zona del Perené • Relaciones directas: Con los clientes (Cadenas de supermercados) para acordar estrategias de promoción y publicidad en sus instalaciones • Recomendación: A través de formación y capacitación a la población para crear fuentes de ingreso a través del reúso y transformación de la cascara de café en envases biodegradables 	<ul style="list-style-type: none"> • Gerencia administrativa de la empresa • Trabajadores de la empresa • Cadenas de supermercados • Consumidores finales • Proveedores de insumos y materia prima
Servicios ecológicos	Actividades	Gobernanza	Destrucción del valor	Canales	Necesidades
<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de reducción de basura generada por la merma en base a la capacitación para el reúso de desechos, como la cascara de café • Reducción de niveles de aguas residuales basándose en procesos más seguros 	<ul style="list-style-type: none"> • Procesado de café • Distribución a nivel nacional • Contratos de venta y abastecimiento con tiendas retail • Promoción y Venta 	<ul style="list-style-type: none"> • Junta de accionistas • Administrador • Jefe de personal • Empleados 	<ul style="list-style-type: none"> • Costos ambientales por desecho de residuos de café (Cáscara) y por desechos de aguas residuales, resultado del proceso de lavado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Principales supermercados y tiendas retail a nivel nacional • Telefonía • E mail • Redes sociales 	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes: Búsqueda y consumo de un café Premium de buena calidad • Personal: Generación de ingresos económicos que les garanticen una mejor calidad de vida • Cadenas de supermercados: Productos de calidad para comercializar y obtener ingresos • Comunidad: Generación de nuevas fuentes de ingresos y mejora económica y social.
Costos		Metas		Beneficios	
<ul style="list-style-type: none"> • Los costos del modelo de negocio se detallarán el apéndice F. • Costos sociales = Desechos de mermas y aguas residuales. 		<ul style="list-style-type: none"> • Rentabilidad y cumplimiento de las metas planteadas por los inversionistas. • Beneficios sociales que generan el procesamiento de café en la población, como la generación de nuevos negocios basados en la reutilización de la cascara de café para elaborar envases biodegradables. • Expansión del negocio hacia otros sectores del país y del extranjero. 		<ul style="list-style-type: none"> • Económicos: Ingresos económico-financieros para los inversionistas • Institucionales: Brindar puestos de trabajo a pobladores de la zona permitiéndoles una mejor estabilidad económica • Sociales: Venta de insumos de parte de los agricultores de la zona a un precio más justo, que les permita mejorar sus ventas <p>Generación de fuentes de ingreso en base a la capacitación de los pobladores respecto a temas de reúso, transformación y procesamiento de materiales reciclables, como la cascara de café</p> <p>Reducción de índices de contaminación en base a procesos seguros.</p>	
RESULTADOS					

Fuente: Adaptado de Upward, A., y James, E. (2014). Flourishing Business Canvas. - <http://www.FlourishingBusiness.org>.

7.1.Relevancia social de la solución

La relevancia social de la solución se cuantificó en base a dos etapas. En la primera etapa se relacionó los Objetivos de Desarrollo Sostenible al 2030 formulados por la ONU. Con el proyecto propuesto, se identificaron los objetivos que se vinculan con el proyecto, que son básicamente los dos siguientes: el ODS 8: Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos y el ODS 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles. (ONU, 2020)

En la segunda etapa, se seleccionaron los objetivos propuestos que se desglosan de estos y se asocian al desarrollo al modelo de negocio propuesto. El índice de relevancia social de la solución es en promedio de 34% anual, con lo que se sostiene que *Coffené Premium* es una empresa sostenible, social y ambientalmente responsable. A continuación, se detallan los objetivos que movilizan el proyecto.

Tabla 18.

Evaluación de Impacto Social.

Ítem	Meta	Impacto Coffené Premium	Métrica
8.2	Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra	Se ofertará un café de calidad premium con frutos de la mejor calidad, sabor y aroma, que estará dirigido a los estratos medios y altos de la sociedad y contará con un factor de cuidado ecológico en base a insumos de envasado con características biodegradables.	Niveles de Rendimiento en el proceso productivo y reducción de los niveles de contaminación en base al procesamiento de los residuos de la cáscara de café
8.4	Mejorar progresivamente, de aquí a 2030, la producción y el consumo eficientes de los recursos mundiales y procurar desvincular el crecimiento económico de la degradación del medio ambiente, conforme al Marco Decenal de Programas sobre modalidades de Consumo y Producción Sostenibles, empezando por los países desarrollados	Se capacitará a los pobladores de la zona en procesamiento y desarrollo de productos en base a matea prima reciclada y se creará alianzas estratégicas con microempresarios emprendedores que desarrollen procesos productivos de envases y embalajes biodegradables que serán utilizados por la marca.	Niveles de productividad y eficiencia en la producción de envases y determinación de rentabilidad social.
8.5	De aquí a 2030, lograr el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todas las mujeres y los hombres, incluidos los jóvenes y las personas con discapacidad, así como la igualdad de remuneración por trabajo de igual valor	Se contribuirá con el crecimiento económico de la sociedad y las familias, mediante la generación de empleos dedicados a rubro para profesionales y no profesionales, que garanticen el buen funcionamiento operativo del proyecto.	Pagos de beneficios e impuestos.
8.6	De aquí a 2020, reducir considerablemente la proporción de jóvenes que no están empleados y no cursan estudios ni reciben capacitación	Las sesiones de capacitación social y la generación de empleos incluirán programas de preparación y selección de personal joven que pueda lograr una formación profesional y desarrollo personal.	Niveles de capacitación y crecimiento empresarial y social de la zona.

12.2	De aquí a 2030, lograr la gestión sostenible y el uso eficiente de los recursos naturales	Se plantearán estrategias organizativas que permitan a la empresa el mejor aprovechamiento posible de los recursos, tanto para el procesamiento del café como la transformación de residuos en productos biodegradables.	Generación de empleos y fuentes de ingreso.
12.3	De aquí a 2030, reducir a la mitad el desperdicio de alimentos per cápita mundial en la venta al por menor y a nivel de los consumidores y reducir las pérdidas de alimentos en las cadenas de producción y suministro, incluidas las pérdidas posteriores a la cosecha	A través de los planes de responsabilidad social se realizarán talleres de capacitación para la población a fin de aplicar modelos empresariales de transformación de recursos y suministros reciclados.	Maximizar los niveles de reutilización de los desechos generados por las cascara de café.
12.4	De aquí a 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir significativamente su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de minimizar sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente	Realizar procesos productivos que minimicen el uso de productos químicos y agentes contaminantes que generen daño al medio ambiental.	Planes, políticas y prácticas utilizadas para realizar procesos productivos con bajos niveles de contaminación.
12.5	De aquí a 2030, reducir considerablemente la generación de desechos mediante actividades de prevención, reducción, reciclado y reutilización	Realizar procesos productivos que minimicen los niveles de desechos y reciclado de contaminantes que afecten medio ambiente.	Planes, políticas y prácticas utilizadas para realizar procesos productivos con bajos niveles de contaminación, escalas de evaluación y reutilización de los recursos desechados.
12.a	Ayudar a los países en desarrollo a fortalecer su capacidad científica y tecnológica para avanzar hacia modalidades de consumo y producción más sostenibles	Dentro de los procesos comerciales generar tendencias de uso y consumo de productos sanos y envases biodegradables que mejoren y reduzcan los daños medio ambientales.	Evolución de los procesos productivos e incremento de los niveles de consumo de productos sanos.

Elaboración Propia

7.2. Rentabilidad social de la solución

Para el cálculo de las prestaciones sociales se tomó como perspectiva el desarrollo de producción eco amigable y reutilización de residuos para siembra. Para que estos objetivos sociales se cumplan se planteó dentro de las estrategias del proyecto dos programas de apoyo social, como son Sembrando café y Un parque una sonrisa, estos programas tienen como objetivo; durante el primer año brindar capacitaciones relacionadas a procesos de productos ecológicos, en este caso, elaboración de envases ecológicos y reutilización de la cascara de café como fertilizantes. Esta inversión representará un valor de S/ 29,000 soles, y tendrá incrementos para los siguientes años (Apéndice K1), esta etapa de responsabilidad social permitirá una evolución en la comunidad no solo mejorando la visión y perspectiva social de los pobladores, sino también tendrá como finalidad motivar a un sector de productores a generar empresa y convertirse en proveedores de *Coffené Premium*.

Respecto a la producción eco amigable, la propuesta se centra motivar a algunos de

los integrantes de la comunidad a aprender a desarrollar productos ecológicos, como son los envases biodegradables, elaborados en base a la cáscara y los residuos del proceso productivo de coffené; por tanto, se impulsará a la comunidad a generar una fuente de trabajo en ingreso a través de una asociación correctamente registradas que sea proveedoras de envases para la producción. Según diversos estudios un envase tradicional de plástico o metal tarda en degradarse más de 40 años, generando no solo suciedad, sino también contaminación tanto de suelos como aire. Actualmente en el estado peruano ha de la mano con instituciones mundiales como la OMS y la ONU han venido incentivando la reducción de uso de productos contaminantes. En el Perú, a finales del 2021 entro en vigor la Ley N° 30884, ley que regula el uso de plásticos de un solo uso, y a la vez incentiva el uso de productos biodegradables, bajo este panorama la empresa buscará incentivar la producción de envases biodegradables y reducir el uso de plásticos desechables.

Según el informe de Cafelab.pe, existen estudios realizados en donde se ha podido comprobar que la cascara de café y la pulpa resultante del proceso de transformación del café son útiles y pueden ser utilizados para la elaboración de envases 100% biodegradables, además pueden ser utilizados para otros propósitos, como es el caso de fertilizantes para siembra (Peralta, 2019). Según el análisis del estudio, por cada kilo de *Coffené Premium* procesado, se recauda 5.7 kg. de residuo. Estos residuos pueden ser vendidos a los productores de envases a un precio significativo, mucho menor al precio que la empresa obtiene por el café como materia prima, además existen estudios recientes que indican que por cada kilo de café se obtienen un uso del 40% del producto para laborar un rollo de lámina de café, por ende se estima que por un rollo de 1000 sobres por 12 g c/u (12 kg) es necesario utilizar un total de 30 kg de residuo de café, mientras que la elaboración de un rollo para sobres de 8 gr. requiere en promedio 2.5 kg de residuo. Finalmente, la elaboración de cajas biodegradables requiere de un promedio de 6 kg. por cada ciento de cajas producido.

Tomando en cuenta los niveles de producción de la empresa se estima que los residuos obtenidos del procesamiento cubren las necesidades de insumo para los envases biodegradables y dejan un saldo suficiente de sobrante, útil para utilizarlo como fertilizante (Ver Apéndice K2). Respecto al uso de fertilizantes, la adquisición de la cáscara de café como fertilizante permitirá al agricultor un ahorro de costo de S/3.00 soles por kilo, además representaría una reducción importante en costos de transporte de estos insumos, tomando en cuenta que la adquisición de fertilizantes se realiza en otras zonas de la región y del país. Tomando en cuenta estas premisas se pudo concluir que los costos sociales para esta propuesta representarían una inversión de S/ 29,721 soles en residuos de café y S/ 15,000 soles en otros insumos para el primer año (S/ 44,271 en total) y se incrementarían de manera constante, según los niveles de producción estimados para cubrir la demanda de la empresa, llegando a ser un valor de S/ 76,754 soles, mientras que los ingresos obtenidos por parte de la asociación proveedora, serían entre los S/ 710,610 y S/ 1'428,690 soles (Apéndice K2)

Una vez analizados los costos e ingresos obtenidos por el procesamiento y transformación de residuos, los beneficios sociales que generaría la propuesta, estos concluyen que el reciclaje y reúso de los residuos de café por parte de la empresa generarían un ahorro de S/ 11,876 soles para el primer año y de S/ 34,948 soles para el quinto año, producto de los procesos de recolección y procesamiento que evitaría la municipalidad de la zona, para estos envases procesados, además se obtuvo un beneficio adicional para los agricultores en los costos de adquisición de fertilizantes por un valor de S/41,201 soles para el primer año y de S/ 627,065 soles para el quinto año, valores equivalente a la cantidad de fertilizantes que sería reemplazado por los residuos de café. (Apéndice K3)

Estas proyecciones sociales, basándose en el cálculo de beneficios sociales obtenidos, menos los costos, a una tasa de cambio de S/ 3.72, con una tasa de descuento social del 8% establecida por el Ministerio de Economía, se obtuvo un VANS de S/ 3'990,782 soles (US\$

1'072,791 dólares), lo cual demuestra la viabilidad social del proyecto.

Tabla 19.

Cálculo de VAN Social

Años	1	2	3	4	5
Flujo Anual	677,096	1,072,715	1,295,417	1,576,595	1,919,550
Factor de descuento	0.93	0.86	0.79	0.74	0.68
Flujo descontado	626,941	919,680	1,028,344	1,158,845	1,306,413
VANS	S/3,926,219				
VANS USD\$	\$ 1'055,345				
Tasa	8%				

Elaboración propia



Capítulo VIII. Decisión e implementación

8.1. Plan de implementación y equipo de trabajo

La implementación del proyecto se distribuyó en dos partes; la primera, el estudio de factibilidad que se desarrolló en tres semanas (Ver apéndice L1) mientras que el plan de implementación del proyecto se ejecutará a partir del mes de octubre 2022 y tendrá una duración promedio de dos meses y medio. Esta etapa comprenderá los procesos de formalización de la empresa, búsqueda de proveedores, adecuación de las instalaciones, compras de activos, insumos y contratacan de personal, además de la etapa de inicio de producción para la campaña de lanzamiento de *Coffené Premium* (Apéndice L2).

El equipo de trabajo para el estudio y puesta en marcha del proyecto estará conformado por Edward Aquije Saravia, Frecia Cacñahuaray Francisco, José Luis Rodríguez Ugarte y Marco Torres Simón.

Para el inicio de las operaciones es necesaria una inversión de S/ 2'036,992 soles, de estas, los cuatro inversionistas aportarán el 90.18% (S/ 1'836,992 soles), y el 9.82% restante de las inversiones será obtenido a través de financiamiento externo con una institución financiera por un valor de S/ 200,000 soles. (Ver Apéndice G6)

8.2. Conclusión

Este estudio demuestra que existen una demanda creciente de consumidores en consumo de café a nivel nacional que buscan nuevas experiencias y variedades de este fruto. También demostró que la tendencia por consumo de productos como café de calidad premium viene teniendo un incremento importante en su consumo, como lo refiere el 32% de los encuestados, sobre todo en los niveles socioeconómicos medios y altos de la sociedad, y que a pesar la gran variedad de marcas existentes en el mercado, muchos de los consumidores de este tipo de productos no se encuentran satisfechos con la marcas ya existentes, por tanto están dispuestos a probar y aceptar el ingreso de marcas nuevas en el mercado que les

generen nuevas variedades, experiencias y satisfacción en su compra y consumo. Se determinó también que la mejor forma de comercialización de estos productos a nivel nacional es la comercialización a través de las grandes cadenas de supermercados, puesto que el 46% de los encuestados refiere que realiza sus compras en este tipo de negocios, ya que ofrecen una mejor garantía sobre el producto adquirido.

El análisis de resultados obtenido permitió determinar que existe un promedio de demanda anual superior a 13 millones personas que consumen café Premium durante el año y que generan un valor comercial de ventas superior a los 286 millones de soles para el primer año y estos se incrementarían notablemente para los próximos cinco periodos a una tasa del 20% anual, además los resultados de las encuestas arrojaron que *Coffené Premium* puede llegar a cubrir una parte de dicha demanda, y ofertar un total de 113,450 cajas de café en presentación personal y 128,574 sobres de café premium en presentación familiar para el primer año, los cuales representarían un ingreso de S/ 5'143,000 soles para el primer año de operaciones y los incrementos de venta para los próximos periodos alcanzarían un ingreso de S/ 10'664,525 soles para el quinto periodo.

El estudio ha propuesto un plan de marketing planteó estrategias de ingreso al mercado, captación de clientes y expansión de la marca a nivel nacional que son adecuadas para el producto ofertado; se determinó que la mejor forma de llegar al cliente son las campañas de degustación en ferias y puntos de venta ya que permitirán dar a conocer al cliente in situ. Además, se definió que la mejor forma de comercialización del producto para llegar al consumidor final son las cadenas de supermercados a nivel nacional, por ende, el cliente de la empresa serían estas cadenas de mercado y ellas se encargarían de comercializar *Coffené Premium* al cliente final, según el análisis de relación LTV/CAC determinó que las inversiones de marketing serán de S/ 118,300 soles para el primer año y estas generarían una relación de 28.5 veces el valor de compra respecto al costo de cliente para el primer año y

46.4 para el quinto año.

Los resultados del estudio demuestran la factibilidad y viabilidad del proyecto de producción y comercialización de una nueva marca de café premium, en tres sabores (*Coffené Frutos Secos*, *Coffené Tropical* y *Coffené Citrus*) y dos presentaciones elaboradas con insumos de la provincia de Perené, cuyo nombre comercial será *Coffené Premium*, para lo cual será necesaria una inversión de S/ 2'036,992 soles, y cuyos resultados económico financieros arrojaron un VAN financiero de S/ 3'953,191 soles (más de un millón de dólares) y una TIR de 81.66% los cuales, mientras que el costo beneficio que obtendría la empresa sería de 1.41; el tiempo de recupero de las inversiones realizadas se recuperaría dentro del sexto mes del año dos de las operaciones. Finalmente, según realizó un análisis de sensibilidad basándose en el modelo de probabilidades de Montecarlo, este arrojó diversas probabilidades en sus resultados, demostrando que a un 95% de nivel de confianza el VAN esperado sería de S/ 4'582,286; además el estudio arrojó un VAN social de S/ 3'990,872 soles (US\$ 1'072,791 dólares), lo cual demuestra también la viabilidad social del proyecto.

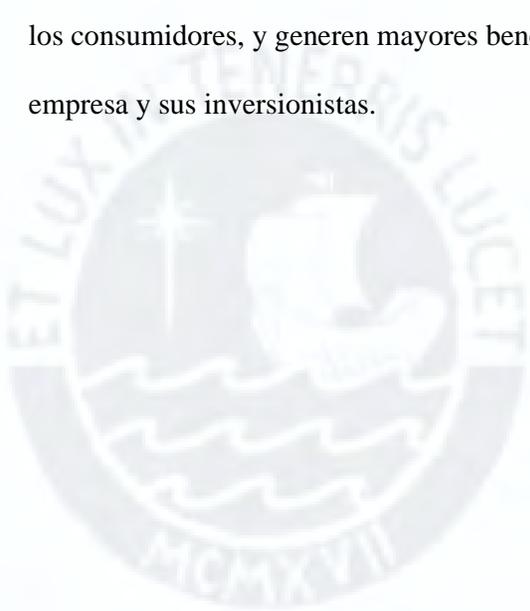
8.3. Recomendación

Si bien el estudio ha demostrado la factibilidad del plan de negocio, es importante recalcar que siempre hay aspectos adicionales que plantear para mejorar los resultados obtenidos en el estudio. Por lo tanto, se recomienda, ver la posibilidad de ampliar el estudio hacia una expansión internacional de la marca en el corto plazo, tomando como punto de partida en su comercialización las mismas marcas de supermercados que en su mayoría son consorcios internacionales, por ende, pueden servir de base para la exportación de *Coffené Premium*.

El mercado de bebidas premium en el Perú ha mostrado un crecimiento importante en los últimos años respecto a las exigencias y necesidades de los nuevos consumidores, que buscan más variedades y nuevas experiencias de consumo, por ello, es recomendable dentro

del corto o mediano plazo se realice un estudio de mercado y técnico que permita determinar las posibilidades de incluir nuevos sabores de café premium en base a la combinación con nuevos frutos

Finalmente, y tomando en cuenta que el mercado de bebidas premium en el Perú ha mostrado un crecimiento importante en los últimos años, es recomendable dentro del corto o mediano plazo se realice un estudio de mercado técnico que permita determinar las posibilidades de incluir nuevos productos de calidad premium que pueden ser adquiridos por los consumidores, y generen mayores beneficios, así como una mejor rentabilidad para la empresa y sus inversionistas.



Referencias

- Acarley, F., & Quipuzco, L. (2020). Producción de metano mediante digestión anaerobia de aguamiel, subproducto del beneficio húmedo del café. *Agroindustrial Science*.
- Álvarez et al. (2020). *La educación en tiempos del coronavirus: los sistemas educativos de América Latina y el Caribe ante COVID-19*. Documento para Discusión, N° IDB-DP-00768, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Washington, D.C. Obtenido de [publications.iadb.org: https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-educacion-en-tiempos-del-coronavirus-Los-sistemas-educativos-de-America-Latinay-el-Caribe-ante-COVID-19.pdf](https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/La-educacion-en-tiempos-del-coronavirus-Los-sistemas-educativos-de-America-Latinay-el-Caribe-ante-COVID-19.pdf) [04.08.2021]
- Andina. (11 de Mayo de 2020). *Consumo de café deberá encontrar nuevos modelos de negocio. Andina*. . Obtenido de <https://andina.pe>: <https://andina.pe/agencia/noticia-consumo-cafe-debera-encontrar-nuevos-modelos-negocio-796766.aspx>
- Apasionadosporelcafe.com. (09 de marzo de 2018). *Cultura cafetera: "Café frutado"*. Obtenido de www.apasionadosporelcafe.com: <https://www.apasionadosporelcafe.com/blog/cafe-afrutado/>
- APEIM, A. P. (2020). *Niveles Socioeconómicos 2020*. Lima: APEIM.
- Arellano. (2019). *Los Estilos de Vida*. Obtenido de [Arellano.pe](http://www.arellano.pe): <https://www.arellano.pe/los-seis-estilos-de-vida/>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2020). *Caracterización del departamento de Junín*. Lima. Obtenido de www.bcrp.gob.pe: <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Sucursales/Huancayo/junin-caracterizacion.pdf>
- Banco Mundial. (2021). *bancomundial.org*. Obtenido de Gasto público en educación, total (% del PIB) - Peru: <https://datos.bancomundial.org/indicador/SE.XPD.TOTL.GD.ZS?locations=PE>

- BCRP. (2021). *Informe Macroeconómico: III Trimestre de 2021*. Banco Central de Reserva del Perú. Lima: Banco Central de Reserva del Perú. Obtenido de <https://estadisticas.bcrp.gob.pe/>:
<https://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/indicadores-trimestrales.pdf>
- BCRP, B. C. (2021). *Indicadores Económicos - II Trimestre 2021*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Estadisticas/indicadores-trimestrales.pdf>
- Bravo, E., & Magis, C. (2020). *Qué aprendimos de la vigilancia epidemiológica del sida que podemos usar para el COVID-19*. Obtenido de mundodehoy.com/:
<https://mundodehoy.com/2020/04/23/que-aprendimos-de-la-vigilanciaepidemiologica-del-sida-que-podemos-usar-para-el-covid-19/>
- Caballero, k. C., Abello, R., & Palacios, J. (2007). Relacion de Burnout y rendimiento academico con la satisfaccion frente a los estudios en estudiantes universitarios. *Avances en Psicología Latinoamericana*, 25(2), 98-111.
- Cámara Peruana de Café y Cacao. (2017). *Estudio de mercado del café peruano*. Lima. Obtenido de <https://camcafeperu.com.pe/admin/recursos/publicaciones/Estudio-de-mercado-del-cafe-peruano.pdf>
- CAMCAFE. (6 de Mayo de 2021). *Café para todos: el comportamiento de los hogares peruanos que consumen café al 2020*. Obtenido de Camara de Café Cacao: <https://camcafeperu.com.pe/ES/articulo.php?id=69>
- CAMCAFE PERÚ. (21 de Mayo de 2021). *El consumidor de café peruano*. Obtenido de Cámara Café Cacao: <https://camcafeperu.com.pe/ES/articulo.php?id=73>
- Canal N. (03 de Diciembre de 2019). *Prueba PISA 2018: Perú se ubicó en el puesto 64 de 77 países*. Obtenido de <https://canaln.pe/actualidad/prueba-pisa-2018-peru-se-ubica-puesto-64-77-paises-n398398>
- CEPAL-UNESCO. (2020). *Education in the time of COVID-19 pandemic*. COVID-19

- Report,21, UNESCO. Obtenido de
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45905/1/S2000509_en.pdf
- COMEXPERÚ. (2 de octubre de 2020). *comexperu.org.pe*. Obtenido de 230,000 Estudiantes dejaron de ir al colegio en 2020: <https://www.comexperu.org.pe/articulo/230000-estudiantes-dejaron-de-ir-al-colegio-en-2020>
- Cruz, B. (2020). Desafíos y oportunidades de la educación en línea en el contexto de la pandemia de COVID-19. . *Polo del Conocimiento*, 5(1), 394-404.
 doi:<http://dx.doi.org/10.23857/pc.v5i1.1946>
- Cucho, D. (9 de Julio de 2021). *Situación del café peruano y sus próximos retos*. Obtenido de Cámara Peruana del Café y Cacao: <https://www.cuantocuesta.pe/situacion-del-consumo-de-cafe-peruano/>
- Díaz, C., & Willems, M. (2017). *Línea de Base del Sector Café en el Perú*. PNUD y PROMPERÚ. Lima: Biblioteca Nacional del Perú. Obtenido de <https://www.midagri.gob.pe/portal/download/2017/pncafe/sector-cafe-peru.pdf>
- Druker P. et al. (2008). Investigación de Mercados. En P. Druker, W. Zikmund, J. Barry, & Babin., *Investigación de Mercados*. Cengage Learning.
- El Peruano. (27 de Enero de 2022). *Resolución Ministerial N° 048 - 2022 - MINEDU*. Obtenido de Diario Oficial El Peruano:
<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/modifican-el-documento-normativo-denominado-disposiciones-p-resolucion-ministerial-no-048-2022-minedu-2034354-1/elcomercio.pe>
- (14 de Mayo de 2021). *Congreso aprobó ley que ordena reducción de pensiones en colegios y universidades: ¿qué más plantea la norma?* Recuperado el 15 de Setiembre de 2021, de Diario el Comercio:
<https://elcomercio.pe/economia/peru/congreso-aprueba-ley-que-ordena-reduccion-de-pensiones-en-colegios-y-universidades-que-mas-plantea-la-norma-nndc->

noticia/?ref=ecr

- Elliot, J. (2020). *Intensificación productiva del café y conservación de bosques*. Tesis de maestría, Universidad Nacional Agraria La Molina, Lima. Obtenido de <http://repositorio.lamolina.edu.pe/handle/UNALM/4327>
- Equilibrium. (2017). *Equilibrium*. Obtenido de Equilibrium Clasificadora De Riesgo S.A.: <http://www.equilibrium.com.pe/sectorialretailmar17.pdf>
- Espinoza, F. (Enero de 2021). *medialab.unmsm.edu.pe*. Obtenido de Educacion en el Perú ¿Cuál es la situación de la educacion basica regular?: <https://medialab.unmsm.edu.pe/chiaqnews/educacion-en-el-peru-cual-es-la-situacion-de-la-educacion-basica-regular/>
- Euromonitor. (2020). *Consumo de bebidas calientes en el Perú*.
- Expósito, E., & Marsollier, R. (2020). Virtualidad y educación en tiempos de COVID-19. Un estudio empírico en Argentina. . *Educación y Humanismo*, , 22(39), 1-22. Obtenido de <https://doi.org/10.17081/eduhum.22.39.4214>
- FAO. (2021). *Características relevantes de la agricultura orgánica*. Obtenido de www.fao.org: <https://www.fao.org/3/y4137s/y4137s0d.htm>
- Forum Café. (2 de Setiembre de 2020). *EL CAFÉ DE PERÚ* . Obtenido de juntadelcafe.org.pe: <https://juntadelcafe.org.pe/el-cafe-de-peru/>
- Gaitán, V. (2013). *Gamificación: el aprendizaje divertido*. Obtenido de www.educativa.com: <https://www.educativa.com/blog-articulos/gamificacion-el-aprendizaje-divertido/>
- Goldentips.com. (14 de noviembre de 2017). *Blog el Café "Por qué mi café sabe a fruta"*. Obtenido de www.tiendagoldentips.com: <https://tiendagoldentips.com/por-que-mi-cafe-sabe-a-fruta/>
- Guadalupe, C. León, J., Rodríguez, J., & Vargas, S. (2017). *Estado de la educación en el Perú. Análisis y perspectivas de la educación básica*. Grupo de Análisis para el

Desarrollo (GRADE). Lima: Impresiones y Ediciones Arteta E.I.R.L.

Guillen, D., Macuri, H., Rivadeneyra, E., Orué, J., & Villasante, C. (2011). *E-learning y su contribución en la capacidad de relacionar la historia con la teoría de la arquitectura I en los estudiantes de una Universidad Privada – Sede Arequipa, en el contexto de la Pandemia Covid-19, 2020*. Tesis de Maestría, Universidad Tecnológica del Perú, Arequipa.

Guimarães, T. (27 de Junio de 2016). *¿Existe un método ideal para preparar café?* Obtenido de BBC: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-36597303>

Harvey, J., & Holly, H. (2011). *The school principal as leader: guiding schools to better teaching and learning*. Nueva York: The Wallace Foundation.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Quinta Edición.

Huertas, M., Sifuentes, M., Riepl, M., & Salazar, M. (29 de Octubre de 2021).

INTERMEDIO: ¿HACIA DÓNDE VAMOS, PERÚ? ANÁLISIS DE LA COYUNTURA POLÍTICA. Obtenido de www.ulima.edu.pe:

<https://www.ulima.edu.pe/pregrado/comunicacion/agenda/intermedio-hacia-donde-vamos-peru-analisis-de-la-coyuntura-politica>

IICA, I. I. (2016). *La situación y tendencias de la producción de café en América Latina y El Caribe*. San José,. Obtenido de camcafeperu.com.pe:

<https://camcafeperu.com.pe/admin/recursos/publicaciones/La-situacion-tendencias-produccion-cafe-America-Latina-y-Caribe.pdf>

IICA., I. I. (2020). *La situación y tendencias de la producción de café en Latinoamérica en la actualidad*. . Lima. Obtenido de elearning.iica.int:

<https://elearning.iica.int/mod/page/view.php?id=5725>

INEI. (16 de Agosto de 2021). *Ocupados a nivel nacional alcanza 16 millones 848 mil 600*

personas en el II trimestre de 2021. Obtenido de www.inei.gob.pe:

<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/ocupados-a-nivel-nacional-alcanza-16-millones-848-mil-600-personas-en-el-ii-trimestre-de-2021-13058/>

INEI, I. N. (2020). *MAPA DE POBREZA MONETARIA PROVINCIAL Y DISTRITAL 2028*.

Lima. Obtenido de

https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1718/Libro.pdf

ISTE. (2022). *STEAM EN LA EDUCACIÓN*. Obtenido de www.iste.org:

<https://www.iste.org/es/areas-of-focus/steam-education>

JNC. (23 de Mayo de 2020). *INFORME ANUAL DE CAFÉ EN PERÚ REALIZADO POR EL*

DEPARTAMENTO DE AGRICULTURA DE EEUU. Obtenido de Junta nacional del

Café : <https://juntadelcafe.org.pe/informe-anual-de-cafe-en-peru-realizado-por-el-departamento-de-agricultura-de-eeuu/#:~:text=El%20consumo%20interno%20en%20CC,Per%C3%BA%20es%20de%20650%20gramos.>

%20650%20gramos.

Junta Nacional del Café. (12 de Abril de 2019). CAC Bagua grande desarrolla un prototipo

de miniplanta de beneficio humedo de café. *El Cafetalero*(62), 26 - 27. Obtenido de

de <https://juntadelcafe.org.pe/wp-content/uploads/2019/04/REV-62final.pdf>

Kantar. (2020). *Consumo de café molido en los hogares peruanos*. Lima.

Kantar Wordpanel. (2019). *Cámara Peruana del Café y Cacao*. Obtenido de

camcafeperu.com.pe: [https://camcafeperu.com.pe/convencion/assets/files/Cafe-](https://camcafeperu.com.pe/convencion/assets/files/Cafe-Kantar-division-Worldpanel.pdf)

[Kantar-division-Worldpanel.pdf](https://camcafeperu.com.pe/convencion/assets/files/Cafe-Kantar-division-Worldpanel.pdf)

Kotler P. et al. (2002). Principios de Marketing. En P. Kotler, G. Armstrong, J. Saunders, &

V. & Wong, *Principles of Marketing*. Londres: Prentice Hall.

Manrique, G., Contreras, A., & Guerrero, N. (2016). *Evaluación del Efecto de Transferencias*

del Canon Minero en los Resultados Educativos: Análisis a Nivel de Instituciones Educativas de las Regiones Arequipa, Moquegua y Tacna. Lima: Fundación M. J. Bustamante de la Fuente.

- MINAGRI. (2018). *Plan Nacional de Acción del Café.* Lima. Obtenido de [https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20medio%20ambiente/PNA-Cafe%20\(pliegos\)%2018Oct2018%20\(1\).pdf](https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20medio%20ambiente/PNA-Cafe%20(pliegos)%2018Oct2018%20(1).pdf)
- MINAGRI. (2018). *Plan nacional de acción del café peruano. Una propuesta de política para una caficultura moderna, competitiva y sostenible.* . Ministerio de Agricultura y Riego, ima. Recuperado el 12 de Febrero de 2022, de <https://www.minagri.gob.pe/portal/images/cafe/PlanCafe2018.pdf>
- MINEDU. (2003). *Ley Nro. 28044. LEY GENERAL DE EDUCACIÓN.* Lima. Obtenido de http://www.minedu.gob.pe/p/ley_general_de_educacion_28044.pdf
- MINEDU. (Julio de 2020). *ESCALE - Estadísticas de la Calidad Educativa.* Obtenido de Indicadores Clave del Sector Educación: <http://escale.minedu.gob.pe/>
- MINEM, M. d. (2020). *Reporte Anual de Gases de Efecto Invernadero del sector Energía del año 2016: Categorías: Combustión Estacionaria y Emisiones Fugitivas.* Dirección General de Eficiencia Energética. Lima: MINEM. Obtenido de https://infocarbono.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2021/06/RAGEI_2016Energia-Estacionaria_Ajustado-MINAM-11-06-21.pdf
- Mosere. (s.f.). *¿Qué es un POD?* Obtenido de www.mosere.co: <https://mosere.co/cafe-pod>
- Muñiz, R. (2010). *Marketing en el Siglo XXI.* doi:MarketingXXI.com
- Ojo Público. (19 de Abril de 2021). *Aulas vacías: el desolador impacto de la pandemia en el aprendizaje en Perú.* . Obtenido de ojo-publico.com: <https://ojo-publico.com/2644/el-desolador-impacto-de-la-pandemia-en-el-aprendizaje>
- ONU, O. d. (2020). *Objetivos de Desarrollo Sostenible.* Obtenido de

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

ONU, O. d. (2020). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <https://www.un.org/>:

<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>

Ormachea, D. (2021). *Políticas educativas en la normatividad del Perú en tiempos de pandemia en el año 2020*. Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo, Lima.

Peralta, N. (10 de Abril de 2019). *La Peruana Coffee: el sueño del envase 100% reciclado*.

Obtenido de cafelab.pe: <https://cafelab.pe/2019/04/10/la-peruana-coffee-el-sueno-del-envase-100-reciclado/>

PROMPERÚ. (Junio de 2021). *Boletín Café Junio 2021*. Obtenido de

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1981761/BOLETIN%20CAFE%20JUNIO.pdf.pdf>

Rand Corporation. (2012). *Teachers matter: understanding teachers' impact on student achievement*. Santa Monica, California: RAND Corporation.

Ticona, L. (2020). *El uso de patentes en las micro y pequeñas empresas del Perú*. . Lima:

Idealex press. Obtenido de <https://idealex.press/opinion/columnas/el-uso-de-patentes-en-las-micro-y-pequenas-empresas-del-peru/>

Vizcarra, J. (2020). *Metodología del aprendizaje invertido utilizando la aplicación*

EDPUZZLE en el aprendizaje por competencias en los estudiantes de canto del programa de extensión de la Universidad Nacional de Música. Tesis de Maestría, Universidad San Martín de Porres, Lima. Obtenido de

https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/8212/vizcarra_djf.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Zacarías, F. (24 de Diciembre de 2021). *Inestabilidad política, la constante durante el mandato de Pedro Castillo en Perú*. Obtenido de www.france24.com:

<https://www.france24.com/es/programas/especial-noticias/20211224-peru-pedro-castillo-inestabilidad-politica-economia>



Apéndices

Apéndice A. Análisis situacional

A1. Evolución del PBI al III Trim. 2021

	(Variaciones porcentuales anuales)							
	Producto Bruto Interno							
	2017	2018	2019	2020	2021			
				I Trim.	II Trim.	III Trim.		
Agropecuario	2,8	7,8	3,5	1,4	0,0	-0,2	9,6	
- Agrícola	2,5	9,6	2,7	3,4	0,3	-0,8	14,5	
- Pecuario	2,8	5,8	4,1	-1,8	-0,4	1,7	2,9	
Pesca	4,7	47,7	-17,2	4,2	37,3	21,2	-37,8	
Minería e hidrocarburos	3,4	-1,5	0,0	-13,4	0,0	38,9	4,3	
- Minería metálica	4,5	-1,7	-0,8	-13,8	3,1	46,7	6,2	
- Hidrocarburos	-2,4	0,0	4,6	-11,0	-15,8	3,3	-6,2	
Manufactura	-0,2	5,9	-1,7	-12,5	16,7	60,9	8,4	
- De procesamientos de recursos primarios	1,6	12,9	-8,5	-2,0	14,6	17,6	-9,0	
- No primaria	-0,9	3,4	1,1	-16,4	17,4	91,1	14,5	
Electricidad y agua	1,1	4,4	3,9	-6,1	2,8	25,3	6,3	
Construcción	2,1	5,3	1,4	-13,9	41,6	230,9	23,8	
Comercio	1,0	2,6	3,0	-16,0	1,4	85,9	10,1	
Otros servicios 1/	3,3	4,4	3,6	-10,3	0,6	31,4	13,7	
PBI	2,5	4,0	2,2	-11,0	4,5	41,9	11,4	
- Sectores primarios	3,0	3,6	-0,9	-7,7	2,6	20,1	3,0	
Sectores no primarios	2,3	4,1	3,1	-12,0	5,0	50,3	13,8	

1/ Incluye derechos de importación y otros impuestos a los productos.

Fuente BCRP, 2021 – Elaboración propia

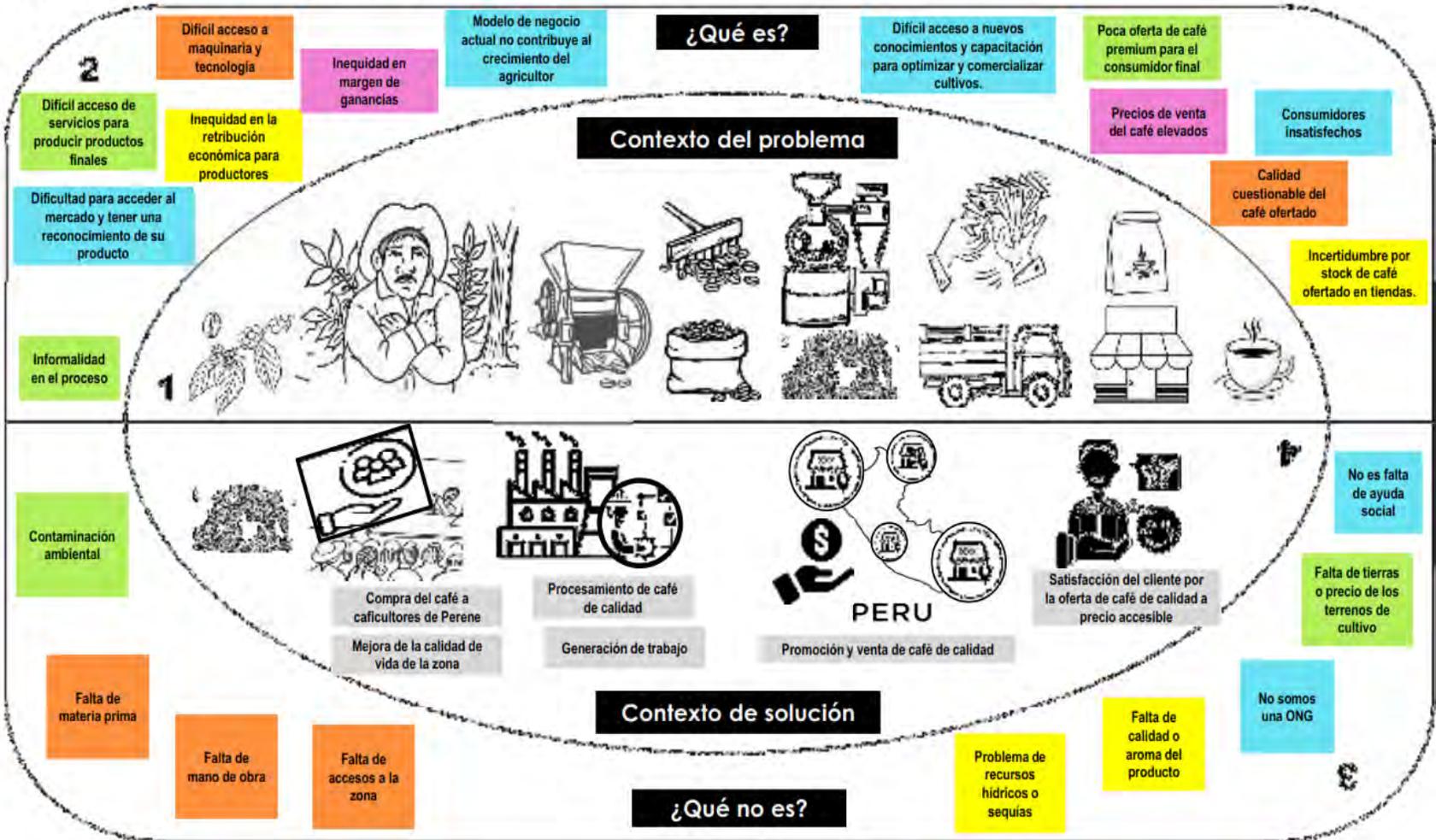
A2. Indicadores de Inflación al III trim. 2021

	INFORMACIÓN GENERAL							
	2017	2018	2019	2020	2021			
					I Trim.	II Trim.	III Trim.	
Inflación últimos 12 meses (%)	1,36	2,19	1,90	2,0	2,6	3,3	5,2	
Inflación sin alimentos y energía, últimos 12 meses (%)	2,15	2,21	2,30	1,8	1,8	1,9	2,6	
Tipo de cambio (variación porcentual del periodo)	-4,4	3,6	-0,3	7,4	2,9	5,5	5,0	

Fuente: BCRP, 2021 – Elaboración propia

A3. Análisis del problema a resolver – Lienzo 2 Dimensiones (2D)

PENSAMIENTO VISUAL – 2 DIMENSIONES (2D)



Apéndice B. Estudio de mercado

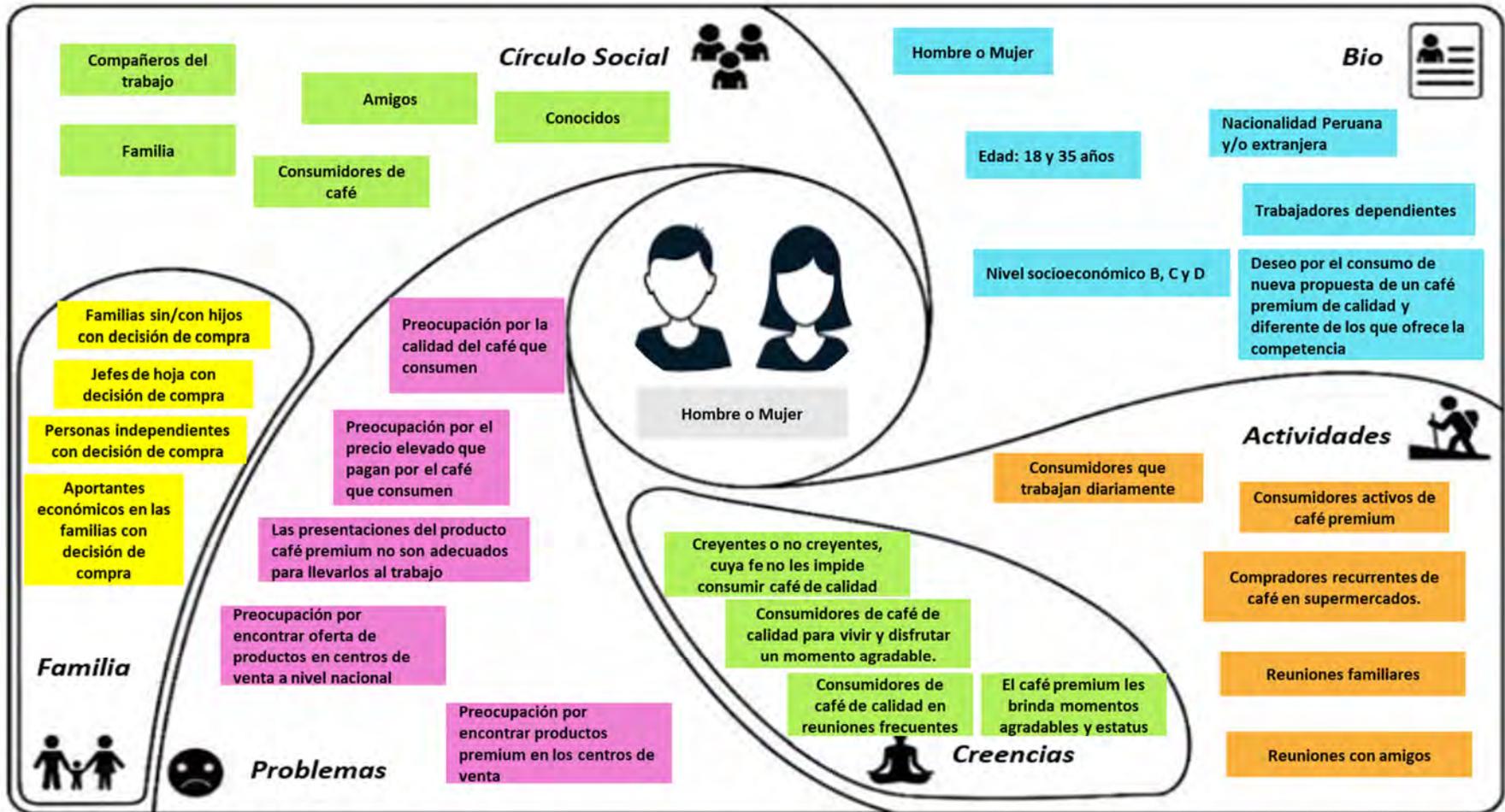
B1. Segmentación del mercado

POBLACION	2020	%PART. POB.
Total población urbana - Perú	27,089,180.00	100%
Total familias Perú urbano	7,103,703.00	100%
TOTAL	27,089,180.00	100%

Fuente APEIM 2020

Distribución por número de personas - Perú 2020.			
NSE SEGÚN APEIM 2020	%	Personas	Familias
A	1.90%	514,694	134,970
B	14.20%	3,846,664	1,008,726
C	37.30%	10,104,264	2,649,681
D	28.90%	7,828,773	2,052,970
E	17.80%	4,821,874	1,264,459
Total NSE B, C y D	80.40%	21,779,701	5,711,377
Personas entre 18 - 55 años	51.60%	11,238,326	2,947,071
CRECIMIENTO POBLACIONAL	1.32%		
Part. Mercado (personas)	10.00%	1,123,833	

B2. Lienzo: Arquetipo del usuario del producto/servicio.



B3. Instrumento propuesto

Encuesta de mercado – Consumo de Café Premium

Buen día estimado colaborador:

La presente encuesta busca determinar los gustos y preferencias que tiene Ud., respecto al consumo de café, además propone un nuevo producto Premium basado en semilla de café de primera calidad proveniente de la zona de Perené. Nuestro proyecto denominado “*Coffené Premium*” le ofrecerá una nueva alternativa de producto de calidad Premium al alcance de su bolsillo y fácil de conseguir, que busca cumplir y satisfacer sus necesidades. Por tanto, le pedimos que responda de forma sincera nuestras encuestas, marcando la alternativa que Ud. considere apropiada.

1. ¿Consumes Ud. café?
 - a. Sí
 - b. No
2. ¿En qué tipo de variedad consume Ud. el café?
 - a. Grano
 - b. Molido
 - c. Pasado
 - d. Filtrante
 - e. otro
3. ¿En qué tipo de calidad consume Ud. el café?
 - a. Tradicional (Cafetal, Café Pasado, Molido)
 - b. Calidad media (Kirma, Nescafé, Altomayo, etc.)
 - c. Artesanal (San Ramón, Villa Rica, Ikari, Ashi, etc.)
 - d. Premium (Britt, Villa Rica, Tunki, Chanchamayo, Altomayo premium)
 - e. Otro (descaféinado, orgánico, Eco, Otros cafés de cebada u otro derivado)
4. Aparte de Ud. ¿existen más personas en su hogar que consumen café?
 - a. Sí
 - b. No
5. ¿Con qué frecuencia consume café Ud. o los integrantes de su hogar?
 - a. Diariamente
 - b. Inter diaria
 - c. Semanal
 - d. Mensual
6. Respecto a las marcas de café que consume, ¿Qué tipos de marca son las que mayormente compra?
 - a. Tradicionales, reconocidas
 - b. Poco conocidas
 - c. Artesanales
 - d. Premium
 - e. Otras
7. ¿Con qué frecuencia realiza compra de café?
 - a. Diario
 - b. Inter diaria
 - c. Quincenal
 - d. Mensual
8. ¿Cuándo compra una marca de café mira primero las características y consideraciones del empaque?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. A veces
9. ¿En qué lugar es donde frecuentemente compra su café?
 - a. Tiendas bodegas del barrio
 - b. Mercados minoristas o mayorías
 - c. Supermercados y tiendas retail
 - d. Tiendas virtuales
 - e. Otros tipos de comercio
10. ¿Es la apariencia y el envase además de la calidad del producto un buen motivador en la toma de decisión para la compra de su café?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. A veces
11. ¿En qué presentaciones normalmente compra su café para consumo?
 - a. Sobres chicos
 - b. Sobres grandes
 - c. Frascos chicos (hasta 150 mg.)
 - d. Frascos grandes (más de 150 mg.)
12. ¿Considera que las variedades de café que venden en el mercado peruano cumplen con sus requerimientos?
 - a. Sí
 - b. No
 - c. No estoy seguro
13. ¿Ha probado las variedades de café Premium provenientes de la región de Junín (Chanchamayo, Perené, etc.)?
 - a. Sí
 - b. No
14. Si llegó a probar la calidad de estas variedades de café ¿considera que son productos que vale la pena consumir?
 - a. Sí
 - b. No estoy seguro
 - c. No
 - d. No lo probé
15. Si le propusiéramos una nueva marca de café producida con frutos de calidad Premium del Perené, que le brinde una nueva experiencia, aroma y sabor inigualables ¿Estaría dispuesto a consumirlo?
 - a. Sí
 - b. No estoy seguro
 - c. No
16. ¿En que presentaciones le gustaría consumir este café Premium que le proponemos?
 - a. Sobres personales
 - b. Frasco familiar
 - c. Frasco chico
 - d. Sobre grande
 - e. Presentaciones personalizadas
 - f. Ninguna
17. ¿En que lugar le gustaría adquirir nuestro café Premium propuesto?
 - a. Tiendas
 - b. Mercados
 - c. Supermercados / Tiendas retail
 - d. Centros especializados
 - e. Venta virtual
 - f. Otros
 - g. Ninguno
18. Si Ud. estuviera dispuesto a pagar por un producto como el nuestro, ¿Con qué frecuencia lo adquiriría?
 - a. De forma diaria
 - b. Quincenal
 - c. Mensual
 - d. Ninguno
19. De adquirir nuestro café Premium en presentación familiar (frasco de 250 gr), ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro producto?
 - a. Hasta 20
 - b. Más de 20 hasta 30
 - c. Más de 30 hasta 40
 - d. Más de 40 hasta 50
 - e. No pagaría por el producto
20. De adquirir nuestro café Premium en presentación personal (Caja con 12 sobres de 8 gr), ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro producto?
 - a. Hasta 15
 - b. Más de 15 hasta 20
 - c. Más de 20 hasta 25
 - d. Más de 25 hasta 30
21. De consolidarse y desarrollarse el proyecto, ¿Consideraría recomendar nuestra marca a sus familiares y conocidos?
 - a. Sí
 - b. No estoy seguro
 - c. No

“Muchas gracias por su participación”

B4. Cálculo de la Muestra

ANALIZANDO EL TAMAÑO DE LA MUESTRA DE MERCADO (POBLACIÓN FINITA)

FORMULA:

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

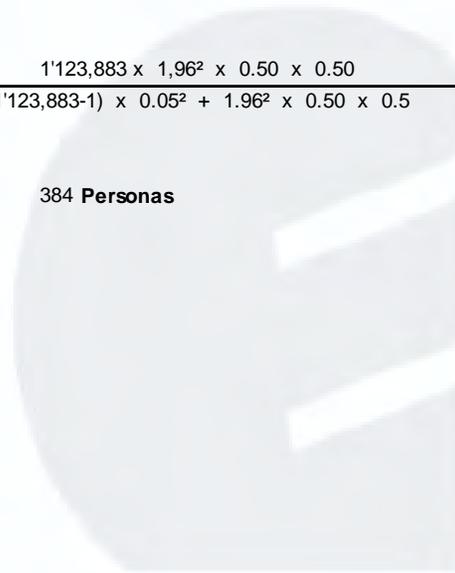
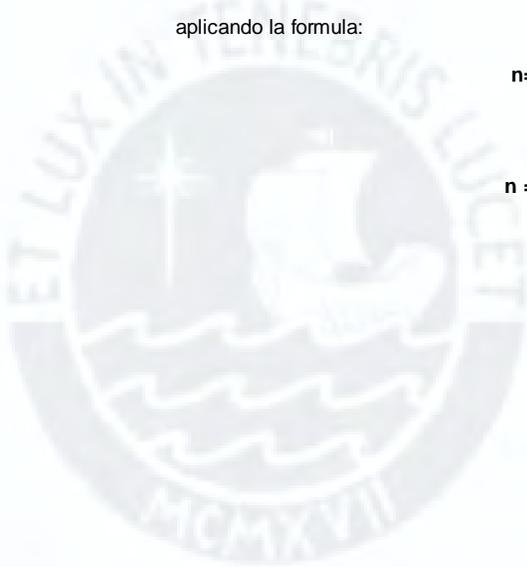
donde:

nivel de confianza	(z) (95%)	1.96
Poblacion (Rest.)	(N)	1,123,833
% a favor	(p)	50%
% en contra	(q)	50%
Error de estimación	€	5%
Tamaño de la muestra	(n)	?

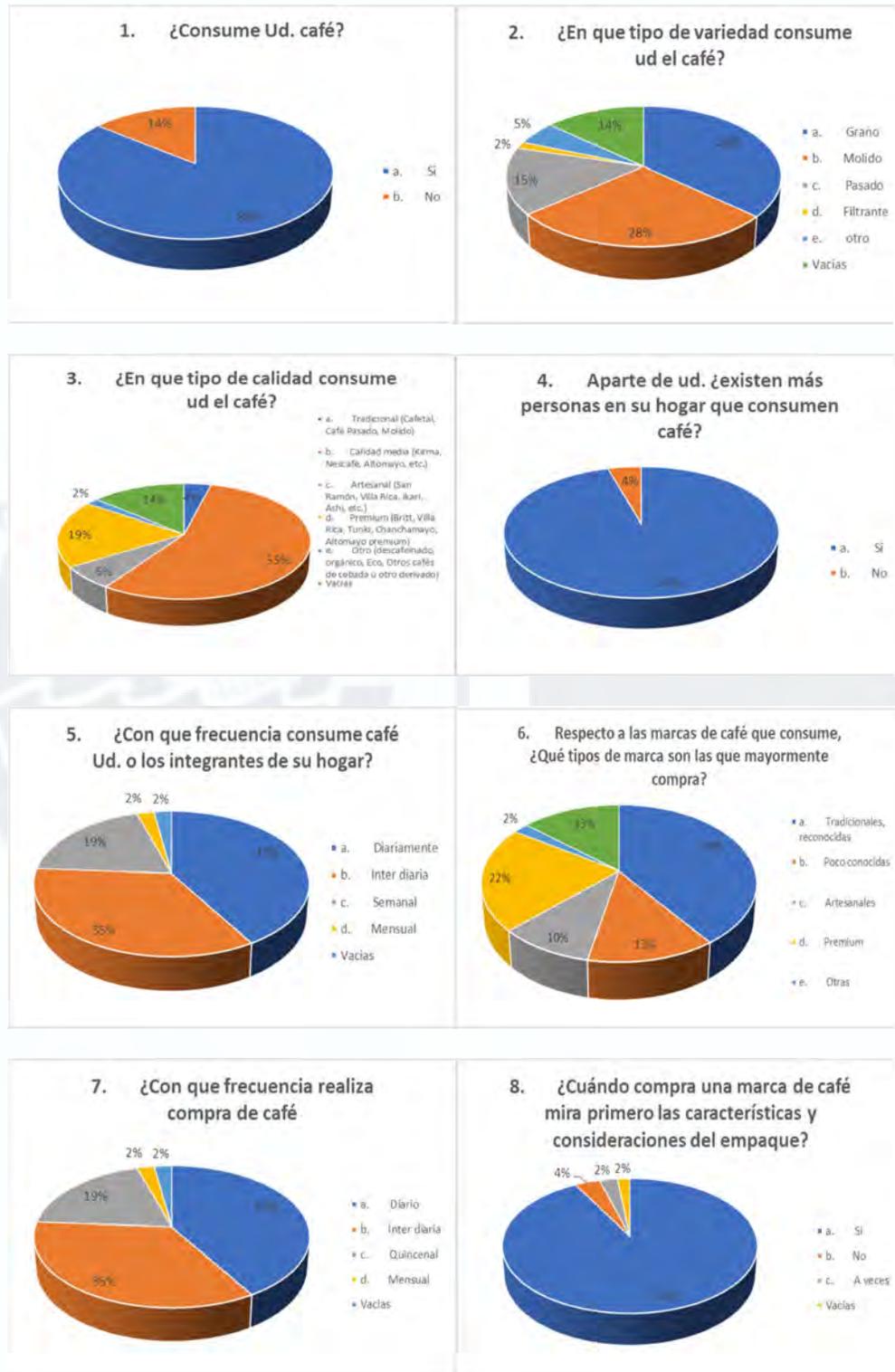
aplicando la formula:

$$n = \frac{1'123,883 \times 1,96^2 \times 0,50 \times 0,50}{(1'123,883-1) \times 0,05^2 + 1,96^2 \times 0,50 \times 0,5}$$

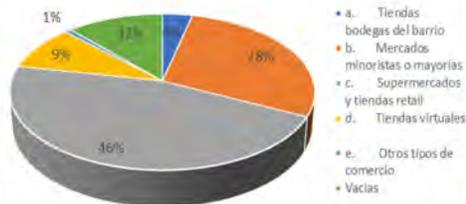
n = 384 Personas



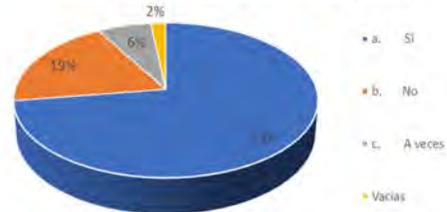
B5. Resultados de la encuesta



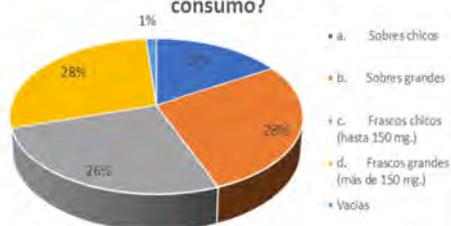
9. ¿En que lugar es donde frecuentemente compra su café?



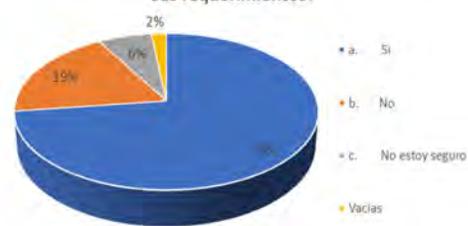
10. ¿Es la apariencia y el envase además de la calidad del producto un buen motivador en la toma de decisión para la compra de su café?



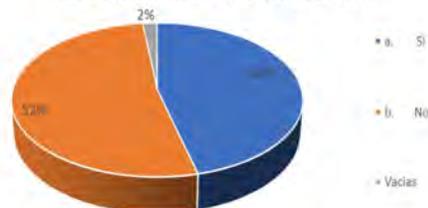
11. ¿En que presentaciones normalmente compra su café para consumo?



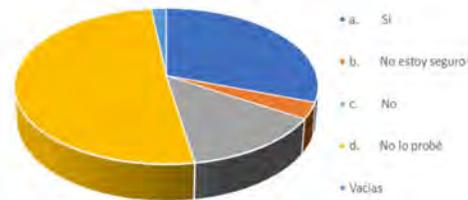
12. ¿Considera que las variedades de café que venden en el mercado peruano cumplen con sus requerimientos?



13. ¿Ha probado las variedades de café Premium provenientes de la región de Junín (Chanchamayo, Perené, etc.)?



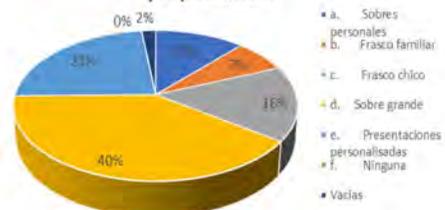
14. Si llego a probar la calidad de estas variedades de café ¿considera que son productos que vale la pena consumir?



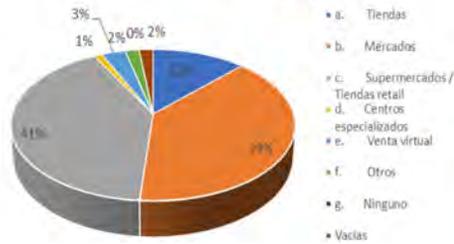
15. Si le propusiéramos una nueva marca de café producida con frutos de calidad Premium del Perené, que le brinde una nueva experiencia, aroma y sabor inigualables ¿Estaría dispuesto a consumirlo?



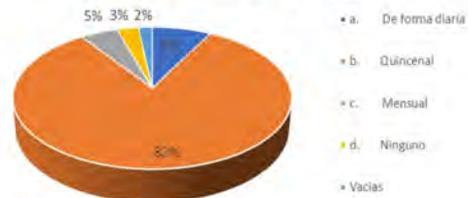
16. ¿En que presentaciones le gustaría consumir este café Premium que le proponemos?



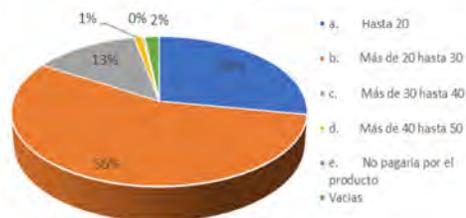
17. ¿En que lugar le gustaría adquirir nuestro café Premium propuesto?



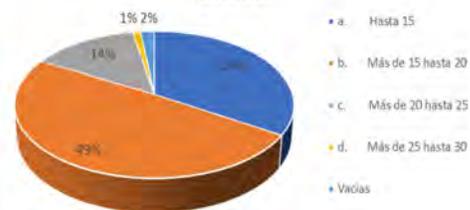
18. Si Ud. estuviera dispuesto a pagar por un producto como el nuestro, ¿Con que frecuencia lo adquiriría?



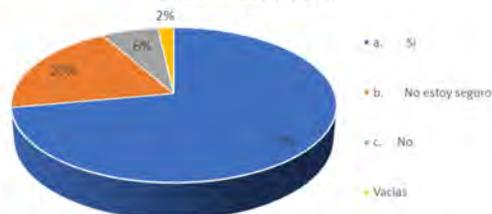
19. De adquirir nuestro café Premium en presentación familiar (sobre de 250 gr), ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro producto?



20. De adquirir nuestro café Premium en presentación personal (Caja con 12 sobres de 8 gr), ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro producto?



21. De consolidarse y desarrollarse el proyecto, ¿Consideraría recomendar nuestra marca a sus familiares y conocidos?



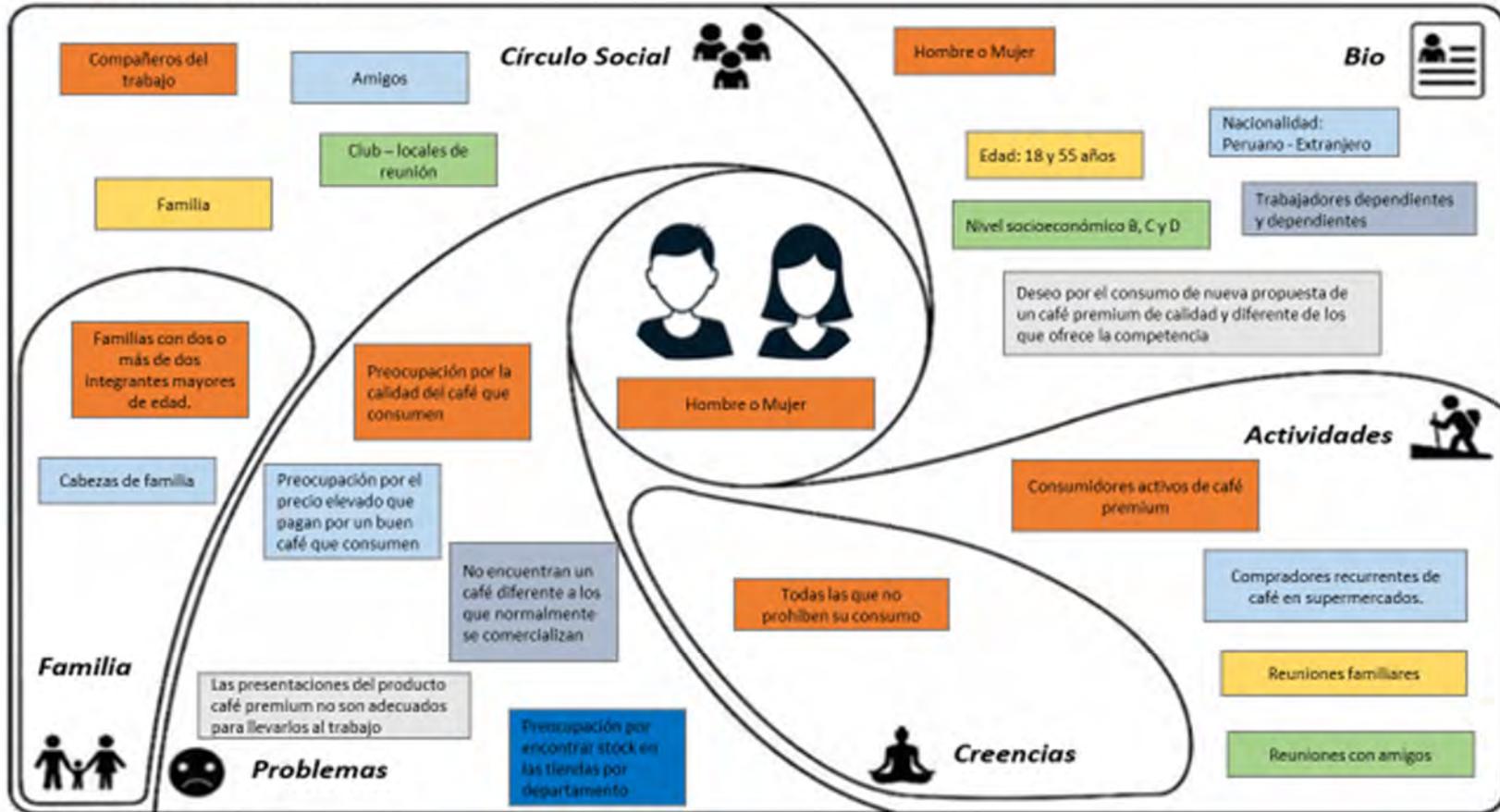
B6. Lienzo: Mapa de experiencia del usuario del producto/servicio

MATRIZ EXPERIENCIA DEL USUARIO



B7. Lienzo: Matriz Meta – Usuario

MATRIZ META USUARIO



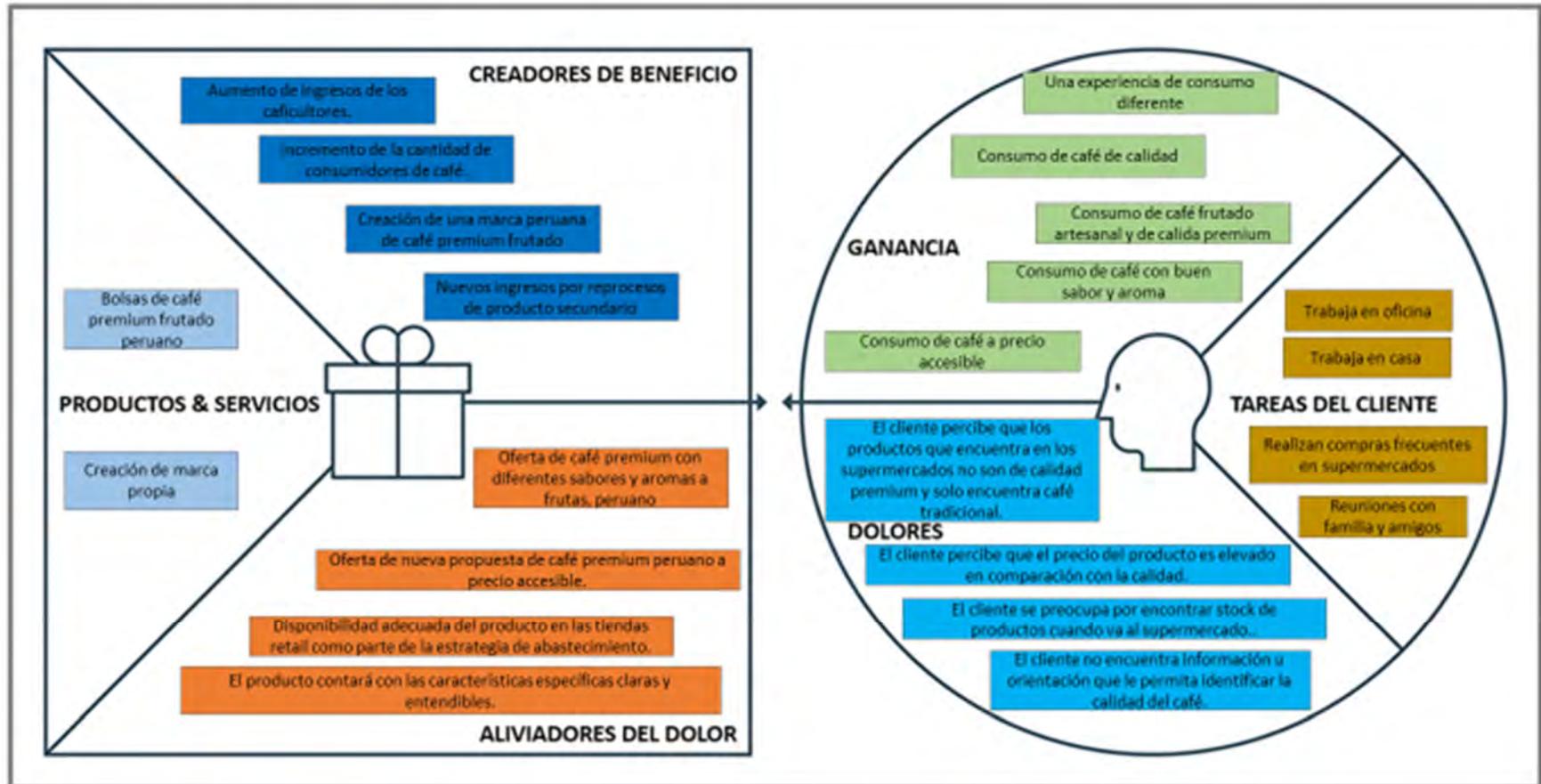
Apéndice C. Diseño del producto

C1. Comparación de atributos con potencial innovador

Detalle	Coffené Premium	Otras Marcas Premium	Productos tradicionales
Con los proveedores	Agrupación y beneficios para los proveedores de la cadena productiva	Muchos empresarios negocian sus propios beneficios a través de distribuidores mayoristas y no miden el beneficio del principal proveedor de insumos	No miden el beneficio del producto, utilizan tercerización para obtener insumos
Calidad del producto y proceso	Producto premium bajo estándares de calidad y garantía	Producto premium bajo estándares de calidad y garantía	Calidad media
Tecnologías	Artesanal e industrializado	Artesanal e industrializado	Industrializado
Responsabilidad social y ambiental	Beneficios sociales y cuidado y protección ambiental en las zonas de producción (Perené y otras relacionadas)	No siempre se apoya a los principales productores, los beneficios mayormente los muestran en zonas de venta,	No son determinables
Comercialización	Tiendas y supermercados Retail	Algunos supermercados y tiendas exclusivas	Supermercados, tiendas y mercados
Estrategias de comercialización	Tercerización y venta directa	Tercerización y venta directa	Tercerización
Precios	Acordes al mercado y al alcance de todos los consumidores	Precios altos	Precios bajos
Presentación	Frascos, cajas y sobres con diseños exclusivos y relacionados con la zona de producción	Frascos y sobres con diseños exclusivos, pero muchas veces no identifican la exclusividad del producto	Frascos y sobre son diseños de marca no identifican la exclusividad del producto

C2. Lienzo: Propuesta de valor Coffené Premium

MATRIZ PROPUESTA DE VALOR



C3. Propuesta de Precios de venta *Coffené Premium*: Supermercado – Consumidor final

Estimación de precios de ventas al consumidor final			
Producto	Sobre 250 gr	Caja 12 sobres 8 gr	c/u
Precio de venta por mayor	S/ 25.00	S/ 17.00	
Mg. Ganancia bruta del Supermercado	16.7%	15.0%	
Precio de venta al consumidor final	S/ 30.00	S/ 20.00	

C4. Presentación de la marca *Coffené Premium*

Logo “Coffené Premium”



Presentación “Coffené Premium” 250 g.





Frasco familiar de café premium con un contenido de 250 gr. y caja de 12 sobres de 8 gr.; los empaques serán elaborados en base a materiales amigables con el medio ambiente y contarán con diseños exclusivos alusivos a la zona de producción, además llevar el nombre de la marca, las características del producto y los respectivos permisos de comercialización.

Apéndice E Determinación Demanda y Oferta

E1. Estimación del Mercado Meta

Mercado segmentado	Respuesta	100%	1,123,833
1. ¿Consumes Ud. café?	a. Si	86%	965,794
6. Respecto a las marcas de café que consume, ¿Qué tipos de marca son las que mayormente compra?	c. Artesanales	10%	93,058
	d. Premium	22%	208,752
	Total	31%	301,810
9. ¿En que lugar es donde frecuentemente compra su café?	c. Supermercados y tiendas	46%	138,330
11. ¿En que presentaciones normalmente compra su café para consumo?	a. Sobres chicos	16%	22,695
	d. Frascos grandes (más de 100 gr.)	28%	39,266
	Total	45%	61,961
12. ¿Considera que las variedades de café que venden en el mercado peruano cumplen con sus requerimientos?	b. No	19%	11,618
	c. No estoy seguro	7%	4,034
	Total	25%	15,652
15. Si le propusiéramos una nueva marca de café producida con frutos de calidad Premium del Perené, que le brinde una nueva experiencia, aroma y sabor inigualables ¿Estaría dispuesto a consumirlo?	a. Si	84%	13,206
18. Si Ud. estuviera dispuesto a pagar por un producto como el nuestro, ¿Con que frecuencia lo adquiriría?	b. Quincenal	83%	10,902
16. ¿En que presentaciones le gustaría consumir este café Premium que le proponemos?	a. Sobres personales	47%	5110
	d. Sobre grande	53%	5792

VENTA MENSUAL PROMEDIO PROYECTADA

Producto	Cantidad	Precio promedio de vta.	Frecuencia de compra mensual (N° veces)	Total
Caja de Café (Sobre 12 unid.)	5110	S/ 17.00	2	S/ 173,740.00
Sobre de Café (250 gr.)	5792	S/ 25.00	2	S/ 289,600.00
Total venta			S/	463,340.00

VENTA ANUAL PROMEDIO PROYECTADA (AÑO 1)

Producto	Cantidad	Precio promedio de vta.	Frecuencia de compra mensual (N° veces)	Total
Caja de Café (Sobre 12 unid.)	61320	S/ 17.00	2	S/ 2,084,880.00
Sobre de Café (250 gr.)	69504	S/ 25.00	2	S/ 3,475,200.00
Total venta			S/	5,560,080.00

E2. Estimación de Precios de Venta

ESTIMACIÓN PRECIO DE VENTA PRESENTACIÓN 250 GR.

19. De adquirir nuestro café Premium en presentación familiar (frasco de 250 gr), ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro producto?

		A	B	C
Límite inferior	Límite Superior	Marca de clase	Frecuencia Absoluta	A * B
0	20	17	107	1819
> 20	30	27	214	5778
>30	40	35	51	1785
>40	50	45	4	180
Nº ENCUESTAS		376	TOTAL	9562

CALCULANDO EL CONSUMO PROMEDIO

$$CP = \frac{\Sigma A * B}{N^{\circ} \text{ ENCUESTAS}}$$

$$CP = \frac{9562}{376}$$

$$CP = 25.43$$

ESTIMACIÓN PRECIO DE VENTA PRESENTACIÓN CAJA 8 UNID * 8GR. C/U

20. De adquirir nuestro café Premium en presentación personal (Caja con 12 sobres de 8 gr), ¿cuánto estaría dispuesto a pagar por nuestro

		A	B	C
Límite inferior	Límite Superior	Marca de clase	Frecuencia Absoluta	A * B
0	15	12	130	1560
> 15	20	18	189	3402
>20	25	23	54	1242
>25	30	28	4	112
Nº ENCUESTAS		377	TOTAL	6316

CALCULANDO EL CONSUMO PROMEDIO

$$CP = \frac{\Sigma A * B}{N^{\circ} \text{ ENCUESTAS}}$$

$$CP = \frac{6316}{377}$$

$$CP = 16.75$$

CONSUMO PROMEDIO DIARIO POR FAMILIA
DESVIACION ESTANDAR DE LA MUESTRA

$$DESVEST = 11.89$$

DESVIACION ESTANDAR DEL CONSUMO

$$X = \frac{DESVEST}{N-1}$$

$$X = 11.89$$

$$\frac{256-1}{}$$

$$X = 0.03 \%$$

$$\text{GASTO OPTIMISMA} = 25.49$$

$$\text{GASTO PESIMISTA} = 25.37$$

$$CP - Z * X = 25.00$$

CONSUMO PROMEDIO DIARIO POR FAMILIA
DESVIACION ESTANDAR DE LA MUESTRA

$$DESVEST = 6.85$$

DESVIACION ESTANDAR DEL CONSUMO

$$X = \frac{DESVEST}{N-1}$$

$$X = 6.85$$

$$\frac{256-1}{}$$

$$X = 0.02 \%$$

$$\text{GASTO OPTIMISMA} = 16.79$$

$$\text{GASTO PESIMISTA} = 16.72$$

$$CP - Z * X = 17.00$$

E3. Estimación de la Demanda y Oferta Mensual – Año 1

MES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Demanda de café personas	1,123,833	1,123,833	1,123,833	1,123,833	1,123,833	1,123,833
Demanda Sobres (Caja X 12)	526,797	526,797	526,797	526,797	526,797	526,797
Demanda Sobre 250 gr	597,036	597,036	597,036	597,036	597,036	597,036
Demanda Soles (Caja X 12)	S/ 8,955,549.00					
Demanda Soles Sobre 250 gr.	S/ 14,925,900.00					
Demanda Total Soles	S/ 23,881,449.00					
Estacionalidad	50%	60%	60%	70%	80%	90%
Oferta de café personas	10,902	13,082	13,082	15,263	17,443	19,624
Oferta Sobres (Caja X 12)	5,110	6,132	6,132	7,155	8,176	9,199
Oferta Sobres 250 gr	5,792	6,950	6,950	8,108	9,267	10,425
Oferta Soles (Caja X 12)	S/ 86,870.00	S/ 104,244.00	S/ 104,244.00	S/ 121,635.00	S/ 138,992.00	S/ 156,383.00
Oferta Soles Sobre 250 gr.	S/ 144,800.00	S/ 173,750.00	S/ 173,750.00	S/ 202,700.00	S/ 231,675.00	S/ 260,625.00
Oferta Total Soles	S/ 231,670.00	S/ 277,994.00	S/ 277,994.00	S/ 324,335.00	S/ 370,667.00	S/ 417,008.00

MES	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Demanda de café personas	1,123,833	1,123,833	1,123,833	1,123,833	1,123,833	1,123,833
Demanda Sobres (Caja X 12)	526,797	526,797	526,797	526,797	526,797	526,797
Demanda Sobre 250 gr	597,036	597,036	597,036	597,036	597,036	597,036
Demanda Soles (Caja X 12)	S/ 8,955,549.00					
Demanda Soles Sobre 250 gr.	S/ 14,925,900.00					
Demanda Total Soles	S/ 23,881,449.00					
Estacionalidad	100%	100%	120%	130%	100%	150%
Oferta de café personas	21,804	21,804	26,165	28,345	21,804	32,706
Oferta Sobres (Caja X 12)	10,221	10,221	12,265	13,287	10,221	15,331
Oferta Sobres 250 gr	11,583	11,583	13,900	15,058	11,583	17,375
Oferta Soles (Caja X 12)	S/ 173,757.00	S/ 173,757.00	S/ 208,505.00	S/ 225,879.00	S/ 173,757.00	S/ 260,627.00
Oferta Soles Sobre 250 gr.	S/ 289,575.00	S/ 289,575.00	S/ 347,500.00	S/ 376,450.00	S/ 289,575.00	S/ 434,375.00
Oferta Total Soles	S/ 463,332.00	S/ 463,332.00	S/ 556,005.00	S/ 602,329.00	S/ 463,332.00	S/ 695,002.00

E4. Estimación de la Demanda y Oferta Anual

ESTIMACIÓN DEMANDA Y OFERTA - 5 AÑOS						
ANUAL	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027	
Demanda de café personas	13,485,996	16,183,195	19,419,834	23,303,801	27,964,561	
Demanda Sobres (Caja X 12)	6,321,564	7,585,877	9,103,052	10,923,662	13,108,394	
Demanda Sobre 250 gr	7,164,432	8,597,318	10,316,782	12,380,138	14,856,166	
Demanda Soles (Caja X 12)	S/ 107,466,588	S/ 146,154,406	S/ 175,385,294	S/ 210,462,346	S/ 252,554,822	
Demanda Soles Sobre 250 gr.	S/ 179,110,800	S/ 214,932,950	S/ 257,919,550	S/ 309,503,450	S/ 371,404,150	
Demanda Total Soles	S/ 286,577,388	S/ 361,087,356	S/ 433,304,844	S/ 519,965,796	S/ 623,958,972	
Oferta de café personas	242,024	290,429	348,515	418,218	501,862	
Oferta Sobres (Caja X 12)	113,450	136,140	163,368	196,042	235,250	
Oferta Sobres 250 gr	128,574	154,289	185,147	222,176	266,611	
Oferta Soles (Caja X 12)	S/ 1,928,650	S/ 2,622,913	S/ 3,147,499	S/ 3,776,992	S/ 4,532,387	
Oferta Soles Sobre 250 gr.	S/ 3,214,350	S/ 3,857,225	S/ 4,628,675	S/ 5,554,400	S/ 6,665,275	
Oferta Total Soles	S/ 5,143,000	S/ 6,480,138	S/ 7,776,174	S/ 9,331,392	S/ 11,197,662	

E5. Estimación de la Capacidad instalada

ESTIMACIÓN DE LA CAPACIDAD INSTALADA - 5 AÑOS					
CAPACIDAD INSTALADA	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
COBERTURA ANUAL (Kg)	43,489	52,186	62,624	75,148	90,178
ATENCION EN MES (promedio)	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%	8.33%
CAPACIDAD LIMITADA (Producción Kg.)	9000	9000	9000	9000	9000
COBERTURA DE CAPACIDAD INSTALADA MENSUAL	10.07%	12.08%	14.50%	17.40%	20.87%
Rendimiento por kilo					
Sobres 250 gr por kilo	4.0				
Cajas 12 unid por kilo	10.00000				
Capacidad productiva					
Maquina de Molido (kg)	250				
Número de maquinas	1				
Horas de proceso	2				
Procesos por día	3				
Dias operativos al semanal (Mínimo)	6				
Capacidad productiva semanal (kg)	9000				

Apéndice F. Requerimiento Operativos de la Empresa

F1. Presupuesto de Marketing

PRESUPUESTO ANUAL DE MARKETING			
CONCEPTO	DESCRIPCION	COSTO UNIT.	FRECUENCIA
GASTOS DE INAUGURACION	Inicio de actividades	2,500.00	
	TOTAL ANUAL	2,500.00	
PROMOCION DE VENTA	Premios por frecuencia de consumo	1,500.00	3 por año
	TOTAL ANUAL	1,500.00	
PROMOCION DE TEMPORAD	Aniversario (concursos)	1,500.00	1 por año
	Ferías, eventos	1,000.00	4 por año
	Campañas promocionales	1,200.00	6 por año
	TOTAL ANUAL	14,700.00	
MERCHANDISING	Carteles	1,000.00	
	Volantes - flyers	850.00	
	Objetos promocionales	350.00	
	Publicidad con el producto	250.00	Mensual
	Camapaña de degustación	2,500.00	
	Publicidad en Televisión y Radio	2,500.00	
	Publicidad online	850.00	
	TOTAL MENSUAL	8,300.00	
TOTAL ANUAL	118,300.00		

F2. Requerimientos de personal

REQUERIMIENTOS DE PERSONAL

ITEM	CARGO	CANTIDAD		REMUNERACIÓN BASICA		TOTAL REMUNERACIÓN
1	Gerente General	1	S/	3,800.00	S/	3,800.00
2	Gerente de Mkt y Ventas	1	S/	2,500.00	S/	2,500.00
3	Agente de ventas	1	S/	1,800.00	S/	1,800.00
4	Jefe de producción	1	S/	2,500.00	S/	2,500.00
5	Operarios de maquinas	2	S/	1,600.00	S/	3,200.00
6	Ayudantes	2	S/	1,200.00	S/	2,400.00
7	Almacenero	1	S/	1,800.00	S/	1,800.00
8	Chofer	1	S/	1,200.00	S/	1,200.00
9	Personal de Limpieza	1	S/	1,000.00	S/	1,000.00
10	Vigilante	2	S/	1,300.00	S/	2,600.00
TOTAL MENSUAL					S/	22,800.00
TOTAL ANUAL					S/	273,600.00

F3. Principales requerimientos de maquinarias y equipos

Trilladora



Molino 250 kg.



Faja transportadora



Tostadora



Envasadora Grande



Envasadora Chica



Selladora



Montacargas hidráulico manual



Lavadero



Paila



Mesa



Apéndice G. Presupuesto de inversiones de la empresa

G1. Inversiones Intangibles

Inversión Intangible - Preoperativo	Inversión	
	Año 0	
Identificación de la Razón Social en los Registros Públicos		
Búsqueda de nombre	S/	5
Reserva de nombre	S/	20
Gastos Notariales de constitución de empresas		
Redacción de la minuta de constitución	S/	500
Escritura pública de constitución de empresa	S/	450
Elevar la escritura pública de constitución a los registros	S/	480
Licencia de Funcionamiento		
Trámites en la municipalidad del lugar del negocio	S/	182
Inspección Técnica de Defensa Civil		
Licencia de Defensa Civil	S/	223
Libros Contables	S/	450
Total Costos Preoperativos	S/	2,310
Estudios Preliminares de la zona Perené	S/	10,000
Estudio de factibilidad	S/	5,600
Gastos de representación	S/	2,500
Total Costos Preoperativos - Otros	S/	18,100
Inducción a inspectores	S/	1,000
Otras Capacitaciones (Web y Sistemas)	S/	200
Gastos en Capacitación	S/	1,200
Gastos en Certificaciones de Café Orgánico	S/	2,000
Gastos en Certificaciones de Comercio Justo	S/	2,000
Gastos en Creación de marca	S/	600
Total Inversión Intangible	S/	26,210

G2. Inversiones de infraestructuras

Pintado del Terreno							
Concepto		Cant.	U.M.	P.U. S/.		TOTAL S/.	
Pintado de local	pintura	20	gl.	S/	32 S/	640	
	mesas para trabajo	2	unid.	S/	60 S/	120	
	Mano de obra	1	unid.	S/	850 S/	850	
pisos y otros	Cerámica por Mt2	450	m2	S/	18 S/	8,100	
	cemento para pegado	100	bol.	S/	20 S/	2,000	
	Mano de obra	1	unid.	S/	5,000 S/	5,000	
TOTAL						S/	16,710

Implementación del Almacén							
Concepto		Cant.	U.M.	P.U. S/.		TOTAL	
Construcción paredes		500	Mt	S/	120 S/	60,000	
Techado		450	Mt	S/	250 S/	112,500	
Acabados		200	Mt	S/	15 S/	3,000	
Otros		1	unid.	S/	500 S/	500	
TOTAL						S/	176,000

Equipamiento de puertas y ventanas							
Concepto		Cant.	U.M.	P.U. S/.		TOTAL	
Puerta de Madera		4	unid.	S/	180 S/	720	
Portón 3 * 2 mt		1	unid.	S/	1,200 S/	1,200	
ventanal de aluminio y vidrio 1.5 x 1 m2		4	unid.	S/	250 S/	1,000	
Mano de Obra		1	unid.	S/	800 S/	800	
TOTAL						S/	3,720

Instalación de SS.HH.							
Concepto		Cant.	U.M.	P.U. S/.		TOTAL	
Juego de medio baño		4	unid.	S/	230 S/	920	
Tubo PVC 75 mm		12	tubos	S/	12 S/	144	
Mano de obra		1	unid.	S/	450 S/	450	
TOTAL						S/	1,514

Instalación eléctrica							
Concepto		Cant.	U.M.	P.U. S/.		TOTAL	
Caja general de protección		1	unid.	S/	45 S/	45	
llaves térmica		6	unid.	S/	65 S/	390	
Conexiones, cableado e iluminación		450	m.	S/	7 S/	3,150	
Sistema de puesta a tierra (material y mano de obra)		1	unid.	S/	1,250 S/	1,250	
Mano de Obra		1	unid.	S/	850 S/	850	
TOTAL						S/	5,685

Equipamiento de seguridad							
Concepto		Cant.	U.M.	P.U. S/.		TOTAL	
Extintor ABC de 6 Kg		6	unid.	S/	80 S/	480	
Señalizaciones		24	unid.	S/	2 S/	48	
Mano de Obra		1	unid.	S/	150 S/	150	
TOTAL						S/	678

G3. Inversiones Tangibles

INVERSIÓN FIJA	CANT.	U.M.	P.U. US\$	P.U. S/.	Monto en S/.
CARGAS DIFERIDAS					S/ 3,616
Seguros adelantado	2	mes	\$ 150	S/ 558	S/ 1,116
Alquileres pagados por adelantado	0	mes	\$ -	S/ -	S/ -
Gastos anticipados	1	unid.		S/ 2,500	S/ 2,500
EXISTENCIAS					S/ 32,297
Inventarios en Almacén					S/ 32,297
INMUEBLES, MAQUINARIA Y EQUIPO					S/ 1,855,781
EDIFICIOS Y OTRAS CONSTRUCCIONES					S/ 1,599,307
Terreno	1500	mt	\$ 250	S/ 930	S/ 1,395,000
Construcción del terreno	500	mt		S/ 179,720	S/ 179,720
Habilitado y acondicionado				S/ 24,587	S/ 24,587
MAQUINARIAS, EQUIPO					S/ 104,872
Trilladora	2	unid	\$ 2,000	S/ 7,440	S/ 14,880
Molino (250 kg)	1	unid	\$ 940	S/ 3,497	S/ 3,497
Paila	4	unid	\$ 120	S/ 446	S/ 1,786
Envasadora de sobres chicos	2	unid.	\$ 600	S/ 2,232	S/ 4,464
Envasadora sobres grandes	1	unid	\$ 7,800	S/ 29,016	S/ 29,016
Selladora	1	unid	\$ 1,500	S/ 5,580	S/ 5,580
Tostadora Café (120 kg)	1	unid	\$ 4,250	S/ 15,810	S/ 15,810
Cinta transportadora	15	mt		S/ 710	S/ 10,650
Mesa de Acero Inoxidable	2	unid		S/ 1,200	S/ 2,400
Lavadero Acero Inoxidable	2	unid		S/ 1,600	S/ 3,200
Balanza grande	1	unid		S/ 350	S/ 350
Balanza Chica	2	unid		S/ 45	S/ 90
Montacarga hidráulico manual (1.5 Tn)	1	unid		S/ 6,000	S/ 6,000
Parihuela	20	unid		S/ 30	S/ 600
Laptop i5 HP Probos 240	2	unid		S/ 2,025	S/ 4,049
Utensilios chicos	1	unid		S/ 2,500	S/ 2,500
UNIDADES DE TRANSPORTE					S/ 124,583
Camión de Carga (Fuso Canter 3.6 Ton.)	1	unid.	\$ 33,490	S/ 124,583	S/ 124,583
MUEBLES Y ENSERES					S/ 18,320
Silla giratoria	4	unid.		S/ 130	S/ 520
Sillas Metal	12	unid.		S/ 45	S/ 540
Escritorio Estante Neptuno Nogal.	4	unid.		S/ 480	S/ 1,920
Librero	3	unid.		S/ 450	S/ 1,350
Mesa de trabajo	2	unid.		S/ 750	S/ 1,500
Loker 12 casilleros	2	unid.		S/ 920	S/ 1,840
Archivador de Melamina	3	unid.		S/ 450	S/ 1,350
Anaquele Acero	4	unid.		S/ 1,200	S/ 4,800
Cajón grande Acero (500 kg)	2	unid.		S/ 1,500	S/ 3,000
Otros activos	1	unid.		S/ 1,500	S/ 1,500
EQUIPOS DIVERSOS					S/ 8,700
Computadora de escritorio	4	unid.		S/ 1,350	S/ 5,400
Teléfono fijo	1	unid.		S/ 150	S/ 150
EQUIPO DE SONIDO	1	unid.		S/ 1,350	S/ 1,350
TELEVISOR LCD 50"	1	unid		S/ 1,450	S/ 1,450
DVD	1	unid		S/ 350	S/ 350

G4. Inversiones de Capital de trabajo

MERCADERÍA EN ALMACÉN						
Concepto	Cantidad	UNID. MED.	P.U. S/.			TOTAL
Materia Prima					S/	11,600
Café (Quintal * 100 kg = 720 soles)	700	kilo	S/ 7.20	S/		5,040
Sobre(250 gr)	2	Millar	S/ 450.00	S/		900
Sobre (8 gr)	12	Millar	S/ 350.00	S/		4,200
Cajas	2	Millar	S/ 210.00	S/		420
Etiquetas	10	Millar	S/ 80.00	S/		800
Cajas de embalaje	2	Millar	S/ 120.00	S/		240
					S/	-
					S/	-
					S/	-
Productos Terminados					S/	11,357
Sobre 250 gr.	600	unid	S/ 7.2	S/		4,301
Caja 12 unid	560	unid	S/ 12.6	S/		7,056
Productos Terminados					S/	9,341
Sobre 250 gr.	600	unid	S/ 7.2	S/		4,301
Caja 12 unid	400	unid	S/ 12.6	S/		5,040
TOTAL EXISTENCIAS						S/ 32,297
CAJA Y BANCO						S/ 56,751.00
Caja	1.00%		S/ 1,891,694.90	S/		18,917.00
Cuentas Corrientes (imprevistos)	2.00%		S/ 1,891,694.90	S/		37,834.00

INVERSIÓN EN CAPITAL DE TRABAJO	Monto en S/.	
Sueldos y salarios	S/	45,600
Mercaderías en almacén	S/	32,297
Desembolsos diversos	S/	4,226
Gastos adicionales	S/	11,200
Caja y Banco	S/	56,751
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	S/	150,074

G5. Depreciación de los Activos Fijos

ACTIVO FIJO *	DEPRECIACIÓN DEL ACTIVO FIJO							TOTAL DEPRECIADO
	VALOR (SOLES)	TIEMPO DE DEPRECIACIÓN	1 2023	2 2024	3 2025	4 2026	5 2027	
Maquinarias y Equipos	104872	10	10,487	10,487	10,487	10,487	10,487	52436
Transportes	124583	10	12,458	12,458	12,458	12,458	12,458	62291
Terrenos	1395000	0	-	-	-	-	-	0
Edificaciones	204307	15	13,620	13,620	13,620	13,620	13,620	68102
Equipos de Oficina	8700	5	1,740	1,740	1,740	1,740	1,740	8700
Muebles y Enseres	18320	5	3,664	3,664	3,664	3,664	3,664	18320
TOTAL	1855781		41970	41970	41970	41970	41970	209850

VALOR: valor total del activo fijo en el momento cero.

Se utiliza la depreciación lineal a 5 años para todos los activos fijos, 5 años para intangibles, maquinarias y equipos 10 años, edificaciones a 15 años y transporte de 10 años; Finalmente el terreno incrementará su valor, se estima que para el quinto año se haya incrementado en un 20% respecto al valor inicial

G6. Estructura del financiamiento

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
INVERSIÓN TOTAL	Monto en S/.	
INVERSIÓN CAPITAL PROPIO	90.18%	1,836,992
INVERSIÓN FINANCIAMIENTO EXTERNO	9.82%	200,000
TOTAL	100.00%	2,036,992

INVERSIÓN POR CADA SOCIO		
INVERSIÓN TOTAL	% PARTIC.	Monto en S/.
Marco Antonio Torres Simón	8.00% S/	146,959
José Luis Rodríguez Ugarte	8.00% S/	146,959
Frecia Natali Caciahuaray Francisco	8.00% S/	146,959
Edward Johans Aquije Saravia	76.00% S/	1,396,114
TOTAL	100.00% S/	1,836,992

CRONOGRAMA MENSUAL						
N° CUOTA	FECHA	AMORTIZACIÓN	INTERÉS	VALOR CUOTA	SALDO CAPITAL	
0	01/01/2022				S/	200,000.00
1	31/01/2022	S/ 2,095	S/ 2,953	S/ 5,048	S/	197,905
2	02/03/2022	S/ 2,126	S/ 2,922	S/ 5,048	S/	195,779
3	01/04/2022	S/ 2,157	S/ 2,891	S/ 5,048	S/	193,622
4	01/05/2022	S/ 2,189	S/ 2,859	S/ 5,048	S/	191,432
5	31/05/2022	S/ 2,222	S/ 2,826	S/ 5,048	S/	189,211
6	30/06/2022	S/ 2,254	S/ 2,794	S/ 5,048	S/	186,956
7	30/07/2022	S/ 2,288	S/ 2,760	S/ 5,048	S/	184,669
8	29/08/2022	S/ 2,321	S/ 2,727	S/ 5,048	S/	182,347
9	28/09/2022	S/ 2,356	S/ 2,692	S/ 5,048	S/	179,992
10	28/10/2022	S/ 2,390	S/ 2,658	S/ 5,048	S/	177,601
11	27/11/2022	S/ 2,426	S/ 2,622	S/ 5,048	S/	175,175
12	27/12/2022	S/ 2,462	S/ 2,586	S/ 5,048	S/	172,714
13	26/01/2023	S/ 2,498	S/ 2,550	S/ 5,048	S/	170,216
14	25/02/2023	S/ 2,535	S/ 2,513	S/ 5,048	S/	167,681
15	27/03/2023	S/ 2,572	S/ 2,476	S/ 5,048	S/	165,109
16	26/04/2023	S/ 2,610	S/ 2,438	S/ 5,048	S/	162,499
17	26/05/2023	S/ 2,649	S/ 2,399	S/ 5,048	S/	159,850
18	25/06/2023	S/ 2,688	S/ 2,360	S/ 5,048	S/	157,162
19	25/07/2023	S/ 2,728	S/ 2,320	S/ 5,048	S/	154,434
20	24/08/2023	S/ 2,768	S/ 2,280	S/ 5,048	S/	151,667
21	23/09/2023	S/ 2,809	S/ 2,239	S/ 5,048	S/	148,858
22	23/10/2023	S/ 2,850	S/ 2,198	S/ 5,048	S/	146,008
23	22/11/2023	S/ 2,892	S/ 2,156	S/ 5,048	S/	143,115
24	22/12/2023	S/ 2,935	S/ 2,113	S/ 5,048	S/	140,180
25	21/01/2024	S/ 2,978	S/ 2,070	S/ 5,048	S/	137,202
26	20/02/2024	S/ 3,022	S/ 2,026	S/ 5,048	S/	134,180
27	21/03/2024	S/ 3,067	S/ 1,981	S/ 5,048	S/	131,113
28	20/04/2024	S/ 3,112	S/ 1,936	S/ 5,048	S/	128,001
29	20/05/2024	S/ 3,158	S/ 1,890	S/ 5,048	S/	124,843
30	19/06/2024	S/ 3,205	S/ 1,843	S/ 5,048	S/	121,638
31	19/07/2024	S/ 3,252	S/ 1,796	S/ 5,048	S/	118,386
32	18/08/2024	S/ 3,300	S/ 1,748	S/ 5,048	S/	115,086
33	17/09/2024	S/ 3,349	S/ 1,699	S/ 5,048	S/	111,737
34	17/10/2024	S/ 3,398	S/ 1,650	S/ 5,048	S/	108,339
35	16/11/2024	S/ 3,448	S/ 1,600	S/ 5,048	S/	104,890
36	16/12/2024	S/ 3,499	S/ 1,549	S/ 5,048	S/	101,391
37	15/01/2025	S/ 3,551	S/ 1,497	S/ 5,048	S/	97,840
38	14/02/2025	S/ 3,603	S/ 1,445	S/ 5,048	S/	94,237
39	16/03/2025	S/ 3,657	S/ 1,391	S/ 5,048	S/	90,580
40	15/04/2025	S/ 3,711	S/ 1,337	S/ 5,048	S/	86,869
41	15/05/2025	S/ 3,765	S/ 1,283	S/ 5,048	S/	83,104
42	14/06/2025	S/ 3,821	S/ 1,227	S/ 5,048	S/	79,283
43	14/07/2025	S/ 3,877	S/ 1,171	S/ 5,048	S/	75,405
44	13/08/2025	S/ 3,935	S/ 1,113	S/ 5,048	S/	71,471
45	12/09/2025	S/ 3,993	S/ 1,055	S/ 5,048	S/	67,478
46	12/10/2025	S/ 4,052	S/ 996	S/ 5,048	S/	63,426
47	11/11/2025	S/ 4,112	S/ 936	S/ 5,048	S/	59,315
48	11/12/2025	S/ 4,172	S/ 876	S/ 5,048	S/	55,142
49	10/01/2026	S/ 4,234	S/ 814	S/ 5,048	S/	50,908
50	09/02/2026	S/ 4,296	S/ 752	S/ 5,048	S/	46,612
51	11/03/2026	S/ 4,360	S/ 688	S/ 5,048	S/	42,252
52	10/04/2026	S/ 4,424	S/ 624	S/ 5,048	S/	37,828
53	10/05/2026	S/ 4,490	S/ 559	S/ 5,048	S/	33,339
54	09/06/2026	S/ 4,556	S/ 492	S/ 5,048	S/	28,783
55	09/07/2026	S/ 4,623	S/ 425	S/ 5,048	S/	24,160
56	08/08/2026	S/ 4,691	S/ 357	S/ 5,048	S/	19,468
57	07/09/2026	S/ 4,761	S/ 287	S/ 5,048	S/	14,708
58	07/10/2026	S/ 4,831	S/ 217	S/ 5,048	S/	9,877
59	06/11/2026	S/ 4,902	S/ 146	S/ 5,048	S/	4,975
60	06/12/2026	S/ 4,975	S/ 73	S/ 5,048	S/	0
TOTALES		S/ 200,000	S/ 102,883	S/ 302,883		

Apéndice H. VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

H1. Hipótesis propuestas para validar la deseabilidad del proyecto

Bloque de modelo de negocio	Hipótesis Propuesta	Clasificación	
		Priorización	Evidencia
Propuesta de valor	H1: Una nueva marca de café premium procedente de la provincia de Perené, en base a frutos de calidad, cubrirá las necesidades de los demandantes de café a nivel nacional.	Importante	Sin evidencia
Propuesta de valor	H2: La comercialización, a través de las principales cadenas de supermercados, de una nueva marca de café, en presentaciones de 250 gr y caja con 12 unid. De 8 gr c/u, será bien acogida en el mercado nacional	Importante	Con evidencia
Segmento de clientes	H3: El mercado apropiado para comercializar un nuevo tipo de café premium dentro de los segmentos socioeconómicos medios y altos, son las principales cadenas de supermercados a nivel nacional.	Importante	Con evidencia
Fuentes de ingreso	H4: La implementación de una empresa procesadora y comercializadora de café frutado de calidad premium proveniente de la provincia de Perené, permitirá a sus inversionistas obtener beneficios económico-financieros en el corto plazo.	Importante	Con evidencia
Fuentes de ingreso	H5: La adecuada aplicación de estrategias de costo basadas en la adquisición directa de materia prima (café) directo de los agricultores de la zona es la mejor forma de Obtener y optimizar los costos de producción para el procesamiento y venta de café premium.	Importante	Con evidencia
Actividades clave	H6: La planificación y aplicación adecuada de estrategias de marketing, permitirá al proyecto Coffené Premium tener una importante participación de mercado para la venta y consumo de café premium.	Importante	Sin evidencia
Actividades clave	H7: Una adecuada inversión en infraestructura, maquinarias y equipos permitirá a la empresa tener la suficiente capacidad instalada para cubrir la demanda de mercado durante el horizonte de evaluación propuesto.	Importante	Con evidencia

Elaboración propia

H2. Tarjeta de Valoración Hipótesis 1

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)	
Actividad:	Propuesta de valor
Responsables:	Grupo 2
Paso 1: Hipótesis (Riesgo:)	
Creemos que:	
Una nueva marca de café premium procedente de la provincia de Perené, en base a frutos de calidad, cubrirá las necesidades de los demandantes de café a nivel nacional.	
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos:)	
Para verificarlo, nosotros:	
Se determinará el nivel de consumo de café nivel nacional y la aceptación de una nueva marca en el mercado, a través de las encuestas realizadas a los representantes de las cadenas de supermercados entrevistadas y a los consumidores finales a través de las encuestas realizadas	
Paso 3: Métrica (Tiempo:)	
Además:	
Se analizarán los resultados de las encuestas respecto a la aceptación de una nueva marca de café premium y se hará una revisión de los índices de consumo de café premium, según las entrevistas y encuestas realizadas a los posibles consumidores	
Paso 4: Criterio	
Estamos bien si:	
% consumidores Café premium \geq 15% /// % Aceptación marca \geq 70% /// Tasa de crecimiento anual de consumo de café premium (según reportes)	

H3. Tarjeta de Valoración Hipótesis 2

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)	
Actividad:	Propuesta de valor
Responsables:	Grupo 2
Paso 1: Hipótesis (Riesgo:)	
Creemos que:	
La comercialización, a través de las principales cadenas de supermercados, de una nueva marca de café, en presentaciones de 250 gr y caja con 12 unid. De 8 gr c/u, será bien acogida en el mercado nacional	
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos:)	
Para verificarlo, nosotros:	
Se realizará un estudio de mercado, a fin de consultar a través de las encuestas, las presentaciones de café que mas se compra dentro de los supermercados	
Paso 3: Métrica (Tiempo:)	
Además:	
Se determinará en base a la aceptación de nuestra propuesta de negocio	
Paso 4: Criterio	
Estamos bien si:	
Porcentaje de aceptación de la presentación \geq 30%	

H4. Tarjeta de Valoración Hipótesis 3

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)	
Actividad:	Segmento de clientes
Responsables:	Grupo 2
Paso 1: Hipótesis (Riesgo:)	
Creemos que:	El mercado apropiado para comercializar un nuevo tipo de café premium dentro de los segmentos socioeconómicos medios y altos, son las principales cadenas de supermercados a nivel nacional.
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos:)	
Para verificarlo, nosotros:	Realizaremos un estudio de mercado, a fin de determinar la demanda y oferta del sector, además se medirá el nivel de compra de los demandantes según canal de ventas
Paso 3: Métrica (Tiempo:)	
Además:	Lo determinaremos en base los porcentajes de consumidores que mayormente compran café en cadenas de supermercados y tiendas retail
Paso 4: Criterio	
Estamos bien si:	Porcentaje de demandantes que compran café premium en supermercados y tiendas retail $\geq 40\%$

H5. Tarjeta de Valoración Hipótesis 4

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)	
Actividad:	Fuentes de ingreso
Responsables:	Grupo 2
Paso 1: Hipótesis (Riesgo:)	
Creemos que:	La implementación de una empresa procesadora y comercializadora de café frutado de calidad premium proveniente de la provincia de Perené, permitirá a sus inversionistas obtener beneficios económico financieros en el corto plazo.
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos:)	
Para verificarlo, nosotros:	Se planteará el análisis económico financiero, a fin de determinar la viabilidad y rentabilidad del proyecto de venta de café premium
Paso 3: Métrica (Tiempo:)	
Además:	Aplicaremos una evaluación financiera (VAN, TIR, C/B, Playback, Sensibilidad)
Paso 4: Criterio	
Estamos bien si:	VAN >0 ; TIR $>$ COK, C/B >1 , Playback $<$ 3 años; sensibilidad = resultados positivos

H6. Tarjeta de Valoración Hipótesis 5

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)	
Actividad:	Fuentes de ingreso
Responsables:	Grupo 2
Paso 1: Hipótesis (Riesgo:)	
Creemos que:	
La adecuada aplicación de estrategias de costo basadas en la adquisición directa de materia prima (café) directo de los agricultores de la zona es la mejor forma de Obtener y optimizar los costos de producción para el procesamiento y venta de café premium.	
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos:)	
Para verificarlo, nosotros:	
Se planteará un adecuado estudio de costos y gastos relacionados al proceso de molido de café de calidad premium para su comercialización	
Paso 3: Métrica (Tiempo:)	
Además:	
Realizaremos un análisis de gestión de compras de materia prima a los agricultores de la zona de Perené	
Paso 4: Criterio	
Estamos bien si:	
Costos directos de producción <= 50%	

H7. Tarjeta de Valoración Hipótesis 6

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)	
Actividad:	Actividades clave
Responsables:	Grupo 2
Paso 1: Hipótesis (Riesgo:)	
Creemos que:	
La planificación y aplicación adecuada de estrategias de marketing, permitirá al proyecto Coffené Premium tener una importante participación de mercado para la venta y consumo de café premium.	
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos:)	
Para verificarlo, nosotros:	
Se determinará un adecuado plan estratégico de marketing que permitan a la marca obtener aceptación, reconocimiento y sostenibilidad dentro del mercado de comercialización de café premium	
Paso 3: Métrica (Tiempo:)	
Además:	
Aplicaremos estrategias de marketing mix, en base a la metodología del marketing estratégico y canales de tercerización de productos	
Paso 4: Criterio	
Estamos bien si:	
Evaluación y relación de beneficios por Costo de adquisición de cliente y Valor de vida del clientes, cuya relación anual LTV / CAC debe ser ≤ 25	

H8. Tarjeta de Valoración Hipótesis 7

Tarjeta de aprendizaje (Strategyzer)	
Actividad:	Actividades clave
Responsables:	Grupo 2
Paso 1: Hipótesis (Riesgo:)	
Creemos que:	
Una adecuada inversión en infraestructura, maquinarias y equipos, permitirá a la empresa tener la suficiente capacidad instalada para cubrir la demanda de mercado durante el horizonte de evaluación propuesto.	
Paso 2: Prueba (Confiabilidad de los datos:)	
Para verificarlo, nosotros:	
Evaluaremos la capacidad productiva de las maquinarias y equipos de la empresa a fin de determinar si estas cubren la producción de la oferta estimada, sus resultados determinarán si son necesarias reinversiones adicionales	
Paso 3: Métrica (Tiempo:)	
Además:	
Se determinará la capacidad productiva, en base a cálculo de capacidad productiva x tiempos, por uso de maquina, por días operativos	
Paso 4: Criterio	
Estamos bien si:	
Cobertura de la oferta de mercado mensual (COMM) < Capacidad instalada de los activos (CIA)	

Apéndice I. Presupuesto de ingresos y egresos

II. Determinación del costo de producción

Producto	Perené Coffe - 100 kg (400 sobres 250 gr)				
	Insumos	Q. (Kg)	S/	% part.	Total S/
Café arábica		600.00	S/ 7.20	38.5%	4320.00
Frutas		120.00	S/ 4.20	7.7%	504.00
Sobre 250 gr		400.00	S/ 0.45	25.6%	180.00
Etiquetas		400.00	S/ 0.08	25.6%	32.00
Caja de embalado		20.00	S/ 0.12	1.3%	2.40
Embalaje (Caja)				0.0%	0.00
Etiquetas		20.00	S/ 0.08	1.3%	1.60
					5040.00
Número de sobres					400.00
Total costo reposición		1560.00	S/ 12.13	1.00	S/ 12.60
Rentabilidad bruta del producto					49.6%
Valor de venta					21.19
IGV					18%
Precio de venta					S/ 25.00

Producto	Perené Coffe 100 kg (1040 Caja 12 unid * 8 gr c/u)				
	Insumos	Q. (Kg)	S/	% part.	Total S/
Café arábica		541.50	7.20	5.4%	3898.80
Frutas		100.29	4.20	1.0%	421.22
Sobres		8320.00	0.35	82.8%	2912.00
Caja Chica		1040.00	0.21	10.4%	218.40
Embalaje (Caja)		21.00	0.12	0.2%	2.52
Etiquetas		21.00	0.08	0.2%	1.68
Total producción 100 Kg)					7454.62
Numero de Cajas de 12 sobres X 8 gr					1040.00
Total costo reposición por Caja 12 sobres		10043.79	12.16	1.00	7.17
Rentabilidad bruta del producto					57.8%
Valor de venta					14.41
IGV					18%
Precio de venta					17.00

I2. Determinación de costos fijos

Sueldos y salarios

INVERSION EN CAPITAL DE TRABAJO														
ITEM	CARGO	CANTIDAD	REMUNERACION BASICA	TOTAL REMUNERACION	APORTACIONES EMPLEADOR									
					ESTADO			TRABAJADOR			TOTAL APORTES AL EMPLEADOR			
					ESSALUD	TOTAL	CTS (R.L)	VACACIONES (R.L)	GRATIFICACION (R.N)	TOTAL APORTES AL EMPLEADOR				
9%	APORTAC.	8.33%	8.33%	16.67%	33.33%									
1	Gerente General	1	S/ 3,800.00	S/ 3,800.00	S/ 342.00	S/ 342.00	S/ 316.67	S/ 316.67	S/ 633.33	S/ 1,266.67				
2	Gerente de Mkt y ventas	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 225.00	S/ 208.33	S/ 208.33	S/ 416.67	S/ 833.33				
3	Agente de ventas	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 162.00	S/ 162.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 300.00	S/ 600.00				
4	Jefe de producción	1	S/ 2,500.00	S/ 2,500.00	S/ 225.00	S/ 225.00	S/ 208.33	S/ 208.33	S/ 416.67	S/ 833.33				
5	Operarios de maquinas	2	S/ 1,600.00	S/ 3,200.00	S/ 288.00	S/ 288.00	S/ 266.67	S/ 266.67	S/ 533.33	S/ 1,066.67				
6	Ayudantes	2	S/ 1,200.00	S/ 2,400.00	S/ 216.00	S/ 216.00	S/ 200.00	S/ 200.00	S/ 400.00	S/ 800.00				
7	Almacenero	1	S/ 1,800.00	S/ 1,800.00	S/ 162.00	S/ 162.00	S/ 150.00	S/ 150.00	S/ 300.00	S/ 600.00				
8	Chofer	1	S/ 1,200.00	S/ 1,200.00	S/ 108.00	S/ 108.00	S/ 100.00	S/ 100.00	S/ 200.00	S/ 400.00				
9	Personal de Limpieza	1	S/ 1,000.00	S/ 1,000.00	S/ 90.00	S/ 90.00	S/ 83.33	S/ 83.33	S/ 166.67	S/ 333.33				
10	Vigilante	2	S/ 1,300.00	S/ 2,600.00	S/ 234.00	S/ 234.00	S/ 216.67	S/ 216.67	S/ 433.33	S/ 866.67				
11				S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -	S/ -				
TOTAL			S/	22,800.00	T.A.E. S/	2,052.00	S/	1,900.00	S/	1,900.00	S/	3,800.00	S/	7,600.00

DESEMBOLSOS DIVERSOS

Detalle	Monto en S/.
Arbitrios municipales	S/ 60.00
luz, agua, telefonía	S/ 895.00
Articulos de limpieza	S/ 250.00
Alquileres	S/ -
Honorarios al contador	S/ 350.00
Seguro Multi riesgo	S/ 558.00
TOTAL DESEMBOLSOS	S/ 2,113.00

GASTOS ADICIONALES

Detalle	Monto en S/.
Marketing, merchandising	8,300.00
Transportes Combuctible, mæ	1,250.00
Mantenimiento equipos	1,500.00
Útiles de oficina	150.00
TOTAL DESEMBOLSOS	11,200.00

I3. Requerimientos de materia prima

Requerimientos mensuales - Sobre 250 gr.

Programa de Producción Mensual - Sobre 250 gr				
Etapa	Cant. Ventas	% Sampling	% Merma	Stock de P.T.
Lanzamiento Dic. 2022 + IIPT	1,000	3.50%	2.50%	20.00%
2023	128,574	1.30%	2.00%	20.00%
2024	154,289	1.30%	1.00%	20.00%
2025	185,147	1.30%	1.00%	20.00%
2026	222,176	1.30%	1.00%	20.00%
2027	266,611	1.30%	1.00%	20.00%

Estimación de demanda de producción para los cinco periodos (Sobre 250g)

		Programa de producción por producto																										
2023	%	Dic. 2022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre														
Estacionalidad		0%	4.5%	5.4%	5.4%	6.3%	7.2%	8.1%	9.0%	9.0%	10.8%	11.7%	9.0%	13.5%														
Sobre 250 gr.	128,574	Frasco	1,000	5,792	6,950	6,950	8,108	9,267	10,425	11,583	11,583	13,900	15,058	11,583	17,375													
Venta por mayor (100%)	128,574	Frasco		5,792	6,950	6,950	8,108	9,267	10,425	11,583	11,583	13,900	15,058	11,583	17,375													
Venta por menor (0%)	0	Frasco		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
Sampling	1.30%	Frasco	35	75	90	90	105	120	136	151	151	181	196	151	226													
Merma	2.00%	Frasco	25	116	139	139	162	185	209	232	232	278	301	232	348													
Inventario Final	20.00%	Frasco	1,060	1,158	1,390	1,390	1,622	1,853	2,085	2,317	2,317	2,780	3,012	2,317	3,475													
Inventario Inicial				1,060	1,158	1,390	1,390	1,622	1,853	2,085	2,317	2,317	2,780	3,012	2,317													
Total Unidades a producir			1,060	6081	7411	7179	8607	9803	11002	12198	11966	14822	15787	11271	19107													
Total Kg. café a producir			265	1,520	1,853	1,795	2,152	2,451	2,751	3,050	2,992	3,706	3,947	2,818	4,777													
Valor de Venta			S/	152,025	S/	185,275	S/	179,475	S/	215,175	S/	245,075	S/	275,050	S/	304,950	S/	299,150	S/	370,550	S/	394,675	S/	281,775	S/	477,675		
Costo Variable			S/.	13,356	S/.	76,621	S/.	93,379	S/.	90,455	S/.	108,448	S/.	123,518	S/.	138,625	S/.	153,695	S/.	150,772	S/.	186,757	S/.	198,916	S/.	142,015	S/.	240,748

		Programa de producción por producto																										
2024	%	Dic. 2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre														
Estacionalidad			4.5%	5.4%	5.4%	6.3%	7.2%	8.1%	9.0%	9.0%	10.8%	11.7%	9.0%	13.5%														
Sobre 250 gr.	154,289	Frasco		6,950	8,340	8,340	9,730	11,120	12,510	13,900	13,900	16,680	18,070	13,900	20,850													
Venta por mayor (100%)	154,289	Frasco		6,950	8,340	8,340	9,730	11,120	12,510	13,900	13,900	16,680	18,070	13,900	20,850													
Venta por menor (0%)	0	Frasco		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
Sampling	1.30%	Frasco		90	108	108	126	145	163	181	181	217	235	181	271													
Merma	1.00%	Frasco		70	83	83	97	111	125	139	139	167	181	139	209													
Inventario Final	20.00%	Frasco		1,390	1,668	1,668	1,946	2,224	2,502	2,780	2,780	3,336	3,614	2,780	4,170													
Inventario Inicial				2,317	1,390	1,668	1,668	1,946	2,224	2,502	2,780	2,780	3,336	3,614	2,780													
Total Unidades a producir			6183	8809	8531	10231	11654	13076	14498	14220	17620	18764	13386	22720														
Total Kg. café a producir			0	1,546	2,202	2,133	2,558	2,914	3,269	3,625	3,555	4,405	4,691	3,347	5,680													
Valor de Venta			S/	159,212	S/	226,832	S/	219,673	S/	263,448	S/	300,091	S/	336,707	S/	373,324	S/	366,165	S/	453,715	S/	483,173	S/	483,173	S/	344,690	S/	585,040
Costo Variable			S/.	80,243	S/.	114,323	S/.	110,715	S/.	132,778	S/.	151,246	S/.	169,700	S/.	188,155	S/.	184,547	S/.	228,672	S/.	243,519	S/.	173,724	S/.	294,860		

Requerimientos mensuales – Caja X 12 unid. (c/u 8 gr.)

Programa de Producción - Caja 12 unid. 8gr				
Etapa	Cant. Ventas	% Sampling	% Merma	Stock de P.T.
Lanzamiento				
Dic. 2022 + IIPT	1,000	3.50%	2.50%	20.00%
2023	113,450	1.30%	2.00%	20.00%
2024	136,140	1.30%	1.00%	20.00%
2025	163,368	1.30%	1.00%	20.00%
2026	196,042	1.30%	1.00%	20.00%
2027	235,250	1.30%	1.00%	20.00%

Estimación de demanda de producción para los cinco periodos (Caja 12 unid. * 8 gr c/u)

		Programa de producción por producto																										
2023	%	Dic. 2022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre														
Estacionalidad		0%	4.0%	4.8%	4.8%	5.6%	6.4%	7.2%	7.9%	7.9%	9.5%	10.3%	7.9%	11.9%														
Caja 12 unid	113,450	Frasco	1,000	5,110	6,132	6,132	7,155	8,176	9,199	10,221	10,221	12,265	13,287	10,221	15,331													
Venta por mayor (100%)	113,450	Frasco		5,110	6,132	6,132	7,155	8,176	9,199	10,221	10,221	12,265	13,287	10,221	15,331													
Venta por menor (0%)	0	Frasco		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
Sampling	1.30%	Frasco	35	66	80	80	93	106	120	133	133	159	173	133	199													
Merma	2.00%	Frasco	25	102	123	123	143	164	184	204	204	245	266	204	307													
Inventario Final	20.00%	Frasco	1,060	1,022	1,226	1,226	1,431	1,635	1,840	2,044	2,044	2,453	2,657	2,044	3,066													
Inventario Inicial				1,060	1,022	1,226	1,226	1,431	1,635	1,840	2,044	2,044	2,453	2,657	2,044													
Total Unidades a producir			1,060	5240	6539	6335	7596	8650	9708	10762	10558	13078	13930	9945	16859													
Total Kg. café a producir			102	503	628	608	729	830	932	1,033	1,014	1,255	1,337	955	1,618													
Valor de Venta			S/	89,080	S/	111,163	S/	107,695	S/	129,132	S/	147,050	S/	165,036	S/	182,954	S/	179,486	S/	222,326	S/	236,810	S/	169,065	S/	286,603		
Costo Variable			S/.	7,598	S/.	37,560	S/.	46,871	S/.	45,409	S/.	54,447	S/.	62,002	S/.	69,586	S/.	77,141	S/.	75,679	S/.	93,742	S/.	99,849	S/.	71,285	S/.	120,843

		Programa de producción por producto																										
2024	%	Dic. 2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre														
Estacionalidad			4.0%	4.8%	4.8%	5.6%	6.4%	7.2%	7.9%	7.9%	9.5%	10.3%	7.9%	11.9%														
Caja 12 unid	136,140	Frasco		6,132	7,358	7,358	8,586	9,811	11,039	12,265	12,265	14,718	15,944	12,265	18,397													
Venta por mayor (100%)	136,140	Frasco		6,132	7,358	7,358	8,586	9,811	11,039	12,265	12,265	14,718	15,944	12,265	18,397													
Venta por menor (0%)	0	Frasco		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0														
Sampling	1.30%	Frasco		80	96	96	112	128	144	159	159	191	207	159	239													
Merma	1.00%	Frasco		61	74	74	86	98	110	123	123	147	159	123	184													
Inventario Final	20.00%	Frasco		1,226	1,472	1,472	1,717	1,962	2,208	2,453	2,453	2,944	3,189	2,453	3,679													
Inventario Inicial				2,044	1,226	1,472	1,472	1,717	1,962	2,208	2,453	2,453	2,944	3,189	2,453													
Total Unidades a producir			5455	7774	7528	9029	10282	11539	12792	12547	15547	16555	11811	20046														
Total Kg. café a producir			0	524	746	723	867	987	1,108	1,228	1,205	1,493	1,589	1,134	1,924													
Valor de Venta			S/	92,735	S/	132,158	S/	127,976	S/	153,493	S/	174,794	S/	196,163	S/	217,464	S/	213,299	S/	264,299	S/	281,435	S/	200,787	S/	340,782		
Costo Variable			S/.	-	S/.	39,101	S/.	55,723	S/.	53,960	S/.	64,719	S/.	73,700	S/.	82,710	S/.	91,692	S/.	89,935	S/.	111,439	S/.	118,664	S/.	84,660	S/.	143,687

Programa de producción por producto																												
2025	%		Dic. 2024	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre													
Estacionalidad				4.0%	4.8%	4.8%	5.6%	6.4%	7.2%	7.9%	7.9%	9.5%	10.3%	7.9%	11.9%													
Caja 12 unid	163,368	Frasco		7,358	8,830	8,830	10,303	11,773	13,247	14,718	14,718	17,662	19,133	14,718	22,077													
Venta por mayor (100%)	163,368	Frasco		7,358	8,830	8,830	10,303	11,773	13,247	14,718	14,718	17,662	19,133	14,718	22,077													
Venta por menor (0%)	0	Frasco		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
Sampling	1.30%	Frasco		96	115	115	134	153	172	191	191	230	249	191	287													
Merma	1.00%	Frasco		74	88	88	103	118	132	147	147	177	191	147	221													
Inventario Final	20.00%	Frasco		1,472	1,766	1,766	2,061	2,355	2,649	2,944	2,944	3,532	3,827	2,944	4,415													
Inventario Inicial				3,679	1,472	1,766	1,766	2,061	2,355	2,649	2,944	2,944	3,532	3,827	2,944													
Total Unidades a producir				5321	9327	9033	10835	12338	13845	15351	15056	18657	19868	14173	24056													
Total Kg. café a producir			0	511	895	867	1,040	1,184	1,329	1,474	1,445	1,791	1,907	1,361	2,309													
Valor de Venta			S/.	90,457	S/.	158,559	S/.	153,561	S/.	184,195	S/.	209,746	S/.	235,365	S/.	260,967	S/.	255,952	S/.	317,169	S/.	337,756	S/.	240,941	S/.	408,952		
Costo Variable			S/.	-	S/.	38,140	S/.	66,855	S/.	64,748	S/.	77,664	S/.	88,437	S/.	99,239	S/.	110,034	S/.	107,920	S/.	133,731	S/.	142,412	S/.	101,590	S/.	172,431

Programa de producción por producto																												
2026	%		Dic. 2025	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre													
Estacionalidad				4.0%	4.8%	4.8%	5.6%	6.4%	7.2%	7.9%	7.9%	9.5%	10.3%	7.9%	11.9%													
Caja 12 unid	196,042	Frasco		8,830	10,596	10,596	12,364	14,128	15,896	17,662	17,662	21,194	22,960	17,662	26,492													
Venta por mayor (100%)	196,042	Frasco		8,830	10,596	10,596	12,364	14,128	15,896	17,662	17,662	21,194	22,960	17,662	26,492													
Venta por menor (0%)	0	Frasco		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
Sampling	1.30%	Frasco		115	138	138	161	184	207	230	230	276	298	230	344													
Merma	1.00%	Frasco		88	106	106	124	141	159	177	177	212	230	177	265													
Inventario Final	20.00%	Frasco		1,766	2,119	2,119	2,473	2,826	3,179	3,532	3,532	4,239	4,592	3,532	5,298													
Inventario Inicial				4,415	1,766	2,119	2,119	2,473	2,826	3,179	3,532	3,532	4,239	4,592	3,532													
Total Unidades a producir				6384	11193	10840	13003	14806	16615	18422	18069	22389	23841	17009	28867													
Total Kg. café a producir			0	613	1,075	1,041	1,248	1,421	1,595	1,769	1,735	2,149	2,289	1,633	2,771													
Valor de Venta			S/.	108,528	S/.	190,281	S/.	184,280	S/.	221,051	S/.	251,702	S/.	282,455	S/.	313,174	S/.	307,173	S/.	380,613	S/.	405,297	S/.	289,153	S/.	490,739		
Costo Variable			S/.	-	S/.	45,760	S/.	80,230	S/.	77,700	S/.	93,204	S/.	106,128	S/.	119,094	S/.	132,047	S/.	129,517	S/.	160,482	S/.	170,890	S/.	121,919	S/.	206,915

Programa de producción por producto																												
2027	%		Dic. 2026	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre													
Estacionalidad				4.0%	4.8%	4.8%	5.6%	6.4%	7.2%	7.9%	7.9%	9.5%	10.3%	7.9%	11.9%													
Caja 12 unid	235,250	Frasco		10,596	12,715	12,715	14,837	16,954	19,075	21,194	21,194	25,433	27,552	21,194	31,790													
Venta por mayor (100%)	235,250	Frasco		10,596	12,715	12,715	14,837	16,954	19,075	21,194	21,194	25,433	27,552	21,194	31,790													
Venta por menor (0%)	0	Frasco		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0													
Sampling	1.30%	Frasco		138	165	165	193	220	248	276	276	331	358	276	413													
Merma	1.00%	Frasco		106	127	127	148	170	191	212	212	254	276	212	318													
Inventario Final	20.00%	Frasco		2,119	2,543	2,543	2,967	3,391	3,815	4,239	4,239	5,087	5,510	4,239	6,358													
Inventario Inicial				5,298	2,119	2,543	2,543	2,967	3,391	3,815	4,239	4,239	5,087	5,510	4,239													
Total Unidades a producir				7661	13431	13007	15602	17768	19938	22106	21682	26866	28609	20411	34640													
Total Kg. café a producir			0	735	1,289	1,249	1,498	1,706	1,914	2,122	2,081	2,579	2,746	1,959	3,325													
Valor de Venta			S/.	130,237	S/.	228,327	S/.	221,119	S/.	265,234	S/.	302,056	S/.	338,946	S/.	375,802	S/.	368,594	S/.	456,722	S/.	486,353	S/.	346,987	S/.	588,880		
Costo Variable			S/.	-	S/.	54,913	S/.	96,272	S/.	93,233	S/.	111,833	S/.	127,359	S/.	142,913	S/.	158,453	S/.	155,414	S/.	192,572	S/.	205,066	S/.	146,304	S/.	248,296

I4. Requerimientos de costos indirectos de producción

Programa de gastos indirectos por producción (Procesado del café)																
2023	%	Dic. 2022	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Estacionalidad		0%	8%	7%	7%	7%	8%	8%	9%	8%	8%	9%	9%	9%	12%	
Procesado del café		2,457	13,556	16,619	16,099	19,302	21,984	24,673	27,354	26,834	33,239	35,403	25,276	42,848		
Bolsas de envasado (60 Kg)		41	226	277	268	322	366	411	456	447	554	590	421	714		
Costo por bolsa		0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5		
Luz	0.00%	590	3,253	3,989	3,864	4,633	5,276	5,921	6,565	6,440	7,977	8,497	6,066	10,284		
Valor kW	0.00%	S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/	0.52 S/		
Agua	0.00%	123	2,711	3,324	3,220	3,860	4,397	4,935	5,471	5,367	6,648	7,081	5,055	8,570		
Valor M3	0.00%	S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/		
Total servicios		S/.	401 S/.	3,431 S/.	4,207 S/.	4,075 S/.	4,886 S/.	5,565 S/.	6,246 S/.	6,924 S/.	6,793 S/.	8,414 S/.	8,962 S/.	6,398 S/.	10,846	

Programa de gastos fijos por servicio																
2024	%	Dic. 2023	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Estacionalidad		0%	8%	7%	7%	7%	8%	8%	9%	8%	8%	9%	9%	9%	12%	
Bolsas de alimento balanceado a producir	0	0	13,865	19,755	19,131	22,944	26,134	29,324	32,512	31,889	39,513	42,078	30,018	50,950		
Bolsas de envasado		0	231	329	319	382	436	489	542	531	659	701	500	849		
Costo por bolsa		0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5	0.5		
Luz	0.00%	0	3,328	4,741	4,592	5,507	6,272	7,038	7,803	7,653	9,483	10,099	7,204	12,228		
Valor kW	0.00%	S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/		
Agua	0.00%	0	2,773	3,951	3,826	4,589	5,227	5,865	6,502	6,378	7,903	8,416	6,004	10,190		
Valor M3	0.00%	S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/		
Total servicios		S/.	- S/.	3,610 S/.	5,143 S/.	4,980 S/.	5,973 S/.	6,804 S/.	7,634 S/.	8,464 S/.	8,302 S/.	10,287 S/.	10,955 S/.	7,815 S/.	13,264	

Programa de gastos fijos por servicio																
2025	%	Dic. 2024	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre		
Estacionalidad		0%	8%	7%	7%	7%	8%	8%	9%	8%	8%	9%	9%	9%	12%	
Bolsas de alimento balanceado a producir		0	13,521	23,707	22,959	27,535	31,361	35,186	39,015	38,266	47,415	50,495	36,022	61,138		
Bolsas de envasado		0	225	395	383	459	523	586	650	638	790	842	600	1,019		
Costo por bolsa		0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51	0.51		
Luz		0	3,245	5,690	5,510	6,608	7,527	8,445	9,364	9,184	11,380	12,119	8,645	14,673		
Valor kW		S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/	0.55 S/		
Agua		0	2,704	4,741	4,592	5,507	6,272	7,037	7,803	7,653	9,483	10,099	7,204	12,228		
Valor M3		S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/		
Total servicios		S/.	- S/.	3,522 S/.	6,175 S/.	5,981 S/.	7,173 S/.	8,169 S/.	9,166 S/.	10,163 S/.	9,968 S/.	12,352 S/.	13,154 S/.	9,383 S/.	15,927	

Programa de gastos fijos por servicio														
2026	Dic. 2025	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Estacionalidad	0%	8%	7%	7%	7%	8%	8%	9%	8%	8%	9%	9%	12%	
Bolsas de alimento balanceado a producir	0	16,228	28,448	27,551	33,041	37,633	42,224	46,815	45,918	56,899	60,590	43,224	73,367	
Bolsas de envasado	0	270	474	459	551	627	704	780	765	948	1,010	720	1,223	
Costo por bolsa	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	
Luz	0	3,895	6,828	6,612	7,930	9,032	10,134	11,236	11,020	13,656	14,542	10,374	17,608	
Valor kW	S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	0.58 S/	
Agua	0	3,246	5,690	5,510	6,608	7,527	8,445	9,363	9,184	11,380	12,118	8,645	14,673	
Valor M3	S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	
Total servicios	S/.	- S/.	4,261 S/.	7,469 S/.	7,233 S/.	8,674 S/.	9,880 S/.	11,085 S/.	12,290 S/.	12,055 S/.	14,938 S/.	15,907 S/.	11,348 S/.	19,261

Programa de gastos fijos por servicio														
2027	Dic. 2026	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	
Estacionalidad	0%	8%	7%	7%	7%	8%	8%	9%	8%	8%	9%	9%	12%	
Bolsas de alimento balanceado a producir	0	19,472	34,137	33,061	39,651	45,160	50,669	56,181	55,102	68,279	72,708	51,871	88,039	
Bolsas de envasado	0	325	569	551	661	753	844	936	918	1,138	1,212	865	1,467	
Costo por bolsa	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	0.2	
Luz	0	4,673	8,193	7,935	9,516	10,838	12,161	13,483	13,225	16,387	17,450	12,449	21,129	
Valor kW	S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	0.62 S/	
Agua	0	3,894	6,827	6,612	7,930	9,032	10,134	11,236	11,020	13,656	14,542	10,374	17,608	
Valor M3	S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	0.60 S/	
Total servicios	S/.	- S/.	5,299 S/.	9,290 S/.	8,997 S/.	10,790 S/.	12,289 S/.	13,789 S/.	15,289 S/.	14,995 S/.	18,581 S/.	19,787 S/.	14,116 S/.	23,959

15. Proyección de ingresos - egresos mensual – Año 1

PROYECCION MENSUAL												
PROYECCION DE VENTAS (nuevos soles)												
PERIODO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Café (Caja X 12 sob)	5,110	6,132	6,132	7,155	8,176	9,199	10,221	10,221	12,265	13,287	10,221	15,331
PRECIO DE VENTA	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
Café (Sobre 250 gr)	5,792	6,950	6,950	8,108	9,267	10,425	11,583	11,583	13,900	15,058	11,583	17,375
PRECIO DE VENTA	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
OFERTA MONETARIA	231,670	277,994	277,994	324,335	370,667	417,008	463,332	463,332	556,005	602,329	463,332	695,002
OTROS INGRESOS	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
TOTAL INGRESOS	231,670	277,994	277,994	324,335	370,667	417,008	463,332	463,332	556,005	602,329	463,332	695,002
PROYECCION DE COSTOS VARIABLES												
PERIODO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
Café (Caja X 12 sob)	5,110	6,132	6,132	7,155	8,176	9,199	10,221	10,221	12,265	13,287	10,221	15,331
PRECIO DE VENTA	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
Café (Sobre 250 gr)	5,792	6,950	6,950	8,108	9,267	10,425	11,583	11,583	13,900	15,058	11,583	17,375
PRECIO DE VENTA	13	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23
Costos indirectos	3,431	4,207	4,075	4,886	5,565	6,246	6,924	6,793	8,414	8,962	6,398	10,846
COSTOS DE PRODUCCION	113,038	134,303	141,253	172,906	206,877	243,162	281,757	293,340	365,914	411,458	328,089	509,516
PROYECCION DE COSTOS Y GASTOS												
PERIODO	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
GASTOS ADMINISTRATIVOS	35,141	35,141	46,541	35,141	35,141	35,141	57,941	35,141	46,541	35,141	35,141	57,941
SUELDOS Y BENEFICIOS	26,752	26,752	38,152	26,752	26,752	26,752	49,552	26,752	38,152	26,752	26,752	49,552
SUELDOS	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800	22,800
BENEFICIOS SOCIALES	3,952	3,952	15,352	3,952	3,952	3,952	26,752	3,952	15,352	3,952	3,952	26,752
Gastos administrativos	3,995	3,995	3,995	3,995	3,995	3,995	3,995	3,995	3,995	3,995	3,995	3,995
Transportes	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250	1,250
Honorarios	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350	350
Mantenimiento y reparación	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500	1,500
Alquiler de local	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Gastos de luz, agua, telefonía	895	895	895	895	895	895	895	895	895	895	895	895
Gastos de ventas	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
Arbitrios municipales	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60
GASTOS ADICIONALES	400											
útiles de oficina	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150
Artículos de limpieza	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250	250
PROVISION DEL EJERCICIO	3,934											
Depreciación	3,497	3,497	3,497	3,497	3,497	3,497	3,497	3,497	3,497	3,497	3,497	3,497
Amortización de Intangibles	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437	437
GASTOS DE VENTAS	13,500	12,000	9,800	9,800	11,000	9,800	13,500	9,800	11,000	12,000	11,300	12,000
PROMOCION DE VENTAS	1,500						1,500				1,500	
PROMOCION DE TEMPORADA	3,700	3,700	1,500	1,500	2,700	1,500	3,700	1,500	2,700	3,700	1,500	3,700
MERCHANDISING	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300	8,300
CARGAS SOCIALES	0	0	3,500	5,000	0	3,500	5,000	0	3,500	0	0	8,500
Sembrando café				5,000			5,000					5,000
Un parque una sonrisa			3,500			3,500			3,500			3,500
Imprevistos (2.5% de las Ventas)	5,792	6,950	6,950	8,108	9,267	10,425	11,583	11,583	13,900	15,058	11,583	17,375
TOTAL COSTOS FIJOS	54,433	54,091	63,291	53,049	55,408	55,366	83,024	56,524	71,441	62,199	58,024	87,316
TOTAL COSTOS	167,471	188,394	204,544	225,955	262,285	298,528	364,781	349,864	437,355	473,657	386,113	596,832
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	64,199	89,600	73,450	98,380	108,382	118,480	98,551	113,468	118,650	128,672	77,219	98,170

16. Proyección de ingresos - egresos anual

PROYECCION DE VENTAS (nuevos soles)					
PERIODO	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
Café (Caja X 12 sob)	113,450	136,140	163,368	196,042	235,250
PRECIO DE VENTA	17	17	17	17	17
Café (Sobre 250 gr)	128,574	154,289	185,147	222,176	266,611
PRECIO DE VENTA	25	25	25	25	25
OFERTA MONETARIA	5,143,000	6,171,605	7,405,931	8,887,114	10,664,525
OTROS INGRESOS	58,215	68,208	81,256	97,506	117,009
TOTAL INGRESOS	5,201,215	6,239,813	7,487,187	8,984,620	10,781,534
PROYECCION DE COSTOS VARIABLES					
PERIODO	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
Café (Caja X 12 sob)	113,450	136,140	163,368	196,042	235,250
PRECIO DE VENTA	6	7	8	9	10
Café (Sobre 250 gr)	128,574	154,289	185,147	222,176	266,611
PRECIO DE VENTA	12	13	14	15	16
Costos indirectos	68,728	80,815	96,277	118,831	147,878
COSTOS DE PRODUCCION	2,292,316	3,039,552	3,995,279	5,215,849	6,766,154
PROYECCIÓN DE COSTOS Y GASTOS					
PERIODO	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
GASTOS ADMINISTRATIVOS	499,376	503,631	518,373	533,622	549,397
SUELDOS Y BENEFICIOS	389,424	401,107	413,140	425,534	438,300
SUELDOS	273,600	281,808	290,262	298,970	307,939
BENEFICIOS SOCIALES	115,824	119,299	122,878	126,564	130,361
SERVICIOS PRESTADOS POR TERCEROS	47,940	50,122	52,407	54,800	57,305
Transportes	15,000	15,750	16,538	17,364	18,233
Honorarios	4,200	4,410	4,631	4,862	5,105
Mantenimiento y reparación	18,000	18,900	19,845	20,837	21,879
Alquiler de local	0	0	0	0	0
Gastos de luz, agua, telefonía	10,740	11,062	11,394	11,736	12,088
CARGAS DIVERSAS DE GESTION	0	0	0	0	0
Arbitrios municipales	0	0	0	0	0
GASTOS ADICIONALES	4,800	5,190	5,615	6,077	6,580
útiles de oficina	1,800	1,890	1,985	2,084	2,188
Artículos de limpieza	3,000	3,300	3,630	3,993	4,392
PROVISION DEL EJERCICIO	47,212	47,212	47,212	47,212	47,212
Depreciación	41,970	41,970	41,970	41,970	41,970
Amortización de Intangibles	5,242	5,242	5,242	5,242	5,242
GASTOS DE VENTAS	135,500	143,845	152,784	162,302	172,507
PROMOCION DE VENTAS	4,500	4,725	4,961	5,209	5,470
PROMOCION DE TEMPORADA	31,400	34,540	37,994	41,793	45,973
MERCHANDISING	99,600	104,580	109,809	115,299	121,064
CARGAS SOCIALES	29,000	30,075	31,194	32,360	33,574
Sembrando café	15,000	15,375	15,759	16,153	16,557
Un parque una sonrisa	14,000	14,700	15,435	16,207	17,017
Imprevistos (2.5% de las Ventas)	128,575	155,995	187,180	224,616	269,538
TOTAL COSTOS FIJOS	782,451	833,546	889,511	952,900	1,025,017
TOTAL COSTOS	3,074,767	3,873,098	4,884,790	6,168,749	7,791,171
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	2,126,448	2,366,715	2,602,397	2,815,871	2,990,363

Apéndice J. Estados financieros proyectados

J1. Flujo de Caja (Estado de resultados) – Escenario base

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
	2,022	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos de efectivo		5,201,215	6,239,813	7,487,187	8,984,620	10,781,534
Ingresos Totales		5,201,215	6,239,813	7,487,187	8,984,620	10,781,534
Costos variables		2,292,316	3,039,552	3,995,279	5,215,849	6,766,154
Costos fijos (*)		606,664	630,339	655,120	681,072	708,266
Depreciación		41,970	41,970	41,970	41,970	41,970
Amortización de Intangibles		5,242	5,242	5,242	5,242	5,242
Pago del IGV		183,274	563,353	638,311	717,701	800,510
Imprevistos		128,575	155,995	187,180	224,616	269,538
Egresos Totales		3,258,040	4,436,451	5,523,101	6,886,450	8,591,681
Utilidad antes Imp.		1,943,174	1,803,362	1,964,086	2,098,170	2,189,853
Impuestos Renta		573,236	531,992	579,405	618,960	646,007
<i>Crédito Fiscal</i>	-310,728	310,728				
Utilidad neta		1,680,665	1,271,371	1,384,681	1,479,210	1,543,846
Depreciación		41,970	41,970	41,970	41,970	41,970
Amortización de Intangibles		5,242	5,242	5,242	5,242	5,242
Inversión inicial (**)	-1,886,918					
Inversión capital trabajo	-150,074					
Valor residual (***)						1,924,932
Flujo de Caja Económico	-2,036,992	1,727,877	1,318,582	1,431,893	1,526,422	3,515,990
		33.22%	21.13%	19.12%	16.99%	32.61%
FLUJO FINANCIERO DE CAJA DEL PROYECTO						
	0	1	2	3	4	5
	2,022	2023	2024	2025	2026	2027
Prestamo	200,000					
Amortización Préstamo		27,286	32,533	38,789	46,249	55,142
Interes Préstamo		33,290	28,043	21,787	14,328	5,434
Flujo de Caja Financiero	-1,836,992	1,667,301	1,258,006	1,371,316	1,465,845	3,455,414

J2. Estado de situación financiera – Escenario base

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO						
ACTIVOS	2022	2023	2024	2025	2026	2027
ACTIVOS CORRIENTES						
caja y banco	56,751	1,194,992	2,075,596	3,035,517	4,061,609	6,480,398
Caja	18,917	137,860	125,801	137,132	146,585	345,541
Cuenta Corriente	37,834	1,057,131	1,949,795	2,898,385	3,915,024	6,134,857
Cuentas por cobrar		500,190	377,402	411,395	439,754	1,036,624
Facturas por Cobrar		500,190	377,402	411,395	439,754	1,036,624
Mercaderías	32,297	65,762	69,050	72,503	76,128	79,934
Mercaderías en almacén	32,297	65,762	69,050	72,503	76,128	79,934
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	89,048	1,760,944	2,522,047	3,519,415	4,577,490	7,596,956
ACTIVOS NO CORRIENTES						
Inmueble maquinaria y equipo	1,855,781	1,855,781	1,855,781	1,855,781	1,855,781	1,855,781
Edificios y otras construcciones	1,599,307	1,599,307	1,599,307	1,599,307	1,599,307	1,599,307
Maquinaria y equipo	104,872	104,872	104,872	104,872	104,872	104,872
Unidades de Transporte	124,583	124,583	124,583	124,583	124,583	124,583
Muebles y enseres	18,320	18,320	18,320	18,320	18,320	18,320
Equipos diversos	8,700	8,700	8,700	8,700	8,700	8,700
Depreciacion acumulada	0	-41,970	-83,940	-125,910	-167,880	-209,850
intangibles	27,521	27,521	27,521	27,521	27,521	27,521
Cargas Diferidas	64,642	76,351	76,351	76,351	76,351	76,351
seguros pagados por adelantado	1,116	1,116	1,116	1,116	1,116	1,116
Gastos anticipados	61,026	72,735	72,735	72,735	72,735	72,735
Otras cargas diferidas	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500	2,500
Otros activos fijos netos	0	0	506,663	884,181	1,288,139	1,711,474
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	1,947,944	1,917,683	2,382,376	2,717,924	3,079,912	3,461,277
TOTAL ACTIVO	2,036,992	3,678,627	4,904,424	6,237,339	7,657,402	11,058,234
PASIVOS						
PASIVOS CORRIENTES						
obligaciones CP	27,286	32,533	38,789	46,249	55,142	
Retenciones y aportes nominales						
Impuesto a la renta		1,620	1,944	2,333	2,799	3,359
TOTAL PASIVO CORRIENTE	27,286	34,153	40,733	48,581	57,942	3,359
PASIVOS NO CORRIENTES						
obligaciones LP	172,714	140,180	101,391	55,142	0	
TOTAL PASIVOS NO CTES.	172,714	140,180	101,391	55,142	0	0
TOTAL PASIVOS	200,000	174,334	142,124	103,724	57,942	3,359
PATRIMONIO						
Capital	1,836,992	1,836,992	1,836,992	1,836,992	1,836,992	1,836,992
capital social	1,836,992	1,836,992	1,836,992	1,836,992	1,836,992	1,836,992
Utilidades del ejercicio	0	1,667,301	1,258,006	1,371,316	1,465,845	3,455,414
Utilidades acumuladas	0	0	1,667,301	2,925,307	4,296,623	5,762,468
TOTAL PATRIMONIO	1,836,992	3,504,293	4,762,299	6,133,615	7,599,461	11,054,874
TOTAL PASIVO Y PATRIM	2,036,992	3,678,627	4,904,424	6,237,339	7,657,402	11,058,234

J3. Ratios financieros – Escenario base

INDICADORES DE RENTABILIDAD (ANALISIS DE RATIOS)						
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
RATIOS DE LIQUIDEZ						
LIQUIDEZ GENERAL (AC/PC)	3.26	51.56	61.92	72.44	79.00	2261.52
PRUEBA ACIDA ((AC-I)/PC)	2.08	49.63	60.22	70.95	77.69	2237.72
PRUEBA DEFENSIVA (CyB/PC)	2.08	34.99	50.96	62.48	70.10	1929.13
CAPITAL DE TRABAJO (AC-PC)	61762	1726790	2481314	3470833	4519549	7593597
RATIOS DE GESTION						
ROTACION DE INVENTARIOS ((I*360)/CV)		10.33	8.18	6.53	5.25	4.25
ROTACION DE CAJA Y BANCOS ((CyB*360)/VTAS)		82.71	119.75	145.95	162.74	216.38
ROTACION DE ACTIVOS TOTALES (VTAS/ AT)		1.41	1.27	1.20	1.17	0.97
ANALISIS DE SOLVENCIA						
ESTRUCTURA DE CAPITAL (PT/PAT)	10.89%	4.97%	2.98%	1.69%	0.76%	0.03%
RAZON DE ENDEUDAMIENTO (PT/AT)	9.82%	4.74%	2.90%	1.66%	0.76%	0.03%
ANALISIS DE RENTABILIDAD						
RENDIMIENTO SOBRE EL PATRIMONIO (UN/PAT)(ROE)		47.58%	26.42%	22.36%	19.29%	31.26%
RENDIMIENTO SOBRE LA INVERSION (UN/AT)(ROA)		45.32%	25.65%	21.99%	19.14%	31.25%
MARGEN BRUTO ((VTAS- CV)/VTAS)		55.93%	51.29%	46.64%	41.95%	37.24%
UTILIDAD NETA (UN/VTAS)		32.06%	20.16%	18.32%	16.32%	32.05%

J4. Flujo de Caja (Estado de resultados) – Escenario óptimo

ESCENARIO MEJORADO (OPTIMO)						
Variables de Cambio	Ventas	Costos variables	Costos fijos	Impuesto IGV	Renta	
%	10.0%	-2.0%	-1.0%	0.0%	27.0%	0.0%
Periodo	2	2	2	0	3	

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
	2,022	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos de efectivo		5,201,215	6,863,795	8,235,906	9,883,082	11,859,687
Ingresos Totales		5,201,215	6,863,795	8,235,906	9,883,082	11,859,687
Costos variables		2,292,316	2,978,761	3,915,373	5,111,532	6,630,831
Costos fijos (*)		606,664	624,036	648,569	674,262	701,184
Depreciación		41,970	41,970	41,970	41,970	41,970
Amortización de Intangibles		5,242	5,242	5,242	5,242	5,242
Pago del IGV		494,001	685,904	786,269	896,376	1,016,301
Imprevistos		128,575	155,995	0	0	0
Egresos Totales		3,568,768	4,491,908	5,397,422	6,729,382	8,395,527
Utilidad antes Imp.		1,632,447	2,371,887	2,838,484	3,153,701	3,464,160
Impuestos Renta		481,572	699,707	766,391	851,499	935,323
<i>Crédito Fiscal</i>	-310,728	310,728				
Utilidad neta		1,461,602	1,672,180	2,072,093	2,302,202	2,528,837
EBITDA		2,023,677	2,447,142	2,907,483	3,215,241	3,516,806
Depreciación		41,970	41,970	41,970	41,970	41,970
Amortización de Intangibles		5,242	5,242	5,242	5,242	5,242
Inversión inicial (**)	-1,886,918					
Inversión capital trabajo	-150,074					
Valor residual (***)						1,924,932
Flujo de Caja Económico	-2,036,992	1,508,814	1,719,392	2,119,305	2,349,413	4,500,981
		29.01%	25.05%	25.73%	23.77%	37.95%
FLUJO FINANCIERO DE CAJA DEL PROYECTO						
	0	1	2	3	4	5
	2,022	2023	2024	2025	2026	2027
Prestamo	200,000					
Amortización Préstamo		27,286	32,533	38,789	46,249	55,142
Interes Préstamo		33,290	28,043	21,787	14,328	5,434
Flujo de Caja Financiero	-1,836,992	1,448,238	1,658,816	2,058,728	2,288,837	4,440,404

J5. Flujo de Caja (Estado de resultados) – Escenario Pésimo

ESCENARIO RIESGO ALTO (PÉSIMO)						
VARIABLES DE CAMBIO	Ventas	Costos variables	Costos fijos	Impuesto IGV	Renta	
%	-25,0%	28,0%	21,0%	19,0%	30,0%	0,0%
Periodo	2	2	2	3	3	

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
	2,022	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos de efectivo		5,201,215	5,147,846	6,176,930	7,412,312	8,894,765
Ingresos Totales		5,201,215	5,147,846	6,176,930	7,412,312	8,894,765
Costos variables		2,292,316	3,812,814	5,011,678	6,542,761	8,487,463
Costos fijos (*)		606,664	755,083	784,768	815,857	848,432
Depreciación		41,970	41,970	41,970	41,970	41,970
Amortización de Intangibles		5,242	5,242	5,242	5,242	5,242
Pago del IGV		494,001	229,814	309,903	307,557	288,348
Imprevistos		128,575	155,995	0	0	0
Egresos Totales		3,568,768	5,000,919	6,153,561	7,713,387	9,671,455
Utilidad antes Imp.		1,632,447	146,927	23,369	-301,075	-776,690
Impuestos Renta			481,572	43,343	7,011	-90,322
Crédito Fiscal	-310,728	310,728				
Utilidad neta		1,461,602	103,584	16,358	-210,752	-543,683
Depreciación		41,970	41,970	41,970	41,970	41,970
Amortización de Intangibles		5,242	5,242	5,242	5,242	5,242
Inversión inicial (**)	-1,886,918					
Inversión capital trabajo	-150,074					
Valor residual (***)						1,924,932
Flujo de Caja Económico	-2,036,992	1,508,814	150,796	63,570	-163,540	1,428,461
		29.01%	2.93%	1.03%	-2.21%	16.06%

FLUJO FINANCIERO DE CAJA DEL PROYECTO						
	0	1	2	3	4	5
	2,022	2023	2024	2025	2026	2027
Prestamo	200,000					
Amortización Préstamo		27,286	32,533	38,789	46,249	55,142
Interes Préstamo		33,290	28,043	21,787	14,328	5,434
Flujo de Caja Financiero	-1,836,992	1,448,238	90,219	2,994	-224,117	1,367,884
		27.84%	1.75%	0.05%	-3.02%	15.38%

Impuestos = 29.5% de la U. antes de impuestos

(*) No incluye la depreciación, ni amortización de intangibles

(**) No incluye capital de trabajo

(***) no se suma al flujo de caja neto

Valor residual = Utilidad neta en el año

5/ Costo de oportunidad del capital propio

RECUPERACION DEL FLUJO ECONOMICO ACTUALIZADO						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
FLUJO ACTUALIZADO		1,339,977	118,936	44,529	-101,735	789,181
RECUPERACION	-2,036,992	-697,015	-578,080	-533,551	-635,286	153,894

RECUPERACION DEL FLUJO FINANCIERO ACTUALIZADO						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
FLUJO FINAL		1,254,512	67,697	1,946	-126,187	667,150
FLUJO DE FONDOS A VALOR FINAL	-1,836,992	-582,481	-514,784	-512,838	-639,025	28,125

J6. Análisis de sensibilidad – Montecarlo

MÉTODO MONTECARLO - FLUJOS PROYECTADOS

DATOS:		
Inversión Total	S/.	2,036,992
Activo fijo	91.3%	1,859,397
Activo intangibles	1.4%	27,521
Capital trabajo	7.4%	150,074
% de Inversión a ser financiada	9.8%	
TEA	19.2%	
Tasa Impuesto Renta	29.5%	
Costo de oportunidad de capital (COK)	10.0%	
WACC	15.4%	
Utilidad Operativa (sin depreciación) S/.		2,001,105
Horizonte del proyecto (años)		6
Años operativos		5

Análisis de Utilidad Operativa	
% Incremento Promedio	4.0%
Desv. Estándar	1.0%

Valores	Probabilidad
1,836,378	8.0%
1,886,378	13.0%
1,936,378	40.0%
1,986,378	22.0%
2,036,378	17.0%

Análisis COK	
COK	Probabilidad
12.6%	40.0%
12.0%	30.0%
11.0%	20.0%
10.0%	10.0%

Análisis de Utilidad Operativa	
Prob. Acumulada %	Valores
0%	1,936,378
8.0%	1,886,378
21.0%	1,936,378
61.0%	1,986,378
83.0%	2,036,378

Prob. Acumulada %	COK
0%	12.6%
40%	12.0%
70%	11.0%
90%	10.0%

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO						
	0	1	2	3	4	5
	2,022	2023	2024	2025	2026	2027
Utilidad antes Imp.		2,001,105	2,120,886	2,193,750	2,267,487	2,349,215
Impuestos Renta		590,326	625,662	647,156	668,909	693,018
Crédito Fiscal	-310,728	310,728				
Utilidad neta		1,721,507	1,495,225	1,546,594	1,598,579	1,656,197
Depreciación		41,970	41,970	41,970	41,970	41,970
Amortización de Intangibles		5,242	5,242	5,242	5,242	5,242
Inversión inicial (**)	-1,886,918					
Inversión capital trabajo	-150,074					
Valor residual (***)						1,924,932
Flujo de Caja Económico	-2,036,992	1,768,719	1,542,437	1,593,806	1,645,791	3,628,340

FLUJO FINANCIERO DE CAJA DEL PROYECTO						
	0	1	2	3	4	5
	2,022	2023	2024	2025	2026	2027
Prestamo	200,000					
Amortización Préstamo		27,286	32,533	38,789	46,249	55,142
Interes Préstamo		33,290	28,043	21,787	14,328	5,434
Flujo de Caja Financiero	-1,836,992	1,708,142	1,481,860	1,533,229	1,585,214	3,567,764

RECUPERACION DEL FLUJO ECONOMICO ACTUALIZADO						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
FLUJO ACTUALIZADO		1,607,926	1,274,741	1,197,450	1,124,097	2,252,914
RECUPERACION	-2,036,992	-429,066	845,675	2,043,125	3,167,222	5,420,136

RECUPERACION DEL FLUJO FINANCIERO ACTUALIZADO						
CONCEPTO	0	1	2	3	4	5
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
FLUJO FINAL		1,479,650	1,111,929	996,579	892,539	1,740,084
FLUJO DE FONDOS A VALOR FINAL	-1,836,992	-357,343	754,586	1,751,164	2,643,703	4,383,787

COSTO DE OPORTUNIDAD	10.00%
WACC	15.44%

EVALUACIÓN ECONÓMICA	
VANE	5,420,136
VANF	4,383,787
TIRE	81.85%
TIRF	88.02%
PRC	2.32

AÑO	MES	DIA
2	4	30



Estadísticas VANF

Media	4,452,841
Error típico	17,591
Mediana	4,455,787
Moda	#N/A
Desviación estándar	136,258
Varianza de la muestra	18,566,212,273.3
Curtosis	-0.8
Coficiente de asimetría	0.1
Rango	571761.9
Mínimo	4,155,557
Máximo	4,727,319
Suma	267,170,472
Cuenta	60

Escala	Z	Probabilidad valor menor a	Probabilidad valor mayor a
4,155,557	-218.2%	1.5%	98.5%
4,205,557	-181.5%	3.5%	96.5%
4,255,557	-144.8%	7.4%	92.6%
4,305,557	-108.1%	14.0%	86.0%
4,355,557	-71.4%	23.8%	76.2%
4,405,557	-34.7%	36.4%	63.6%
4,455,557	2.0%	50.8%	49.2%
4,505,557	38.7%	65.1%	34.9%
4,555,557	75.4%	77.5%	22.5%
4,582,286	95.0%	82.9%	17.1%
4,632,286	131.7%	90.6%	9.4%
4,682,286	168.4%	95.4%	4.6%
4,732,286	205.1%	98.0%	2.0%
Valor VANF = Niv. Conf = 95%			4,582,286

Apéndice K. Análisis de sostenibilidad social

K1. Costos de Responsabilidad social

COSTOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	2,023	2,024	2,025	2,026	2,027
CARGAS SOCIALES	29,000	30,075	31,194	32,360	33,574
Sembrando café	15,000	15,375	15,759	16,153	16,557
Un parque una sonrisa	14,000	14,700	15,435	16,207	17,017

K2. Estimación de requerimientos y costos de adquisición para insumos

biodegradables y fertilizantes

Estimación de requerimientos - Producción de envases biodegradables					
Detalle	Año1	Año 2	Año3	Año4	Año5
Requerimientos de bolsas laminadas 250 gr (Primarios)	136,294	159,692	190,240	228,282	273,943
Requerimientos de sobres laminados 8 gr (primarios)	1,443,120	1,690,860	2,014,320	2,417,256	2,900,652
Requerimientos de Cajas para 12 sobres (Secundarios) x ciento	120,260	140,905	167,860	201,438	241,721
Requerimientos de lámina de 1000 sobres 250 gr	136	160	190	228	274
Requerimientos por lámina de 1000 sobres 8 gr	1,443	1,691	2,014	2,417	2,901
Requerimientos por caja 12 sobres 8 gr (100 unidades)	1,203	1,409	1,679	2,014	2,417
Kilos requeridos para producción lámina de 1000 sobres 250 gr	4,080	4,800	5,700	6,840	8,220
Kilos requeridos para producción lámina de 1000 sobres 8 gr	3,608	4,228	5,035	6,043	7,253
Kilos requeridos para producción caja de 12 sobres 250 gr	12,126	14,203	16,924	20,301	24,363
total kilos requeridos para producción	19,814	23,230	27,659	33,184	39,836
Valor de compra por kilogramo	1.5	1.5	1.5	1.5	1.5
inversión	29,721	34,845	41,489	49,775	59,754
Total Kilos utilizados para producción de Café	45,618	53,450	63,675	76,409	91,691
Residuos de cascara	38,810	45,472	54,171	65,004	78,006
Uso de Cascarilla para envases biodegradables	29,721	34,845	41,489	49,775	59,754
Uso de Cascarilla para abono	9,089	10,627	12,682	15,229	18,252
Total costos por cáscara de café para fertilizante	28,494	33,363	39,767	47,731	57,255
Costeo de Insumos para elaboración de láminas para envases					
Periodo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cáscara de café	29,721	34,845	41,489	49,775	59,754
Otros insumos	15,000	15,500	16,000	16,500	17,000
Total	44,721	50,345	57,489	66,275	76,754
Precio de venta por lámina 250 gr	450	450	450	450	450
Precio de venta por lámina 8 gr	350	350	350	350	350
Precio de venta por ciento de cajas	120	120	120	120	120
Total venta	710,610	832,930	991,880	1,190,230	1,428,690

K3. Cálculo de beneficios y costos sociales

Beneficios Sociales - Ingresos por procesado y venta de envases biodegradables					
Detalle	Año1	Año 2	Año3	Año4	Año5
total ingresos envases biodegradables	710,610	832,930	991,880	1,190,230	1,428,690
Sub total: Valor de beneficios sociales por venta de envases	710,610	832,930	991,880	1,190,230	1,428,690
Beneficios Sociales - Ingresos por reducción de cuidado ambiental					
Detalle	Año1	Año 2	Año3	Año4	Año5
Total kilos reciclados de cascara de café	38,810	45,472	54,171	65,004	78,006
Valor de recolección de residuos contaminantes	0.15	0.17	0.18	0.20	0.22
Contaminación del aire	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01
Costo de tratamiento de residuos por kilo	0.15	0.17	0.18	0.20	0.22
Sub total: Valor de beneficios sociales por reducción de cuidado ambiental	11,876	15,306	20,057	26,475	34,948
Beneficios Sociales - Ahorro de compra de abono orgánico para café					
Detalle	Año1	Año 2	Año3	Año4	Año5
Fertilizante para café	9,089	69,411	82,657	99,186	119,058
Precio por Kilo de Abono	4.5	4.7	4.9	5.1	5.3
Traslado	300	300	300	300	300
Sub total: Valor de beneficios sociales por ahorro de compra de abono orgánico para café	41,201	325,143	402,608	502,368	627,065
Total: Valor de beneficios sociales	763,687	1,173,379	1,414,545	1,719,074	2,090,702
Costos Sociales por elaboración de envases y fertilizantes					
Detalle	Año1	Año 2	Año3	Año4	Año5
Costo por elaboración de envases biodegradables	44,721	50,345	57,489	66,275	76,754
costo de cascara de café para bono	28,494	33,363	39,767	47,731	57,255
Traslado del insumos	500	550	605	666	732
Otros	1,000	1,100	1,210	1,331	1,464
Valor de costos sociales por elaboración de envases y fertilizantes	74,715	85,358	99,071	116,003	136,205

Apéndice L. Implementación del proyecto

L1. Diagrama de Gantt, Estudio de Factibilidad

FLUJOGRAMA DE GANTT IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO																		
ACCIONES A REALIZAR	SEMANA 1						SEMANA 2						SEMANA 3					
	DIA						DIA						DIA					
	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Etapa de Planificación																		
· Identificación de Informantes Claves	■	■	■															
· Identificación de zonas de recolección de información		■	■	■														
· Preparación de instrumentos y herramientas				■	■	■												
· Identificación de la zona de ubicación del proyecto				■	■	■												
· Determinando de tamaño de Muestra					■	■												
· Planteamiento de plan de estudio					■	■												
Etapa de recojo de información																		
· Recolección de Información Secundaria							■	■	■	■	■							
· Recolección de Información Primaria								■	■	■	■	■						
Etapa de procesamiento e interpretación de la información																		
· Procesamiento de los resultados por instrumento									■	■	■	■						
· Analisis y tabulación de los resultados obtenidos										■	■	■	■	■	■			
· Estudio de procesos productivos de café prémium							■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
· Interpretación de los resultados de la información primaria															■	■	■	■
Etapa de análisis y redacción del informe final																		
· Análisis de la información para establecer las conclusiones															■	■	■	■
· Búsqueda de proveedores de insumos maquinarias y equipos									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
· Análisis de requerimientos de personal									■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
· Elaboración del informe final															■	■	■	■

L2. Diagrama de Gantt Implementación del proyecto

FLUJOGRAMA DE GANTT DE LA PUESTA EN MARCHA DEL PROYECTO										
CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	MES 1				MES 2				MES 3	
	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2	SEMANA 3	SEMANA 4	SEMANA 1	SEMANA 2
Estudio de mercado del proyecto	█	█	█	█						
Búsqueda de instalaciones		█	█	█						
Toma de las instalaciones de la empresa			█	█						
Diseño y distribución de la planta			█	█	█	█	█	█		
Habilitación de las instalaciones				█	█	█	█	█		
Instalación de medidas de requerimientos de seguridad					█	█	█	█		
Instalación de sistema eléctrico e iluminación					█	█	█	█		
Instalación de ventilación					█	█	█	█		
Instalación de SS.HH. y alicatados					█	█	█	█		
Diseño e implementación de prevención y protección contra incendios					█	█	█	█		
Contratos de compra de maquinarias y equipos / acuerdos con proveedores de insumos					█	█	█	█	█	
Adquisición de activos						█	█	█	█	
Contratación de personal						█	█	█	█	
Instalación de maquinarias y equipos							█	█	█	█
Adquisición de maquinarias y equipos							█	█	█	█
Inicio de producción lanzamiento de campaña							█	█	█	█