



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN:

“Diseño de un Plan de Negocios de la Empresa Café Montubio Gustos y Costumbres para
analizar su factibilidad con la implementación de herramientas tecnológicas de
comercialización”

ELABORADO POR:

Vanessa Carolina Zambrano Burgos

Previa a la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial

TUTOR:

Econ. Uriel Castillo Nazareno, Ph.D.

Guayaquil, a los 13 días del mes de agosto del año 2021



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Licenciada Vanessa Carolina Zambrano Burgos, como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de Magíster en Finanzas y Economía Empresarial.

Guayaquil, a los 13 días del mes de agosto del año 2021

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

Econ. Uriel Castillo Nazareno, Ph.D.

REVISORES

Ing.

Econ.

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María Teresa Alcívar, Ph.D



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, Vanessa Carolina Zambrano Burgos

DECLARO QUE:

El trabajo de investigación titulado “Diseño de un Plan de Negocios de la Empresa Café Montubio Gustos y Costumbres para analizar su factibilidad con la implementación de herramientas tecnológicas de comercialización” previa a la obtención del Grado Académico de Magíster, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del trabajo de titulación del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 13 días del mes de agosto del año 2021

EL AUTOR

Ing. Vanessa Carolina Zambrano Burgos



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

SISTEMA DE POSGRADO

AUTORIZACIÓN

Yo, Vanessa Carolina Zambrano Burgos

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación en la biblioteca de la institución del trabajo de titulación de la Maestría en Finanzas y Economía Empresarial: “Diseño de un Plan de Negocios de la Empresa Café Montubio Gustos y Costumbres para analizar su factibilidad con la implementación de herramientas tecnológicas de comercialización”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 13 días del mes de agosto del año 2021

EL AUTOR

Vanessa Carolina Zambrano Burgos

REPORTE DE URKUND

The screenshot displays the URKUND interface. On the left, a document summary is provided:

- Documento:** TESIS VANESA ZAMBRANO CAFE MONTUBIO LT. 01. 2021.pdf (D110971676)
- Presentado:** 2021-09-03 17:21 (-05:00)
- Presentado por:** Teresa Alcivar Avilés (maria.alcivar10@ucsg.edu.ec)
- Recibido:** maria.alcivar10.ucsg@analysis.orkund.com

A yellow highlight indicates that 3% of the 29 pages consist of text present in 12 sources.

On the right, a 'Lista de fuentes' (List of sources) is shown, including:

- PROYECTO FINAL_EUGALYN SALAVARRIA.docx
- TESIS ORIGINAL_FINAL_PRISCILA FRANCO.docx
- Plan - Tour cafe.docx
- <https://vefecto01@gtind.com.es/2017/04/18/que-es-el-cafe-de-la-tercera-ola-como-se-ofere>
- <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/1463/1/T-UCSG-PRF-ECO-ADM-14.pdf>
- <http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/1441/1/T-UCSG-PRF-ESP-4ETH-60.pdf>

Below the document details, a comparison of the document text with a source is shown. The source text is:

SISTEMA DE POSGRADO MAESTRÍA EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL. TRABAJO DE TITULACIÓN: "Diseño de un Plan de Negocios de la Empresa Café Montubio Gustos y Costumbres para analizar su factibilidad con la implementación de herramientas tecnológicas de comercialización" Previa a la obtención del Grado Académico de Magister en Finanzas y Economía Empresarial ELABORADO POR: Vanessa Zambrano Burgos TUTOR: Econ. Uziel Castillo Nazareno, Ph.D.

Guayaquil, a los 15 días del mes de enero del año 2021

SISTEMA DE POSGRADO

CERTIFICACIÓN Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por Vanessa Zambrano Burgos, como requerimiento parcial para la obtención del

Grado Académico de Magister en Finanzas y Economía Empresarial. Guayaquil, a los 15 días del mes de enero del año 2021 DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN _____ Econ.

REVISORES _____ Ing _____ Econ.

Econ. DIRECTORA DEL PROGRAMA _____ Econ.

SISTEMA DE POSGRADO DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD Yo, Vanessa Zambrano Burgos, DECLARO QUE: El Trabajo de Titulación "Diseño de un Plan de Negocios de la Empresa Café Montubio Gustos y Costumbres

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirnos con la vida en estos tiempos muy difíciles, por guiarnos a lo largo de nuestra existencia, ser el apoyo y fortaleza en aquellos momentos de dificultad y de debilidad.

Gracias a mis padres por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mis metas, por los consejos, valores y principios que me han infundido.

Agradezco a nuestros docentes del Sistema de Postgrados de la Universidad Católica Santiago de Guayaquil, por haber compartido sus conocimientos a lo largo de la preparación de mi profesión, de manera especial, al Econ. Uriel Castillo Nazareno, Ph.D. tutor de mi proyecto de investigación quien ha guiado con su paciencia, y su rectitud como docente, y una vez más a mis padres propietarios del establecimiento Café Montubio Gustos y Costumbres por su valioso aporte para mi investigación.

DEDICATORIA

El presente trabajo investigativo lo dedico principalmente a Dios, por ser el inspirador y darme fuerza para continuar en este proceso de obtener uno de los anhelos más deseados.

A mis padres, por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy. Ha sido un orgullo y un privilegio ser parte de sus vidas, son los mejores.

A mis hermanos por estar siempre presentes, acompañándome y por el apoyo moral, que me han brindaron a lo largo de esta etapa de mi vida.

A todas las personas que me han apoyado y han hecho que el trabajo se realice con éxito en especial a aquellos que me abrieron las puertas y compartieron sus conocimientos.

TABLA DE CONTENIDO

AGRADECIMIENTO	V
DEDICATORIA	VI
TABLA DE CONTENIDO.....	VII
ÍNDICE DE TABLAS	IX
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XI
Resumen.....	XII
Abstract.....	XIII
Introducción	1
CAPÍTULO I	4
Antecedentes	4
Planteamiento del Problema	12
Justificación	15
Objetivos.....	16
CAPÍTULO II.....	17
Metodología de estudio de caso	17
Estudio del Mercado	17
Análisis Técnico.....	34
Análisis Competencia	34
Análisis FODA	36
Análisis FO-FA-DO-DA.....	38
Propuesta de Valor del Negocio.....	40
Estrategia de Fortalecimiento al Mercado	40
Estrategias de Promoción.....	41

Análisis de los Resultados de las Encuestas	45
Análisis de Resultados para la Estrategia de Promoción	53
Análisis de Contingencias.....	55
Estrategia del Personal de Ventas	55
Estrategia de Precio.....	56
Proveedores.....	57
Análisis de Procesos Técnicos	58
CAPÍTULO III.....	65
Análisis Financiero	65
Costos de Inversión y Costo de Producción.....	65
Análisis de Resultados	78
Conclusiones	80
Recomendaciones	82
Bibliografía	83

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Antecedentes de Principales Cafeterías de Guayaquil.....	5
Tabla 2 Datos del Mercado de Cafeterías en la Ciudad de Guayaquil	8
Tabla 3 Flujo Económico del Negocio en Años Anteriores	14
Tabla 4 Caracterización de Bebidas y los Productos de Dulce.....	18
Tabla 5 Caracterización de Platos Fuertes de Sal	19
Tabla 6 Caracterización de Aperitivos de Sal.....	20
Tabla 7 Demanda de los últimos 10 años del Café.....	25
Tabla 8 Demanda Proyectada del Café.....	27
Tabla 9 Detalle de los Cálculos de la Demanda Proyectada.....	27
Tabla 10 Detalle de los Productos Estrella de la Cafetería Río Café & Vino.....	29
Tabla 11 Detalle de los Productos Estrella de la Cafetería La Palma.....	30
Tabla 12 Cafeterías Destacadas en Guayaquil.....	33
Tabla 13 Población Objetivo	42
Tabla 14 Segmentación de Mercado.....	44
Tabla 15 Oferta De Productos.....	52
Tabla 16 Combos de Productos Nuevos	53
Tabla 17 Inversión Inicial del 2017 y Nueva Inversión 2021.....	66
Tabla 18 Detalle de Adecuaciones.....	67
Tabla 19 Proyección Anual del Costo de Producción	68
Tabla 20 Proyección Mensual del Costo de Producción	69
Tabla 21 Costos Indirectos.....	70

Tabla 22 Mano de Obra Directa..... 70

Tabla 23 Demanda Proyectada en Cantidades 71

Tabla 24 Demanda Proyectada en Dólares 73

Tabla 25 Estado de Resultados 74

Tabla 26 Flujo de Efectivo..... 75

Tabla 27 Balance General..... 77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Planos	22
Figura 2. Punto de Referencia de la Empresa	22
Figura 3. Imagotipo.....	23
Figura 4. Género Clientes	45
Figura 5. Sustentabilidad	45
Figura 6. Opinión sobre Sustentabilidad.....	46
Figura 7. Sabor del Producto	47
Figura 8. Precio del Producto.....	48
Figura 9. Motivación de Compra	48
Figura 10. Cantidad a Consumir	49
Figura 11. Servicio a Domicilio.....	49
Figura 12. Bebidas Calientes y Frías	50
Figura 13. Productos Adicionales	51
Figura 14. Esquema de Venta	61

Resumen

La ciudad de Guayaquil es la capital comercial del Ecuador y hoy en día es considerada como líder en emprendimientos: industriales, manufactureros y de servicios, a pesar de esto existe escasa innovación en los procesos operativos y la aplicación de tecnología en el área comercial. Es por esto por lo que las empresas se basan en las formas tradicionales de producción y ventas, dando oportunidad a generar mayores ingresos implementando reingeniería de operaciones y marketing digital. Por lo que el actual trabajo de titulación tiene como objetivo innovar las áreas de inversión como son el valor agregado de los productos y servicios, la atención al cliente y digitalización de las ventas.

Basado en esto se realizó una investigación para crear nuevos productos alineados a la tendencia de los mercados con información obtenida de medios digitales como las redes sociales y facilitar la adquisición de estos a través del internet y sus pedidos por medio de plataformas virtuales de compañías de entrega rápida. Por lo que se obtendrá con el presente trabajo un plan de negocios en el cual se definen las estrategias de comercialización y el uso de tecnologías en las operaciones de la cafetería. Como también un análisis financiero que permita evidenciar la rentabilidad financiera de la ejecución de este.

Abstract

Guayaquil city is the commercial capital of Ecuador. Nowadays it is considered a leader city in entrepreneurship as: industrial, manufacturing and services. Despite these facts there is shortage innovation in operational processes and technology application in the commercial area. This is the main reason why companies rely on traditional forms of production and sales. Meanwhile this gives the opportunity to generate greater income by implementing reengineering of operations and digital marketing. Therefore, the current degree job aims to innovate investment areas such as the added value of products and services, customer service and digitization of sales.

Based on the arguments exposed before, an investigation was carried out to create new products aligned to the market trend with information obtained from digital media such as social networks. On the other hand, it would facilitate the acquisition of these products through the internet and their orders through virtual platforms of delivery companies fast. Therefore, with this work, a business plan will be obtained in which the marketing strategies and the use of technologies in the cafeteria operations are defined, as well as a financial analysis that allows evidence of the financial profitability of the execution of this plan.

Introducción

El presente Plan empresarial comprende evaluar la innovación de productos y la implementación de tecnología en las operaciones de la cafetería Café Montubio Gustos y Costumbres. Negocio establecido en el Norte de la ciudad de Guayaquil desde el año de 2017, en un sector, empresarias y comercial, naciendo como un café de ambiente cálido y moderno donde se ofrecen aperitivos típicos como: bolones, empanadas, bebidas calientes y frías como: cafés, jugos naturales, bebidas gaseosas, brindando la opción a los potenciales clientes del sector para consumir sus alimentos mientras observan noticias por la televisión, leen un periódico, revista o libro, en un lugar limpio, cómodo y consumiendo comida saludable. La problemática se expresa en la caída de la rentabilidad de la empresa. Esto ha puesto en un escenario precipitado a la quiebra. Lo que conduce a la pérdida de inversión privada (patrimonio) y la pérdida de empleos. Se propone el desarrollo de un plan estratégico y comercial que ayude al incremento de la rentabilidad.

La metodología que se utilizó en la investigación de mercado de este plan de negocios fue analítica – descriptiva de campo de corte no experimental desde el punto de vista cualitativo y cuantitativo.

En el primer capítulo se realizó la investigación a través de encuestas de preguntas cerradas a seguidores de la página oficial de Facebook de Café Montubio Gustos y Costumbres. De esta manera se buscó obtener información sobre los productos y servicios que les gustaría

recibir a los consumidores, los precios que estarían dispuestos a pagar y los beneficios que percibirían de tener facilidad de compra y entrega.

Además, se realizó entrevistas a potenciales aliados estratégicos que cuenten con las herramientas de promoción digital y la logística necesaria para brindar un servicio moderno y eficiente.

Fundamentado en lo antes expuesto, el autor ha desarrollado el presente Plan de Negocios en seis capítulos. En el primero, se define el mercado objetivo al cual estará dirigido el Plan a través de una segmentación económica que permitió determinar el perfil idóneo de potenciales clientes.

En el segundo capítulo se detalla las entrevistas realizadas a los potenciales aliados estratégicos, preferencias publicitarias, de comercialización y tipos de entrega al momento comercializar productos por internet.

En el tercer capítulo se define la innovación de los productos y el servicio a ofrecer, detallando sus características y sus valores agregados. De igual modo las fortalezas, oportunidades internas del negocio, como las debilidades y amenazas externas del mismo.

Lo que proporcionó la base para el desarrollo del capítulo cuarto, en donde se destacan las estrategias comerciales y de mercadotecnia digital que se utilizarán para el desarrollo del plan de negocios.

En el quinto capítulo describe la viabilidad financiera de la puesta en marcha del plan de negocios para incrementar los ingresos. Finalmente, en el capítulo sexto se expone el impacto de la propuesta basada en el comercio electrónico.

CAPÍTULO I

Antecedentes

En Ecuador existe gran variedad de materia prima de muy buena calidad, uno de estos es el café fino de aroma siendo uno de los productos más relevantes en el país y con excelente acogida a nivel internacional. En la ciudad de Guayaquil en el año de 1997 Sweet&Coffe, una cadena de cafeterías estableció su primer establecimiento implementando un nuevo concepto de cadenas de cafeterías con marca propia en la ciudad, abriendo camino a nuevos negocios de este tipo (Burgos, 2019).

Hoy en día las autoridades de Guayaquil impulsan a nuevos emprendedores a través del centro de innovación y emprendimiento de la ciudad de Guayaquil, su meta de apoyar el progreso económico de la localidad, a través del desarrollo de habilidades, conocimientos y capacidades que empoderen el aliento emprendedor de sus habitantes y permitan poner en práctica proyectos acompañados de nuevos servicios y tecnologías. (Emprendimiento.ec, 2019).

Innovar es un desafío a la resistencia al cambio, utilizando todas herramientas disponibles como: tecnología informática, nueva maquinaria y excelente trato al cliente aprovechando tendencias sociales y culturales con el fin de satisfacer esas oportunidades que se generan en el mercado. (Ordoñez, 2017).

Tabla 1*Antecedentes de Principales Cafeterías de Guayaquil*

Establecimiento	Ubicación Primer Establecimiento	Año Fundación	Observaciones
CAFETERÍA LÚDICA	Av. Leopoldo Carrera, Urb. Los Olivos, Edificio Olivos Tower	2015	Es un negocio familiar de origen nacional, el cual ofrece café con estilo artesanal, hasta ahora solo cuenta con un establecimiento.
EL MONO GOLOSO	Luzarraga 202 y Panamá, Local 202	2015	Es un negocio familiar de origen francés, sus productos estrella son los postres acompañados de café artesanal, hasta ahora solo cuenta con un solo establecimiento.
PASTELERÍA GALLETA PECOSA	Av. Víctor Emilio Estrada 419 y Ébanos, Urdesa Central	1984	Es un negocio familiar de origen nacional, en el cual se disfrutan postres a base de mantequilla de estilo americano acompañado de café fino de aroma. siendo su producto estrella las galletas con chispas de chocolate. hoy en día cuentan con cuatro establecimientos.
SAILOR COFFEE	C.C. Las Terrazas, Local 8, Km 1,5 Vía Samborondón	2016	Es un negocio familiar de origen nacional, donde se puede disfrutar de esquinico café orgánico cultivado una finca propia, hoy en día cuenta con dos establecimientos.
KAWKACOFFEE SHOP PANADERÍA	Km 2,5 Vía Samborondón	2011	Es un negocio familiar de origen nacional, pioneros en waffles y pancakes acompañado de café fino nacional, hoy en día cuenta con cuatro locales.
EL CAFÉ DE TERE	Cdla. Alborada 6ta Etapa	1989	Es un negocio familiar de origen nacional, siendo su principal producto el bolón de verde acompañado de café y otras bebidas calientes, hoy en día cuenta con diez establecimientos.
SWEET&COFFE	Av. Juan Tanca Marengo, C.C. Mall del Sol	1997	Es un negocio familiar de origen nacional, donde puede disfrutar de café de alta calidad con un equilibrio perfecto entre aroma, acidez y sabor acompañado de postres de sal y dulce, hoy en día cuenta con cien establecimientos.

Nota: Tomado de "Acerca de Nosotros", por Páginas Web de los Establecimientos, 2021.

En el mercado actual de Guayaquil de acuerdo al cuadro antes expuesto se evidencia que existen diferentes tipos de cafeterías, algunas de estas con propuestas innovadoras que le han ayudado a expandirse inclusive fuera de la ciudad, destacando Sweet&Coffe, con un concepto de un lugar agradable, con buen ambiente donde poder reunirse con alguien, leer un buen libro, simplemente alimentarse o tomar un descanso a las actividades cotidianas por unas horas, dejando a un lado el paradigma que en una ciudad costera donde generalmente hace calor no se pueda disfrutar de un buen café.

Sin embargo existe una oportunidad de nicho de mercado no explorada, siendo esta la oportunidad para que Café Montubio Gustos y Costumbres no sea solo una instalación comercial donde se expenden productos alimenticios y bebidas de sencilla elaboración conservicio a la mesa, sino un lugar para disfrutar en solitario o para socializar con otras personas con un toque montubio y criollo de la costa ecuatoriana acompañada de fotografías e información relevante acerca de ello, evolucionando a un sitio donde las personas puedan disfrutar de café fino de aroma nacional, alimentos típicos de la zona con infraestructura especialmente decorada con la cultura antes mencionada, con variadas clases de cafés y alimentos de sal y dulce, además la posibilidad de ver televisión, escuchar radio y acceder a internet inalámbrico siendo estos valores agregados muy importantes.

Se ha escogido a Guayaquil por una parte por ser una ciudad con densa población e importante actividad comercial, de acuerdo con el INEC es la ciudad más poblada del Ecuador y la segunda con mayor número de empresas operando, siendo una importante fuente de empleo

para la sociedad (INEC, 2019). Por otra parte, es una importante ciudad turística visitada durante todo el año por nacionales y extranjeros atraídos por las nuevas y antiguas infraestructuras, centros comerciales, complejos empresariales, parques, malecones y exquisita gastronomía típica de la costa ecuatoriana.

Además, La ciudad cuenta con una Cámara de Comercio que brinda apoyo técnico y estratégico a los empresarios, comprometida a impulsar iniciativas, criterios y políticas del estado que beneficien a las pequeñas y grandes empresas, así como defender a sus socios en contra a resoluciones económicas que los perjudiquen.

El crecimiento empresarial en especial del norte de la ciudad, específicamente en la Avenida 2A s/n entre Abel Romeo Castillo y Callejón 13D, ha generado un importante mercado objetivo para los restaurantes y cafeterías debido al aumento de la demanda de desayunos y almuerzos, tanto para consumir en situ y como para llevar a través de nuevas opciones de compras con entrega a domicilio que operan en internet.

Según estudios de la empresa The Culture TripLtd e., las cafeterías más visitadas y reconocidas en la ciudad de Guayaquil son:

Tabla 2*Datos del Mercado de Cafeterías en la Ciudad de Guayaquil*

Establecimiento	Ubicación	Nivel Socioeconómico de Clientes	Edad Promedio Cliente	Vende el Mismo Producto que la Cafetería Analizada
CAFETERÍA LÚDICA	Av. Leopoldo Carrera, Urb. Los Olivos, Edificio Olivos Tower, Planta Baja, Guayaquil, Ecuador. Telf. +593 4-602-0127.	Clase Media Alta Alta	Jóvenes Adultos Adultos Mayores	SI
EL MONO GOLOSO	Luzarraga 202 y Panamá, Local 202, Guayaquil, Ecuador. TELF. +593 97 903 6785.	Clase Media Alta	Niños Jóvenes Adultos Adultos Mayores	SI
PASTELERÍA GALLETA PECOSA	10 de Agosto 258 y Boyacá, Guayaquil, Ecuador. TELF. (04) 251-8636.	Clase Media	Jóvenes Adultos Adultos Mayores	SI
SAILORCOFFEE	Av. del Bombero, Guayaquil, Ecuador. Telf. 099 539 5027.	Clase Media Alta Alta	Jóvenes Adultos Adultos Mayores	SI
KAWKACOFFEE SHOP PANADERÍA	Av. La Salle y Guemes, Guayaquil, Ecuador. Telf. +591 3 3115549.	Clase media	Jóvenes Adultos Adultos-Mayores	SI
EL CAFÉ DE TERE	Benjamín Carrión, Cdla. Alborada 8va Etapa Mz. 807 V. 2, Guayaquil, Ecuador. Telf. (04) 262-7348.	Clase Media Alta Alta	Niños Jóvenes Adultos Adultos Mayores	SI
SWEET&COFFE	Av. Juan Tanca Marengo, Guayaquil, Ecuador. Telf. (04) 602-2900 Ext. 211.	Clase Media	Jóvenes Adultos Adultos Mayores	SI

Nota: Tomado de "Acerca de Nosotros", por Páginas Web de los Establecimientos, 2021.

En la tabla antes detallada se muestra los establecimientos que venden café en Guayaquil exceptuando las cafeterías de hoteles, esta muestra una síntesis que implica el nombre del establecimiento, la ubicación del negocio socioeconómico y edad promedio del cliente, datos importantes a la hora de que se trate de escoger un nicho para el café montubio. Esta síntesis permite mirar que este mercado a primera vista podría dejar algunas brechas del mercado que permitirían que pequeños o microemprendimientos tengan éxito, siendo esto lo buscado por los emprendedores de café montubio. Un detalle adicional lo representan las características de cada negocio, lo que se explica a continuación:

Cafetería Lúdica

Es una cafetería de estilo, se especializa en bebidas expreso y cervezas frías. Ofrecen comidas ligeras, postres y cervezas artesanales locales elaboradas con cerveza artesanal (Cafetería Lúdica, 2019).

El Mono Goloso

Cerca del Malecón 2000, El Mono Goloso es otra cafetería enfocada en el descanso de recorrer la ciudad. Ofrecen pasteles de estilo francés (El Mono Goloso, 2019).

Pastelería Galleta Pecosa

Pastelería Galletas Pecosa es conocida por Guayaquileños. Lo más solicitado es el pastel de chocolate, el pastel de nuez de macadamia y el tiramisú. Este no es el lugar para tomar bebidas expreso, pero hacen una gran taza de café (Pastelería Galleta Pecosa, 2019).

SailorCoffee

Se caracteriza por ofrecer tazas de café: vierta, Aeropress, prensa francesa y expreso. Tienen una gran selección de bagels, sándwiches y ensaladas, algunos con un toque internacional. Las opciones saludables también están en el menú, incluida una extensa barra de jugos (SailorCoffee, 2019).

Kawka Coffee Shop Panadería

Kawka Coffee Shop Bakery tiene un excelente café, excelentes empanadas y deliciosos waffles. Ubicado en Samborondón (Kawka Coffee Shop Panadería, 2019).

El Café de Tere

El Café de Tere tiene varias tiendas en la ciudad, las filas de clientes hambrientos esperan su turno para comprar la especialidad de la casa, *BOLÓN de Verde*, o un plato fuerte de Tigrillo, ambos platos hechos de plátanos verdes (El Café de Tere, 2019).

Sweet&Coffe

Sweet&Coffee abrió por primera vez en Guayaquil en 1997. Hoy en día, son dueños de cafeterías en todo el Ecuador. Esta cafetería ofrece una buena selección de bebidas de café, jugos frescos, así como pasteles dulces y salados. Si desea saber cómo los ecuatorianos beben su café (Sweet&Coffe, 2019).

En esa perspectiva, debido a la competencia del mercado, ofrecer solo un producto de calidad no es suficiente. El valor agregado en los alimentos y servicios brindados a los clientes cumplen un rol fundamental, hoy en día, el uso de la tecnología en los procesos de elaboración, comercialización, atención y entrega son de vital importancia para destacar en el mercado y conseguir ser la principal opción de los comensales. Lo que exige que cualquier micronegocio incorpore la tecnología necesaria para sobresalir.

Adicionalmente en Ecuador operan más de diez empresas dedicadas a la entrega de pedidos a domicilios realizados a través de internet, mercancías que van desde platos gourmet, medicamentos y hasta productos de consumo básico. Todo esto, desde la comodidad de casa, lugar de trabajo o donde se encuentre, con la opción de pago en efectivo contra entrega u online por medio de sus aplicaciones y páginas web, siendo esta una modalidad de compra que crece con rapidez cada día. (Doctor Tecno, 2018). Esta puede ser una gran oportunidad a explorar para el emprendimiento de Café Montubio.

Finalmente es importante señalar que la cafetería “Café Montubio Gustos y Costumbres”, está ubicada en la ciudad de Guayaquil en la Avenida 2A s/n entre Abel Romeo Castillo y Callejón 13D, al Norte de la ciudad. El establecimiento se encuentra ubicado alrededor de los estudios de un canal de televisión, de una de las clínicas más importantes de la ciudad, de un hotel internacional y de múltiples edificios de oficinas empresariales. Cabe mencionar que existen otros establecimientos dedicados a la actividad de venta de comidas y bebidas. Debido a

lo antes mencionado es alta la afluencia de ejecutivos, médicos, trabajadores del sector, visitantes de las clínicas con la necesidad de desayunar y almorzar cerca de su lugar de trabajo.

Planteamiento del Problema

El negocio Café Montubio Gustos y Costumbres está en marcha desde el año 2017 y se ha planteado como producto y servicio vender y servir café y alimentos. Los esfuerzos realizados por los emprendedores no logran concretar el crecimiento del negocio en las perspectivas y expectativas de los accionistas. El negocio se mantiene en la misma dinámica desde su fundación; lo que permite hacer dos afirmaciones importantes: la primera que no existe acumulación de capital, esta se diluye por alguna razón y la segunda que por los elementos externos que mantiene el mercado, principalmente la inflación, que concurre a pérdidas de capital.

En esta línea técnica de análisis debemos converger a las conclusiones obvias, hay problemas con sus flujos de caja, con sus activos que podría estar acercando, al negocio Café Montubio Gustos y Costumbres, a una posible quiebra, una quiebra que no solo representa la pérdida total del capital, sino que además un tremendo golpe psicológico a quienes impulsan. La pérdida de capital viene acompañada de no solamente de la pulverización de los activos, sino que viene acompañada con activación de garantías y deudas financieras que podrían desembocar en un problema más grave de lo que vemos en los balances actualmente.

Esta circunstancia crítica se refleja en la evolución de los ingresos frente a los costos y gastos desde el inicio del negocio se ha determinado que, a pesar de haber recuperado la inversión en el segundo año, el nivel de ventas ha disminuido en un 10% siendo afectada en gran medida la rentabilidad cayendo en un 40%. Situación que amerita la atención debida para tomar las iniciativas necesarias que aseguren las futuras operaciones del negocio.

En cuanto al Producto estrella del Café Montubio Gustos y Costumbres será el café fino de aroma nacional, cultivado en fértiles llanuras de la provincia de Manabí, molido minutos antes de ser filtrado y servido a la mesa acompañado de una variedad de aperitivos típicos de la costa ecuatoriana a base de queso, verde y maíz cosechado localmente. Asegurando el uso de productos orgánicos, cultivados y procesados de forma responsable con el medio ambiente y sin químicos que afecten al consumo humano.

Sin dejar a un lado las múltiples opciones en las que se puede disfrutar en café tales como: bebidas calientes, frías, postres, con la opción de ser preparado con ingredientes sustitutivos para personas con ciertos problemas de salud.

En la tabla 3 se puede observar el comportamiento de las ventas y el rendimiento del negocio en los años 2018 y 2019.

Tabla 3*Flujo Económico del Negocio en Años Anteriores*

	Flujo	
	2018	2019
Ingresos		
Ventas	60.845,00	55.420,00
Egresos		
Costos y Gastos	56.433,00	56.927,00
Rentabilidad	4.412,00	- 1.507,00
Evolución de Rentabilidad	0,00%	-134.16%
Flujo		
Inversión Inicial	46.400,00	- 41.988,00
Rentabilidad Neta	(41.988,00)	- 43.495,00

Nota: Tomado de "Contabilidad", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2019.

Se puede observar en la tabla como cae la rentabilidad desde el 2018 al 2019 de forma drástica pasando de \$ 4.412,00 a \$-1.507,00 representando una caída del 134,16% aproximadamente. Esto requiere de una necesaria medida y estrategias para transformar y mejorar la rentabilidad del negocio.

A priori, se concentrarán los recursos en investigar al mercado para conocer gustos y tendencias gastronómicas, así como el uso de herramientas tecnológicas que permita mayor promoción de los productos y su comercialización sin dejar a un lado la calidad y buen sabor de la comida típica de la costa ecuatoriana.

Justificación

Este trabajo plantea estructurar un plan de negocio que incorpore una organización técnica y tecnológica para el negocio Café Montubio Gustos y Costumbres ayudado con eficiencias de MIPYMES.

Analizar la implementación del marketing digital y entregas rápidas a través de plataformas informáticas de internet para la cafetería Café Montubio Gustos y Costumbres de la ciudad de Guayaquil. Esto se lo realizará mediante de un plan de negocios que busque la utilización de aplicaciones web para promoción y comercialización de productos, de tal manera que la adquisición y la entrega sea rápida para los clientes. Así mismo, la creación de nuevos productos y servicios especializados que aporten con una ventaja competitiva frente a los competidores. Todo esto con el objetivo de incrementar ventas y su vez la rentabilidad con una administración eficiente, y así evitar una posible quiebra causada por la caída de las ventas.

Aprovechar todas las ayudas económicas y tributarias que hoy en días estén disponibles a través de las diferentes instituciones del estado que permitan reducir gastos y exoneraciones de tasas e impuestos de acuerdo con el tipo de negocio que se está interviniendo.

Objetivos

Objetivo General

Elaborar un plan de negocios Café Montubio para proponer mejoras en la factibilidad económica-financiera.

Objetivos Específicos

- Realizar un análisis detallado del comportamiento del mercado objetivo.
- Determinar los recursos tecnológicos, humanos y económicos necesarios para implementar el plan.
- Analizar el comportamiento financiero que permita la rentabilidad en el largo plazo.
- Definir los cambios estructurales que deben ejecutarse para lograr la mejora de la productividad.

CAPÍTULO II

Metodología de estudio de caso

Esta investigación se basará en la construcción de un plan de negocio para esta empresa Café Montubio que se encuentra en Guayaquil y que pasa por una situación crítica del cual depende su sostenibilidad en el tiempo.

Estudio del Mercado

Caracterización del Producto

Es importante la caracterización de los productos para establecer objetivos y estrategias adecuadas al giro del negocio. La caracterización no está enfocada solo al elemento físico de un producto, si no a aspectos sociológicos, económicos, ciclo de vida, introducción, presentación, distribución y competencia (Rilo, 2014).

A continuación, se refleja el cuadro que detalla las características de los productos que se ofrece en la cafetería CAFÉ MONTUBIO.

Tabla 4*Caracterización de Bebidas y los Productos de Dulce*

Productos de Dulce y Bebidas				
Producto	Tipo	Como se Vende	Costo por Unidad	PVP
Café	Café Expreso	Envase de Plástico / Para Servir	0,85	1,65
Café	Capuchino	Envase de Plástico / Para Servir	1,10	2,15
Café	Café Mocachino	Envase de Plástico / Para Servir	0,80	1,95
Café	Café Cortadito	Envase de Plástico / Para Servir	0,60	1,75
Café	De la Casa con Leche	Envase de Plástico / Para Servir	0,80	1,75
Café	Americano	Envase de Plástico / Para Servir	0,80	1,75
Café	Frappé	Envase de Plástico / Para Servir	1,25	2,50
Tarrina de Troliche	Normal	Envase de Plástico / Para Servir	1,30	2,60
Dulce Pechiche	Normal	Envase de Plástico / Para Servir	1,50	3,25
Jugos	Normal	Envase de Plástico / Para Servir	0,90	1,80
Té Helado	Normal	Envase de Plástico / Para Servir	1,05	2,10
Gaseosas	Normal	Envase de Plástico / Para Servir	0,75	1,50

Nota: Tomado de "Menú de Bebidas Frías y Calientes", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Como se puede observar en el cuadro los diferentes platos fuertes de gran aceptación por parte de los clientes, están valorados con precios de venta cómodos para un segmento de mercado de clase media que brindan una ganancia de aproximadamente un 100% decada producto en comparación al costo incluyendo los respectivos impuestos y recipientes para llevar.

Tabla 5

Caracterización de Platos Fuertes de Sal

Productos de Sal				
Producto	Tipo	Como se Vende	Costo por Unidad	PVP
Cazuela	Cazuela Manaba	Envase de Plástico / Para Servir	3,10	6,25
Tonga	Gallina Criolla	Envase de Plástico / Para Servir	1,50	5,25
Viche	Manaba	Envase de Plástico / Para Servir	2,00	3,75
Tamal	Tamal Manabita	Envase de Plástico / Para Servir	1,65	3,25
Bollos	Bollos Manaba	Envase de Plástico / Para Servir	1,75	3,75
Greñoso	Greñoso	Envase de Plástico / Para Servir	2,00	4,25

Nota: Tomado de "Menú Aperitivos y Platos Fuertes", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Tabla 6*Caracterización de Aperitivos de Sal*

Productos de Sal				
Producto	Tipo	Como se Vende	Costo por Unidad	PVP
Bolón	Bolón de Queso	Envase de Plástico / Para Servir	1,40	2,85
Bolón	Bolón de Mixto (Queso y Chicharrón)	Envase de Plástico / Para Servir	1,00	3,70
Bolón	Bolón de Chicharrón	Envase de Plástico / Para Servir	1,75	3,55
Bolón	Bolón de Tocino	Envase de Plástico / Para Servir	1,75	3,55
Bolón	Bolón con Camarón	Envase de Plástico / Para Servir	1,70	3,75
Bolón	Bolón con Salami	Envase de Plástico / Para Servir	1,80	3,65
Bolón	Bolón de 4 Quesos	Envase de Plástico / Para Servir	1,60	3,45
Patacón con Toppings de Vegetales	Manaba	Envase de Plástico / Para Servir	1,25	2,55
Maduro 4 Quesos	Manaba	Envase de Plástico / Para Servir	1,25	2,55
Patacones	Patacones con Queso	Envase de Plástico / Para Servir	1,25	2,35
Chifles	Normal	Envase de Plástico / Para Servir	0,65	1,35
Canasta de Chicharrón	Manaba	Envase de Plástico / Para Servir	1,15	2,35
Corviche	Manaba	Envase de Plástico / Para Servir	1,75	3,50
Tigrillo	Manaba	Envase de Plástico / Para Servir	1,00	2,60
Empanadas	Pollo / Carne	Envase de Plástico / Para Servir	0,75	1,60
Pan de yuca	Pan de Yuca	Envase de Plástico / Para Servir	0,60	1,25
Sal Prieta	Sal Prieta	Envase de Plástico / Para Servir	0,75	1,50
Greñoso	Greñoso	Envase de Plástico / Para Servir	2,00	4,25

Nota: Tomado de "Menú Aperitivos y Platos Fuertes", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Como se puede observar en el cuadro los diferentes productos están valorados con precios de venta cómodos para un segmento de mercado de clase media que brindan un ganancia de aproximadamente un 100% de cada producto de sal en comparación al costo.

En Latinoamérica hoy en día se experimentan las cafeterías de “tercera ola” donde ya no solo las cadenas de mayor renombre ofrecen un café de alta calidad, utilizan el marketing como herramienta primordial en el giro del negocio, aprovechan la cultura cafetera que crece en la sociedad y sobre todo el incremento de clase media generando un mercado importante de consumidores (Guevara, 2017).

En cuanto al café como producto los empresarios buscan ofrecer variadas formas de consumo en bebidas ya no solo como una infusión caliente, si no frío o combinado con lácteos, licores u otros ingredientes. Además, en carbohidratos como galletas, tartas, biscochos y otros snacks. Destacando también el uso de café de origen orgánico con procesos de cultivo y cosecha amigable con el medio ambiente.

Plaza – Localización

El sector norte y propiamente en la Ciudadela Adace, Avenida 2ne y Callejón 13. Es punto de referencia donde inicia un importante casco comercial de la ciudad. En la figura 1 se puede observar la distribución física del local, dispone del área de cafetería, un baño, una pequeña sala y una cocina. Como punto de referencia para llegar al local se puede mencionar el Omni Hospital, Wyndham Garden Hotel Guayaquil, TC Televisión y otros edificios con oficinas de diversas actividades económicas, la cafetería se encuentra en la misma cuadra. En la siguiente figura se puede ver el punto de referencia para llegar al negocio.

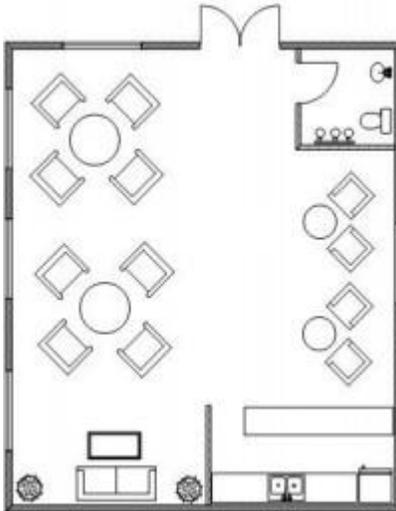


Figura 1. Planos. Tomado de "Distribución Física de la Cafetería", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.



Figura 2. Punto de Referencia de la Empresa. Tomado de " Google Maps, por Autor, 2021.

Estrategias de Promoción

El primer paso es comunicar a la población local sobre Café Montubio Gustos y Costumbres ubicado en el sector norte de Guayaquil, esto ayudará a que los clientes sepan y se enteren de este lugar, existen diversos métodos que se pueden utilizar para difundir el local, siendo el más común el marketing boca a boca, más conocido como marketing viral. En la figura 3 se puede observar el diseño de la marca Café Montubio, esta sería la imagen que se utilice en los distintos canales de comunicación.



Figura 3. Imagotipo. Tomado de "Imagen Empresarial", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

El punto clave para comunicar la existencia de Café Montubio es resaltar que es una nueva opción de comida basada en el concepto de sustentabilidad, en ese sentido, es importante, por ejemplo, mencionar los beneficios de la comida orgánica, lo exquisito de la gastronomía manabita y la contribución que hará el negocio al incremento del comercio justo en

el país. Otras estrategias definidas para lograr que el local sea conocido y frecuentado por clientes son:

- Llegar el mercado potencial mediante publicidad directa y viral.
- Posicionar la marca a través de acciones promocionales o canjes se pretende aparecer en el programa En contacto de Ecuavisa.
- Realizar degustaciones afuera del establecimiento.
- Martes de 2 por 1, por la compra de un plato de 10 empanadas, la segunda taza de café es totalmente adicional totalmente gratis.
- Utilizar la difusión en redes sociales, en especial Instagram. La idea es atraer a Influencers que tengan un gran número de seguidores.

Análisis de la Demanda

En el plan se tomará en cuenta como mercado meta a personas de entre 15 y 64 años, de clase media y baja, que consuman café por hábito o por relaciones sociales y que sean proclives al consumo de alimentos de la costa centro desde la comodidad de su hogar o en el sitio donde se encuentren. El valor agregado de los productos será la oportunidad de comprar los productos desde internet: con la solicitud previa a través de aplicaciones informáticas o en efectivo. Esto es, aprovechar el marketing digital en redes sociales, la web y la recomendación de clientes satisfechos para una promoción efectiva de los productos y servicios ofertados.

La demanda de los últimos 10 años de café en materia prima ecuatoriano presenta una caída, debido a la oferta de nuevos países productores de grano, en Sur América principalmente Brasil, siendo los años 2011 y 2012 los de mayor demanda (Lucero, 2020). Lo que se puede apreciar en la tabla siguiente.

Tabla 7

Demanda de los últimos 10 años del Café

Variedades	Sacos de 60 Kg			Total
	Arábigo	Robusta	Industrializado	
2009	136,064.08	300,014.94	690,642.66	1,126,721.68
2010	184,398.41	210,903.44	806,048.49	1,201,350.34
2011	199,437.70	407,789.06	939,111.51	1,546,338.27
2012	114,180.55	359,311.63	1,097,452.10	1,570,944.28
2013	78,587.22	122,656.39	1,060,447.30	1,261,690.91
2014	63,591.80	87,467.65	980,578.74	1,131,638.19
2015	41,514.84	44,040.53	689,317.70	774,873.07
2016	64,122.47	20,247.45	836,804.37	921,174.29
2017	52,943.61	26,931.91	615,268.55	695,144.07
2018	18,046.82	55,186.40	409,466.25	482,699.47

Nota: Adaptado de "Estadísticas de las Exportaciones de Café", por Anecafe, 2019.

Esta pérdida de competitividad coadyuva para que se fortalezca la demanda interna de café como materia prima para negocios como Café Montubio que buscan ofrecer la bebida de café en Ecuador.

Demanda Proyectada de Café

Es primordial conocer las condiciones relacionadas a la adquisición de un producto o servicio, a través del estudio de datos históricos, crecimiento poblacional, tendencias, zona geográfica, nivel de ingreso de clientes, gastos y precios que permitan proyectar el comportamiento futuro de la demanda (Flores, 2015)

Para la demanda proyectada de café se tomará en cuenta dos parámetros importantes, el primero es el historial de crecimiento en la demanda anual en café que ha existido en la cafetería CAFÉ MONTUBIO en los últimos 5 años que es de 2,5% el cual demuestra que en el Ecuador el consumo de café se ha incrementado en los últimos años en el país en un 2,5%. Tomando en cuenta estos dos parámetros la demanda proyectada en la cafetería tendrá un incremento anual del 2,5% (EUMED, 2018).

Se realiza la siguiente tabla de la demanda proyectada a 10 años de la cafetería “CAFÉ MONTUBIO”.

Y para la demanda por tipo de café se utiliza la demanda histórica de los últimos 5 años de la cafetería CAFE MONTUBIO:

Tabla 8*Demanda Proyectada del Café*

Tipos Café	Demanda Proyectada de Café										
	Demanda	Año									
	por Tipo de Café	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
		2.000	2.050	2.101	2.154	2.208	2.263	2.319	2.377	2.437	2.498
Café Expreso	20,00 %	400	410	420	431	442	453	464	475	487	500
Café con Leche	20,00 %	400	410	420	431	442	453	464	475	487	500
Café Americano	10,00 %	200	205	210	215	221	226	232	238	244	250
Capuchino	15,00 %	300	308	315	323	331	339	348	357	366	375
Mocachino	15,00 %	300	308	315	323	331	339	348	357	366	375
Cortado	10,00 %	200	205	210	215	221	226	232	238	244	250
Frappé	10,00 %	200	205	210	215	221	226	232	238	244	250
TOTAL	100,00 %	2.000	2.050	2.101	2.154	2.208	2.263	2.319	2.377	2.437	2.498

Nota: Tomado de "Ventas de los Cinco Últimos Periodos", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Tabla 9*Detalle de los Cálculos de la Demanda Proyectada*

AÑOS	CANTIDAD DE TAZAS DE CAFÉ	INCREMENTO DEL 2,5% PARA CADA AÑO:
1	2.000	$(1,951 * 2,5\%) + 1,951 = 2,000$
2	2.050	$(2,000 * 2,5\%) + 2,000 = 2,050$
3	2.101	$(2,050 * 2,5\%) + 2,050 = 2,101$
4	2.154	$(2,101 * 2,5\%) + 2,101 = 2,154$
5	2.208	$(2,154 * 2,5\%) + 2,154 = 2,208$
6	2.263	$(2,154 * 2,5\%) + 2,154 = 2,263$
7	2.319	$(2,263 * 2,5\%) + 2,263 = 2,319$
8	2.377	$(2,319 * 2,5\%) + 2,319 = 2,377$
9	2.437	$(2,377 * 2,5\%) + 2,377 = 2,437$
10	2.498	$(2,437 * 2,5\%) + 2,437 = 2,498$

Nota: Tomado de "Ventas de los Cinco Últimos Periodos", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Análisis de la oferta

En este apartado es primordial realizar un análisis sobre las características de la competencia, aquel grupo de competidores que ofrecen sus productos, servicios y demás facilidades. Este análisis ayuda a establecer el tamaño del mercado potencial en el que se actuará.

Nivel de Precios del mercado actual

Para el análisis de la Oferta se tomará en cuenta dos modelos de cafeterías en Guayaquil las mismas que tienen un segmento de mercado similar al de la cafetería CAFÉ MONTUBIO.

Río café & Vino, esta cafetería ofrece similares productos y servicios que el de la cafetería CAFÉ MONTUBIO y de la misma forma su segmento de mercado es de clase media. Los precios y combos que a continuación se presentan en la siguiente tabla son solo de los productos estrella que son los diferentes tipos de café que ofrece el negocio (Río café & Vino, 2020):

Tabla 10*Detalle de los Productos Estrella de la Cafetería Río Café & Vino*

Río Café & Vino			
N°	Detalle de Producto	Precio	Fotografía
1	Café Expreso	\$1,65	
2	Cortadito	\$1,75	
3	Capuchino	\$2,15	
4	Frappé	\$2,50	
5	Café con Leche	\$1,75	

Nota: Adaptado de "Menú de Bebidas Calientes", por Cafetería Río Café & Vino, 2021.

Como se puede observar los precios que ofrece la cafetería **Río café & Vino** son similares a los que se desea ofertar.

Dulcería y Cafetería La Palma, es un negocio familiar que tiene más de 10 años ejerciendo su actividad dentro de la ciudad de Guayaquil, esta cafetería ofrece similares productos y su servicio está dirigido a la clase medía igual que la cafetería CAFÉ MONTUBIO (Dulcería y Cafetería La Palma, 2020).

Tabla 11

Detalle de los Productos Estrella de la Cafetería La Palma

Cafetería la Palma			
N°	Detalle de Producto	Precio	Fotografía
1	Café Expreso	\$1,70	
2	Cortadito	\$1,80	
3	Capuchino	\$2,30	
4	Mocachino	\$2,00	
5	Café con Leche	\$1.75	

Nota: Adaptado de "Menú de Bebidas Calientes", por Cafetería La Palma, 2021.

Como se puede observar en la tabla anterior los precios y productos son similares a los que se espera ofrecer en la cafetería CAFE MONTUBIO.

Estructura de Competencia en el Mercado

La cafetería “CAFÉ MONTUBIO” tiene la perspectiva de abarcar gran mercado en la ciudad de Guayaquil y en el futuro diferentes ciudades de la provincia y en un futuro del Ecuador, distribuyendo franquicias. La cafetería no solo ofrecerá comidas y bebidas sino también se ofrecerá un servicio de calidad en donde la satisfacción del cliente será la prioridad. La cafetería “CAFÉ MONTUBIO” se proyecta en considerar una disciplina de cultura organizacional considerando en detalle cada aspecto de mercado, marca, diseño, uniformes y actitud de todos los empleados.

La oferta actual en las cafeterías y bebidas de Guayaquil está enfocada a ofrecer un producto que sea vendido sin importar las consecuencias de los hábitos y salud de quienes los consumen. Existe un espacio del mercado que la oferta actual no está tomando en cuenta: las personas que han decidido llevar una mejor alimentación o preocuparse por su salud y metabolismo. Es por eso por lo que también se tomará en cuenta opciones en el menú para gente fitness y veganos.

Competencia en el Mercado

En la actualidad Guayaquil cuenta con una diversidad de cafeterías con temáticas diferentes ya sean desayunos típicos, cafetería-dulcería, cafeterías que ofrecen desayunos internacionales, con compromiso social, cafetería-chocolatería.

Además, en redes sociales se puede evidenciar algunos emprendimientos que a pesar de no tener un establecimiento físico para la atención directa, ofertan determinadas opciones alimenticias como desayunos tradicionales, ejecutivos y temáticos para ocasiones especiales.

Para el análisis de la competencia, se realizaron diferentes salidas de campo. Estas consistieron en visitar algunas cafeterías físicas de Guayaquil, con el objetivo de encontrar particularidades generales, estilos, fortalezas y debilidades de la competencia.

Cafeterías Destacadas en Guayaquil a Partir de Datos Levantados en Campo

Según información levantada en campo la ciudad de Guayaquil cuenta con más de 200 cafeterías entre ellas destacan:

Tabla 12*Cafeterías Destacadas en Guayaquil*

Cafeterías	Ubicación
SWEET & COFFEE	Cadena Nacional
JUAN VALDEZ	Cadena Colombiana
BARRICAÑA	Frente al Parque Centenario
CAFÉ OHALÁ	Víctor Emilio Estrada
RINCÓN DEL CAFÉ	Eloy Alfaro 615 y Capitán Nájera
CAFETERÍA LA SELECTA	Víctor Emilio Estrada y Laureles
DOLCE VITA GOURMET	Av. Francisco de Orellana C.C. Plaza Orellana
AROMA CAFÉ	Malecón Simón Bolívar y Tomás Martínez
LA BOHEME	Rosa Borja de Icaza 100, Barrio Centenario y El Oro
LA CANOA	Hotel Continental
EL MONO GOLOSO	Zona Rosa - Luzarraga 202 y Panamá
CAFETERÍA Y PASTELERÍA CALIFORNIA	Luis Urdaneta 529
UNICAFÉ	Clemente Ballén 406 y Chalen
LÚDICA COFFEEHOUSE	Av. Leopoldo Carrera Urb. Los Olivos
UNICAFÉ	C.C. Unicentro
EL CAFE DE TERE	La Garzota Av. Hno. Miguel
CAFÉ COLÓN	Av. Francisco De Orellana Mz. 111, Hotel Hilton Colón
LA CASA MORADA	Urdesa
BRIOCHE CAFÉ	Cdla. Kennedy Vieja Calle 10 Oeste entre La H y Francisco Boloña
CAFÉ DEL MALECÓN	Colón y Malecón C.C. Malecón 2000

Nota: Tomado de "Información Levantada en Campo", por Autor, 2019.

Análisis Técnico

Visión

Alcanzar liderazgo en el mercado siendo reconocido como el restaurante sustentable de desayunos más original, profesional y tradicional para luego así expandirnos a nivel nacional por medio de franquicias con altos estándares de calidad y servicio.

Misión

Restaurante comprometido con el desarrollo sustentable, la innovación y ofrecimiento de una gama de desayunos, enfocado en excelencia de servicio y rigurosidad en los procesos para así ofrecer un producto de alta calidad y atención personalizada que asegure satisfacción a nuestros clientes.

Análisis Competencia

Análisis Porter del Negocio

Amenaza Nuevos Competidores:

- La sustentabilidad es un concepto que está en boga por lo que es probable que se creen más negocios de este tipo.
- Permisos son más fáciles de sacar.
- Barreras: Local y utensilios requieren inversión considerable.

Rivalidad entre competidores existentes

- Café de Tere -Cocolón Restaurante.
- Demás locales pequeños que ofrezcan variedades en verde.

Poder Negociación Proveedores:

- No tienen gran poder ya que la materia prima es un producto que muchos venden en la ciudad y país e inclusive a precios posiblemente más competitivos.

Poder Negociación Clientes:

- Gran poder ya que es un producto que puede ofertarlos otros negocios.

- Segmento de clientes altamente demandantes, requieren constante estudio de comportamientos.

Amenaza Productos Sustitutos:

- Desayunos en Gasolinera (sánduches).
- Desayunos en Sweet & Coffee (Humitas, tartaletas).
- Desayunos Gourmet como waffles, pancakes, sánduches.

Del análisis de Porter se puede decir que el negocio presenta atractivo; no obstante, hay que mantener actualizada la propuesta de valor del negocio ya que es probable que surjan nuevos competidores en el corto plazo. Asimismo, es fundamental tener precios competitivos para el producto ya que existen muchos bienes sustitutos para que el cliente pueda reemplazarlos.

Análisis FODA

Se hace el análisis FODA del negocio

Fortalezas

Materia prima y productos orgánicos preparados provenientes de organización de comercio justo.

Excelente Ubicación Geográfica.

Debilidades

Poca experiencia en la aplicación del concepto de sustentabilidad.

Sistema de facturación manual.

Oportunidades

La sustentabilidad es un concepto al cual se le está dando gran énfasis en el mundo y país.

No hay competencia de cafeterías sustentables en el sector.

Aceptación de productos personalizados para empresas y clientes.

Aprovechamiento de plataformas tecnológicas para ampliar la base de clientes.

Amenazas

Alto número de productos sustitutos.

Disposiciones del gobierno en cuanto a precios.

Desconocimiento del consumidor acerca de qué es la comida sustentable.

Análisis FO-FA-DO-DA

Estrategias Fortalezas-Oportunidades

Captar y fidelizar clientes basándonos en la calidad e innovación de platillos resaltando el aspecto orgánico de la comida y creando un ambiente acogedor en el local.

Lograr liderazgo en el mercado de Guayaquil por nuestra diferenciación de tema (largo plazo).

Estrategias Fortalezas-Amenazas

Lanzamiento de campaña publicitaria explotando la calidad Premium con la que cuenta Café Montubio Gustos y Costumbres.

Realizar contratos de largo plazo con proveedores de comercio justo a fin de mantener el nivel de precio de la materia prima y productos preparados estables.

Estrategias Debilidades-Oportunidades

Realizar entregas de desayunos a las empresas.

Utilizar Uber Eats para las entregas a domicilio.

Estrategias Debilidades-Amenazas

Promover continuamente los beneficios de la comida sustentable en las redes sociales y programas que lleguen a un público masivo.

Mediante este análisis determinamos los factores internos y externos para tomar las mejores decisiones estratégicas para la empresa. (Sánchez, 2020).

Las estrategias virtuales son herramientas que llevan a la innovación y se enfocan en la comunicación entre los miembros y la creatividad. (Giner, Gil, Martí, 2013).

Los mecanismos y técnicas de ventas virtuales que hoy en día existen, ofrecen al cliente gran variedad de opciones de compras sin necesidad de ir físicamente a los establecimientos, brindando un ahorro de gestión y tiempo y sobre todo proporciona al cliente una comodidad, por ende se puede concluir que las técnicas de ventas virtuales son una herramienta importante para el beneficio de un cliente satisfecho. (Revilla, 2018).

Propuesta de Valor del Negocio

La propuesta diferenciadora que constituye la esencia del negocio sustentable a realizar se basa dos elementos claves: cuidar el medio ambiente y ofrecer platillos orgánicos. Estos dos elementos pueden lograrse a través de las siguientes acciones:

La utilización de equipos Invertir para ahorrar energía eléctrica.

El uso de luminarias LED en todo el local.

La colocación de tachos de reciclaje para separación de residuos sólidos, plásticos y orgánicos.

La adquisición de materia prima y productos preparados orgánicos. Estos productos serán comprados aplicando el concepto de comercio justo.

La utilización de envases y productos ecológicos.

Estrategia de Fortalecimiento al Mercado

Se implementa las siguientes estrategias para el posicionamiento del restaurante CAFE MONTUBIO en el mercado:

Mediante publicidad directa y viral, se pretende aparecer en el programa En contacto de Ecuavisa y Publicidades en otros programas familiares de canales de televisión. Otra actividad de publicidad directa es la colocación de una valla vía a La Costa.

Posicionar la marca a través de acciones promocionales o canjes, con la ayuda de un estudio de factibilidad sobre las preferencias y gustos de las personas se realizarán combos y promociones de los productos.

Realizar de gustaciones, se realizarán de gustaciones afuera del establecimiento de los nuevos productos con el fin de que las personas conozcan que el establecimiento está innovando el menú.

Difusiones en redes sociales, en especial Instagram. La idea es atraer a influencers que tengan un gran número de seguidores.

Estrategias de Promoción

Es importante realizar estudios de factibilidad para determinar y analizar el mercado al que va dirigido el producto para poder elaborar las estrategias específicas correctas que permitan un fortalecimiento al mercado. Se realiza una encuesta a personas de Guayaquil con los siguientes aspectos:

Universo

Se toma como referencia los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) del último censo efectuado en el 2010, se encontró según los preliminares que la población de Guayaquil es de 2'306.479 habitante, luego a esto se le toma el 16.6% que corresponde a la población guayaquileña integrada socialmente que no se encuentra en indigencia, sino que tiene poder adquisitivo, según los datos facilitados por el INEC de la última encuesta realizada sobre las condiciones de vida.

Tabla 13

Población Objetivo

Variable	Valor
Población Guayas último censo (2010)	3'573.003 Habitantes
Población Guayaquil último censo (2010)	2'306.479 Habitantes
Tasa Crecimiento anual	1.54%
Población Guayaquil Preliminar del censo del 2010 para el (2011)	3'573.003 Habitantes
Personas de 18 años en adelante (60.6%)	1'691.248 Habitantes
Población de Guayaquil Socialmente Integrada (Estratos nivel socioeconómico)	16.6%
Mercado Potencial	280.747

Nota: Tomado de "Censo Poblacional", por INEC, 2010.

Como se puede observar las 280,747 personas de Guayaquil, conforman el universo, al cual se le va a aplicar la fórmula del tamaño de la muestra.

Tamaño de la muestra

El tipo elemental de una muestra probabilística es que a partir de una fórmula que se obtiene el tamaño de la muestra que se requiere para la encuesta a realizar, donde se utilizó la fórmula indicada para obtener proporciones de una población a partir de una muestra: $n = z^2 * p * q / e^2$.

$$n=?$$

$$z = (1.96)^2$$

$$p = (0.50)$$

$$q = (0.50)$$

$$e = (0.1)^2$$

$$n = (1.96)^2 * (0.50) * (0.50) / (0.05)^2$$

$$n = 384.16$$

La cantidad de personas a encuestar es de 384.

Variables de investigación

Las variables de investigación son Y (Dependiente): Café Montubio Gustos y Costumbres X (independiente): estudio de fortalecimiento del mercado.

En la siguiente tabla se presenta la segmentación para este tipo de negocio.

Tabla 14

Segmentación de Mercado

Criterios de Segmentación	Segmentos Típicos del Mercado
Geográficos	
Región	Costa Ecuatoriana.
Urbana - Rural	Urbana.
Demográficos	
Edad	Mayores de 18 años.
Género	Femenino, Masculino.
Ciclo de la Vida Familiar	Joven, Soltero y/o Casado.
Clase social	Media, Media Alta, Alta.
Escolaridad	Instrucción Secundaria, Graduado Universitario, Postgrado.
Ocupación	Profesional, Ejecutivo, Empresario.
Origen étnico	Latinoamericanos y Extranjeros.
Psicológicos:	
Personalidad	Ambicioso, Seguro de sí mismo, Sociable, Extrovertido.
Estilo de Vida	Actividades (Comerciales, Empresariales); Intereses (Económicos, Productivos, Políticos y Gastronómicos)
Conductuales	
Beneficios Deseados	Según lo que ofrece diferentes tipos de platos orientados al desayuno y la cena.
Tasa de uso	Gran Usuario, Pequeño Usuario.

Nota: Adaptado de "Segmentación de Mercado", por Autor, 2021.

Análisis de los Resultados de las Encuestas

Género de los encuestados

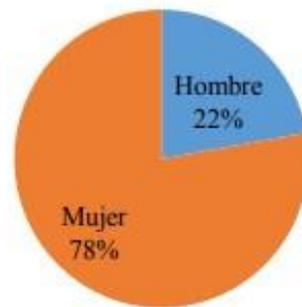


Figura 4. Género Clientes. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

La investigación de mercado efectuada en la zona de influencia del negocio indica que la mayor parte de encuestados fueron mujeres ya que normalmente los hombres se encuentran laborando; a pesar de realizarse este proceso en la mañana y tarde la encuesta proporciona una idea de que quienes deciden la compra son del género femenino siendo 300 mujeres a las cuales se les realizó la prueba.

¿Conoce el concepto de sustentabilidad?

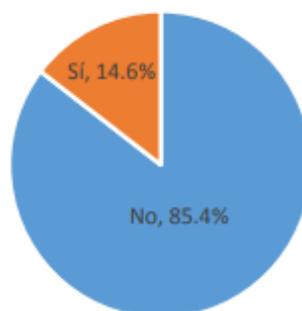


Figura 5. Sustentabilidad. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

Cuando se preguntó a los encuestados sobre si conocían qué es la sustentabilidad, apenas el 14.6% indicó saber sobre lo que se trata. Por lo que se evidencia un desconocimiento pronunciado del concepto de sustentabilidad.

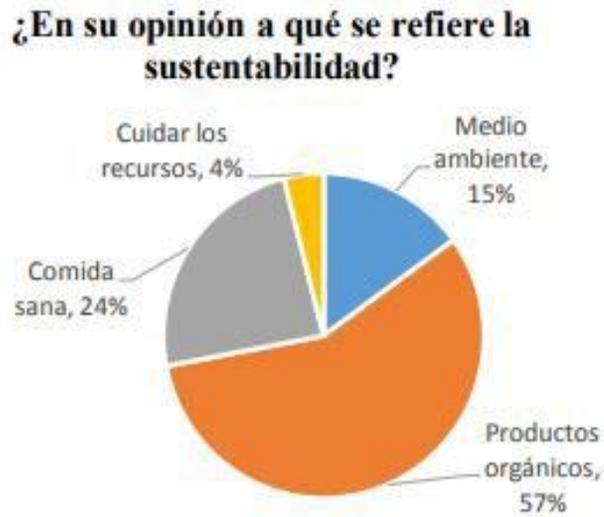


Figura 6. Opinión sobre Sustentabilidad. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

Cuando se ahondó en el tema de la sustentabilidad, la mayoría de las personas, un 57%, señalaron que la sustentabilidad tiene que ver con los productos orgánicos. En segundo lugar, se ubica la comida sana con un 24%, continúa el medio ambiente con un 15% y finalmente cuidar los recursos con un 4%. Este resultado da luces acerca de que las personas no tienen claro el concepto de sustentabilidad y que lo asocian con los alimentos.

En el marketing promocional definitivamente se deberá reforzar el concepto de sustentabilidad que se pretende ofrecer en el negocio, resaltando el menú de productos No, 85.4% Sí, 14.6%

¿Conoce el concepto de sustentabilidad? Medio ambiente 15%, Productos orgánicos 57%, Comida sana, 24% y Cuidar los recursos 4%.

¿En su opinión a qué se refiere la sustentabilidad? 52 creados con materia orgánica que apoyan a los pequeños productores, así como el cuidado del medio ambiente a través de la utilización eficiente de la energía eléctrica, el agua y el manejo apropiado de los desechos.



Figura 7. Sabor del Producto. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

Cuando fueron consultados por las variedades, las más demandadas son carne, queso, pollo y Camarón, pero por el costo de este último se decide ir por las tres primeras optadas ya que los precios de la carne, el pollo y el queso no fluctúan mayormente. Las otras opciones se incrementarán gradualmente de acuerdo con la demanda potencial, yendo tal vez como primera opción con las de jamón y queso, para extender la línea.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

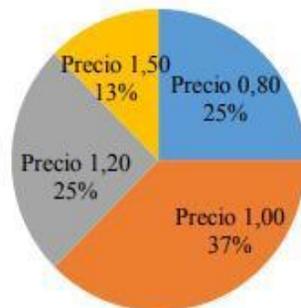


Figura 8. Precio del Producto. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

La mayor parte de los encuestados están optando por el valor de un dólar, sin embargo, si hay una predisposición máxima de hasta 1,50 USD y el más bajo 0.80 centavos. Carne 21% Queso 32% Jamón con queso 10% Pollo 11% Frijoles con carne 5% Camarón 11% Cangrejo 5% Ninguna 5% ¿Cual empanada le gustaría probar? Precio 0,80 25% Precio 1,00 37% Precio 1,20 25% Precio 1,50 13% ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar? 53 el precio debe ser acorde a los costos de producción y al tipo de producto por lo que en base a este se decide que las empanadas fritas sean comercializadas a 1 USD y las de horno y domicilio 1.25 USD.

¿Por qué compraría empanadas?

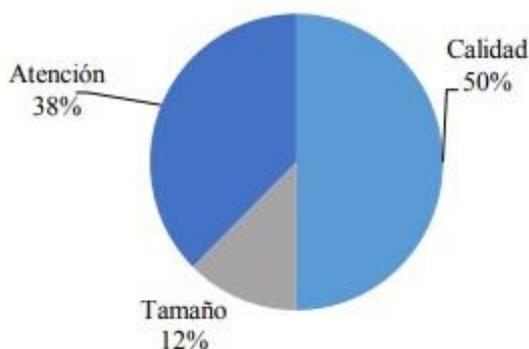


Figura 9. Motivación de Compra. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

Los encuestados prefieren en un 50% la calidad, acompañado de un buen servicio al cliente con un 38%; por tanto, al hacer la combinación de estos dos elementos se debe combinar con la variable anterior que es precio, para poder garantizar que los comensales sean atendidos de la mejor manera, con productos elaborados con ingredientes adecuados y con una percepción de que el valor pagado es justo.

¿Cuántas empanadas consumiría por día?



Figura 10. Cantidad a Consumir. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

La demanda potencial indica que las personas están dispuestas a comprar mínimo una y máximo cinco, con lo cual será posible en la parte financiera la correcta aplicación de la estimación de la venta diaria de las empanadas para sobre ese cálculo determinar los ingresos. Otro punto importante es que con esto se puede determinar la materia prima y los costos directos de producción.

¿Compraría empanadas a domicilio?

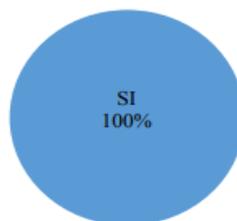


Figura 11. Servicio a Domicilio. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

La posibilidad del servicio a domicilio fue consultada por tanto las empanadas fritas y las de horno son susceptibles de ser comercializadas en ese canal, pero en su fase inicial sólo en su zona de influencia que sería la etapa de la alborada donde se encuentra ubicada.

¿Con qué acompañaría su empanada?

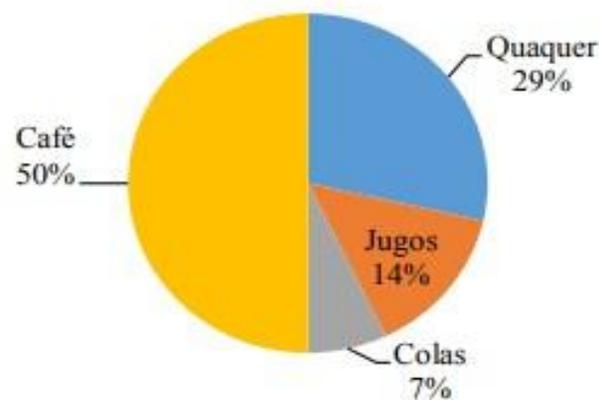


Figura 12. Bebidas Calientes y Frías. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

Para acompañar las empanadas se prefiere el café que al ser este cosechado en los campos manabitas, es uno de los más exquisitos especialmente el pasado esto hace una combinación ideal para la venta de los productos de sal. Se valoraron otras alternativas como es el caso de los jugos naturales, las gaseosas y sorprende que la avena se haya elegido dentro de las opciones, por tanto, también se incluirá en dicha oferta.

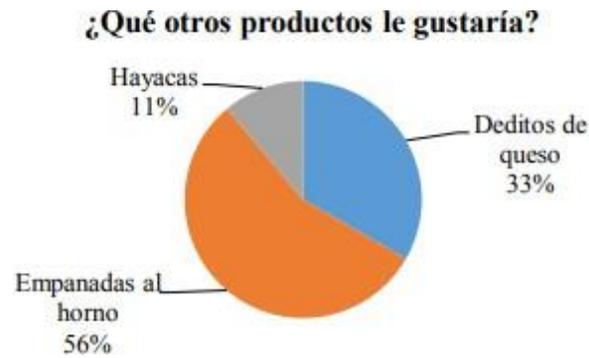


Figura 13. Productos Adicionales. Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

Al explorar otras opciones de producto que no sean empanadas fritas las personas prefieren con un 56% al horno y también se muestra un interés por los deditos de queso que pueden ser un producto derivado aprovechando la compra de este insumo para las empanadas, así como las hayacas se pueden combinar con el café pasado.

Debido al incremento en la demanda y a las nuevas condiciones en la infraestructura cercana al lugar por el nuevo puente que une a Samborondón con Guayaquil, ya que los autos que regresan de allá pasan por donde está ubicado el lugar se corrió una nueva encuesta con el objeto de indagar sobre nuevos platillos a incluir en el menú.

La metodología de la encuesta no cambió, se consideró aleatoriamente a una muestra de 384 sujetos que respondieron en base a opciones múltiples de variedades de productos. Una vez que se estimó esta demanda se procede a escoger la mezcla de productos a ofrecer, los cuales se comprarán hechos a proveedores de la provincia de Manabí que cumplan con los requisitos de utilizar productos orgánicos y comprar materia prima a pequeños productores.

Tabla 15*Oferta De Productos*

Detalle	Frecuencia	Porcentaje
Sal Prieta	50	1.74%
Viche	70	2.44%
Empanadas de Verde	100	3.49%
Bolón de Verde	300	10.46%
Bollos	250	8.72%
Cazuelas	500	17.43%
Corviche	150	5.23%
Tigrillo	360	12.55%
Tamal Manabita	85	2.96%
Tortilla Maíz	120	4.18%
Tonga	60	2.09%
Pan de Yuca	458	15.97%
Tortillas de Yuca	215	7.50%
Greñoso	70	2.44%
Dulce de Pechiche	50	1.74%
Troliche	30	1.05%
Total	2,868	100.00%

Nota: Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

La mayor demanda está en bolones de verde, bollos, cazuela, tigrillo, pan de yuca, que son productos que se han estado comercializando, sin embargo, existen otros con demanda

potencial como el viche, las empanadas de verde, el corviche, la tortilla de maíz, el tamal manabita y el greñoso.

Análisis de Resultados para la Estrategia de Promoción:

Según los resultados de las encuestas una opción interesante para el consumidor es poder adquirir los productos en combo. En la siguiente tabla se reflejan los combos más factibles realizados en base a los gustos y preferencias de los consumidores:

Tabla 16

Combos de Productos Nuevos

Detalle	Combo
Sal Prieta	
Viche	
Cazuelas	
Corviche	Manabí de mis Sabores
Tamal Manabita	
Tonga	
Bollos	
Empanadas de Verde	
Bolón de Verde	Manabí de mis Desayunos
Tigrillo	
Pan de Yuca	
Tortillas de Yuca	
Greñoso	Manabí de mis Noches
Dulce de Pechiche	
Troliche	

Nota: Tomado de "Encuesta a Potenciales Clientes", por Autor, 2021.

Promociones:

Martes loco, por la compra de un plato de 10 empanadas, la segunda taza de café es totalmente adicional totalmente gratis.

Cumpleañeros, en esta promoción el cumpleaños tiene gratis un plato principal.

Se procederá a sortear un tigrillo mixto todos los viernes a través del perfil en Instagram, esto atraerá más clientes y demuestra que el restaurante está a la vanguardia.

Combos:

Se ha procedido a crear 3 combos nuevos basado en los gustos y preferencias del consumidor donde los pueden adquirir producto a producto o todo en una sola tanda pensado en compromisos sociales, es decir, se llevarían 1 unidad de cada producto.

En el primer combo Manabí de mis sabores se incluye platos tipo desayuno o almuerzo como es el viche, el corviche, la cazuela, el tamal manabita, la tonga y los bollos, todo con la sal prieta, este combo está pensado para 5 personas.

El segundo que se llama Manabí de mis desayunos es una opción para tres personas, con platos en basados en verde.

Finalmente se ha creado un combo llamado Manabí de mis noches que consiste en un mix de productos de yuca y dulce.

Análisis de Contingencias

Falta de conocimientos de los empleados en cuanto a los labores que desempeñan para que sean prácticos y eficaces. La falta de conocimiento en el área de servicio por parte de los empleados puede acarrear errores fatales para el emprendimiento del negocio, un mal servicio al cliente puede llevar al fracaso al proyecto.

Sí la competencia baja los precios de los productos este puede ser un factor preponderante para que el proyecto no funcione ya que la pérdida de clientes sería inevitable.

Estrategia del Personal de Ventas

Se establece estrategias de motivación y capacitación al personal como:

Conocer a los empleados dentro y fuera del trabajo de esa forma se logra obtener información de sus vidas para poderlos entender y trabajar con ellos con el fin de que se sientan parte del negocio.

Fomentar un ambiente de trabajo positivo, conocer los conflictos internos o políticas, buscando siempre soluciones rápidas y concisas.

Alentar el trabajo en equipo brindando charlas motivacionales, talleres con el fin de concientizar al personal que son un solo equipo.

Proporcionar nuevos conocimientos y fomentar nuevos intereses, se realizarán clases dos veces al mes de etiqueta y servicio al cliente.

Estrategia de Precio

El restaurante CAFE MONTUBIO maneja las siguientes estrategias de precio:

Reducción de los costos en la materia prima para elaborar los productos, con el fin de ser competitivos ante la competencia.

Eliminación de desperdicios, usar los desperdicios en otras actividades como por ejemplo alimento para animales.

Buscar las mejores ofertas con los proveedores, mantener buenas relaciones con los proveedores es un factor primordial. Por esta razón es importante estar al día con los pagos a proveedores.

Se fija precios accesibles al alcance de los consumidores.

Proveedores

Se procede a escoger los proveedores, los cuales serán productores y distribuidores de productos ecuatorianos de prioridad de Manabí y Guayas que cumplan con los requisitos de utilizar materia prima orgánica.

Los proveedores de la materia prima de la cafetería CAFÉ MONTUBIO son:

Embutidos Juris – Distribuidora, Guayaquil (Norte), Mapasingue Este Calle 5ta # 102 Vía Daule Km 5.5. Proveedor de embutidos.

Café Flor de Manabí, Guayaquil, Alborada 4 mz fk villa 21 593 Guayaquil. Proveedor de café.

Distribuidor Parmalat, Guayaquil, Km. 7 Vía Daule, lotización Santa Adriana. Proveedor de lácteos.

FrutaDeli, Guayaquil, Puerto Santa Ana. Proveedor de Plátano.

Distribuidora ILE, Guayaquil, Cdla Los Alamos Mz K Solar 20. Proveedor de especies.

La Bodeguita Manabita, Productos de Manabí, Distribuidos en Guayaquil, Alborada 5ta etapa calle José María Egas. Proveedor de Queso, maní, tamales, chifles, huevos, humas.

Se considera como proveedores principales a mayoristas y distribuidores nacionales de Guayaquil y Manabí, por contar con precios más bajos y calidad de productos y priorizando su excelente sabor tradicional.

Requerimiento De Mano De Obra En este apartado se detalla los sueldos de todo el personal del establecimiento. Para el personal de producción se contará con un chef y un ayudante; los cuales en la mañana se dedicarán a la producción de alimentos y por la tarde solo vendrán para completar su jornada de trabajo diaria.

Análisis de Procesos Técnicos

La implementación de herramientas tecnológicas y sistemas informáticos hoy en día son prioridad para las empresas, con el fin de brindar servicios de calidad, en el proceso comercial y de interacción con cliente es donde se concentran los esfuerzos para atraer nuevos clientes y fidelizar los ya captados.

Las ventas por plataformas de internet tienen un impacto favorable a los consumidores y distribuidores en medios de comunicación social, especialmente y cada vez más, en aplicaciones móviles.

La cafetería CAFÉ MONTUBIO contará con perfiles en redes sociales como Instagram y Facebook en donde se publicará diariamente los productos y ciertos combos de comidas y bebidas dependiendo la temporada.

También se ofrecerá los productos a través de la aplicación GLOVO, esta herramienta es una aplicación móvil que le permite al cliente seleccionar la comida y bebida que desee y podrá comprar por Internet utilizando los pagos a través de tarjetas de crédito.

Estos medios personalizados por tiendas web, genera dinámicas animadas para la promoción de los consumidores más allá de las posibilidades tradicionales de los medios pagados, ofreciendo seguridad, calidad y confianza a las personas.

Proceso de Venta

Se basará en la publicación de menú y productos a ofrecer en la página web, difusión en redes sociales y aplicaciones de servicios a domicilio. En la venta en el punto se tomaran los pedidos y se realizaran el cobro posterior al servicio siendo estos en efectivo o con medio electrónicos a través de la adquisición de un Datafast, En cuanto a la facturación se realizara prioritariamente de forma electrónica con la obtención del software gratuito que facilita el Servicio de Rentas Internos para la emisión de comprobantes de ventas digitales, de igual manera por contingencia se contará con un talonario de facturas físicas para ser llenadas manualmente. De igual manera en el caso de las ventas en línea, se tomará los datos necesarios

para el envío de los respectivos comprobantes, dirección de entrega de pedido y cuando corresponda la hora de recogida del pedido.

Proceso de Entrega de Productos

Luego de la toma de pedido y el cobro respectivo, se realizarán los envíos de los productos, con un colaborador poli funcional cuando estos nos superen 5 cuadras a la redonda del establecimiento, en los demás casos se los realizarán a través de los motorizados de las aplicaciones móviles especializadas en la entrega de comida, cargando este costo adicional al precio cobrado por la cafetería, Además se tendrán listo los pedidos de acuerdo al tiempo pactado para los pedidos realizados con la opción de recogida en la cafetería.

Descripción del Proceso

A continuación, se expone los principales procesos de la Empresa Café Montubio Gustos y Costumbres, y los procesos de los primordiales ingredientes de nuestros productos.

Proceso de Solicitud de Pedidos

En el siguiente esquema se detalla el proceso que se llevará al momento de los pedidos por los clientes. Primero el cliente solicita el pedido al mesero, quien lleva este pedido a cocina. Luego el cocinero prepara el producto según los alimentos e insumos revisados y limpios. Una vez lista la comida el cocinero informa al mesero el mismo que procede a entregara la mesa el plato final. El mesero será el responsable de revisar consecuentemente las mesas y servir a los clientes preguntando si desean algo adicional. Finalmente, el mesero procede a entregar la factura en las mesas y el pago el cliente podrá realizarlo por caja o desde su mesa.

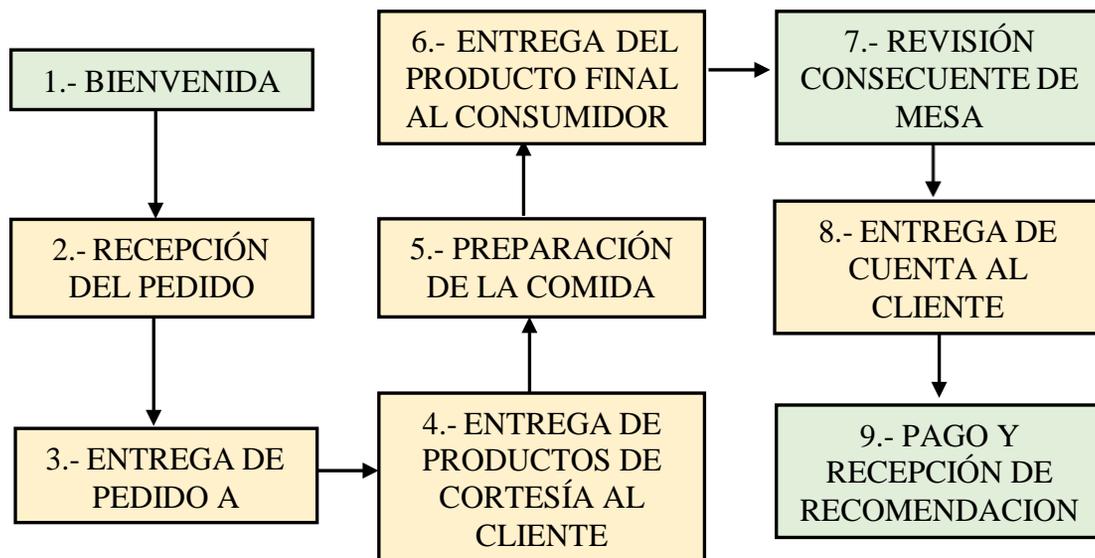


Figura 14. Esquema de Venta. Adaptado de "Proceso de Venta y Atención al Cliente", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Descripción del Servicio

A continuación, se explica en detalle cada paso sobre el diagrama de Proceso de solicitud de pedidos.

1.- Bienvenida, el mesero procederá a dar la bienvenida al cliente y ubicarlo en la mesa correspondiente. El mensaje que incorporará el mesero en la bienvenida es: “Buenos días, bienvenido al CAFÉ MONTUBIO, ¿para cuántas personas desea la mesa?”, una vez que ubica al cliente en la mesa, le ofrece el menú y recomendará el plato del día e informará al cliente que estará pendiente cuando desee solicitar el pedido.

El mesero adicional a esto indicará al cliente que él está presto a servirle en cualquier pedido adicional que desee.

2.-Recepción del pedido, el mesero tomará el pedido al cliente y luego de esto lo repetirá el pedido para confirmar que tomo bien la orden.

3.-Entrega de pedido a cocina, El mesero se dirigirá a cocina con el pedido para entregar al chef.

4.-Entrega de productos de cortesía al cliente, el mesero entregará al cliente una entrada de cortesía que consistirá en PATACONES o chifles con salsas. Adicional a esto entregará los respectivos cubiertos, cucharas y servilletas.

5.-Preparación de la comida, en este paso las personas encargadas de la preparación de la comida y bebidas realizarán todo este proceso siguiendo los respectivos protocolos de higiene y el mesero debe estar atento no solo en posibles peticiones del cliente sino también en cualquier circunstancia alterna que se presente en cocina.

6.-Entrega del producto final, el mesero receptorá de la cocina el plato final y lo llevará cuidadosamente al cliente y servirá las bebidas.

7.- Revisión consecuente de mesa, el mesero revisará constantemente si hay algún otro pedido del cliente, y preguntará al mismo sí está conforme con su pedido.

8.-Entrega de cuenta al cliente, cuando el cliente solicite la cuenta al mesero, este procederá a entregarle la pre-factura al cliente para la recepción de datos y forma de pago para la emisión y entrega de la factura. Luego de esto el mesero llevará la pre-factura a caja en donde la cajera emitirá la factura. El mesero procederá a entregar la factura al cliente y receptorá el dinero y llevarlo a caja, para la finalización de la venta.

9.- Pago y recepción de recomendaciones, una vez que el cliente finalice el pago y proceda a retirarse el mesero receptorá recomendaciones y observaciones que este tenga indicándole que existe un buzón de recomendaciones. Adicional a esto el mesero comentará: “Fue un placer servirle vuelva pronto”.

Una buena atención y un destacado servicio son pilares fundamentales para la fidelización de clientes y captación nuevos. (González, 2014).

La satisfacción del cliente es la principal parte de la actividad de un restaurante, y esto se logra identificando sus deseos y necesidades, mediante técnicas de comunicación y ventas. (García, Gil, García, 2016).

CAPÍTULO III

Análisis Financiero

Costos de Inversión y Costo de Producción

Para calcular los costos fijos se tuvo en cuenta el promedio de la inflación pronosticada por el Banco. Para ejecutar este cálculo, se consideró la materia prima que se usará para la elaboración de los productos.

Se tomó en cuenta proformas actuales de establecimientos comerciales y proveedores de la localidad tanto para: servicios publicitarios, materia prima, enceres, electrodomésticos, mobiliario y otros bienes. Para el cálculo de los salarios y beneficios se tomó en cuenta la normativa legal en materia laboral vigente.

Costos de Inversión

En el siguiente cuadro se aprecia los costos de inversión que se necesitan para una reestructura y mejoramiento de la empresa:

Tabla 17*Inversión Inicial del 2017 y Nueva Inversión 2021*

Inversión Inicial	
Edificio	25.000,00
Muebles y Enseres	
Escritorios	500,00
Sillas	2.000,00
Mesas	1.500,00
Vajilla	1.000,00
Cubertería	800,00
Manteles	800,00
Total Muebles Y Enseres	6.600,00
Vehículos	
Moto	1.500,00
Total Vehículos	1.500,00
Equipos Línea Blanca	
Refrigeradora Inverter	1.200,00
Cocina de Inducción	1.400,00
Total Equipos Línea Blanca	2.600,00
Total Inversión Inicial 2017	46.400,00
Nueva Inversión 2020	
Equipos de Computo	650,00
Aires Acondicionado	1.200,00
Adecuaciones	400,00
Iluminación Led	500,00
Aires Acondicionado	1.200,00
PUBLICIDAD	350,00
Total de la Nueva Inversión	4.300,00
Total Inversión	50.700,00

Nota: Adaptado de "Cotizaciones de Equipos y Mobiliario", por Autor, 2021.

Como se detalla en la tabla anterior la inversión inicial asciende a \$50.700 dólares, con el objetivo de mejorar la infraestructura e implementar estrategias en ventas para incrementar las ventas de los años anteriores. A continuación, se detalla los bienes de la nueva inversión:

Tabla 18

Detalle de Adecuaciones

Rubros	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total
Decoraciones	1,00	100,00	100,00
Remodelación de Infraestructura	1,00	300,00	300,00
Total		400,00	400,00
Iluminación Led			
	Cantidad	Costo Unitario	C. Total
Iluminación Led	5,00	100,00	500,00
Total		100,00	500,00
Equipos de Computo			
	Cantidad	Costo Unitario	C. Total
Computadora	1,00	800,00	500,00
Impresora	1,00	300,00	150,00
Total			650,00
Aires Acondicionado			
	Cantidad	Costo Unitario	C. Total
Aires Inverter	3,00	400,00	1.200,00
Total		400,00	1.200,00
Publicidad			
	Cantidad	Costo Unitario	C. Total
Publicidad	1,00	350,00	350,00
Total		350,00	350,00

Nota: Adaptado de "Proforma de Adecuaciones", por Autor, 2021.

La nueva inversión incluye decoración, remodelación de infraestructura, la publicidad, impuestos, mobiliarios y demás objetos necesarios para que el restaurante mejore las operaciones. En este punto también se incluye la compra de equipos Inverter que son eficientes en el consumo de energía eléctrica y la instalación de luminarias LED.

Tabla 19*Proyección Anual del Costo de Producción*

Rubro	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Café	420,00	428,40	436,97	445,71	454,62	463,71	472,99	482,45	492,10	501,94
Cacao	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68	397,47	405,42	413,53	421,80	430,23
Leche	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57	529,96	540,56	551,37	562,40	573,64
Camarón	240,00	244,80	249,70	254,69	259,78	264,98	270,28	275,68	281,20	286,82
Sal	48,00	48,96	49,94	50,94	51,96	53,00	54,06	55,14	56,24	57,36
Pescado	240,00	244,80	249,70	254,69	259,78	264,98	270,28	275,68	281,20	286,82
Gallina Criolla	420,00	428,40	436,97	445,71	454,62	463,71	472,99	482,45	492,10	501,94
Harina	720,00	734,40	749,09	764,07	779,35	794,94	810,84	827,05	843,59	860,47
Mantequilla	564,00	575,28	586,79	598,52	610,49	622,70	635,16	647,86	660,82	674,03
Azúcar	384,00	391,68	399,51	407,50	415,65	423,97	432,45	441,10	449,92	458,92
Aceite	120,00	122,40	124,85	127,34	129,89	132,49	135,14	137,84	140,60	143,41
Huevo	120,00	122,40	124,85	127,34	129,89	132,49	135,14	137,84	140,60	143,41
Limón	120,00	122,40	124,85	127,34	129,89	132,49	135,14	137,84	140,60	143,41
Salami	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57	529,96	540,56	551,37	562,40	573,64
Sal	84,00	85,68	87,39	89,14	90,92	92,74	94,60	96,49	98,42	100,39
Pimienta	60,00	61,20	62,42	63,67	64,95	66,24	67,57	68,92	70,30	71,71
Plátano	540,00	550,80	561,82	573,05	584,51	596,20	608,13	620,29	632,70	645,35
Queso	660,00	673,20	686,66	700,40	714,41	728,69	743,27	758,13	773,30	788,76
Cebolla	300,00	306,00	312,12	318,36	324,73	331,22	337,85	344,61	351,50	358,53
Chicharrón	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57	529,96	540,56	551,37	562,40	573,64
Maní	324,00	330,48	337,09	343,83	350,71	357,72	364,88	372,17	379,62	387,21
Carne	480,00	489,60	499,39	509,38	519,57	529,96	540,56	551,37	562,40	573,64
Tocino	360,00	367,20	374,54	382,03	389,68	397,47	405,42	413,53	421,80	430,23
Té	84,00	85,68	87,39	89,14	90,92	92,74	94,60	96,49	98,42	100,39
Total	8.088,00	8.249,76	8.414,76	8.583,05	8.754,71	8.929,81	9.108,40	9.290,57	9.476,38	9.665,91

Nota: Tomado de "Costos de Producción Anual", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Los costos directos asociados a la materia prima se detallan en la tabla presentada anteriormente, en el Año 1 son \$8,088.

Los datos correspondientes a la mano de obra directa detallando sueldos y salarios con todos los beneficios de ley se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 20

Proyección Mensual del Costo de Producción

Concepto	Cocinero	Ayudante de Cocina	Total Mensual	Total Anual
Sueldos	450,00	400,00	850,00	10.200,00
+IESS Patronal	50,18	44,60	94,78	1.137,36
13er. Sueldo	37,50	33,33	70,83	849,96
14to. Sueldo	33,33	33,33	66,66	799,92
Fondos de Reserva	37,50	33,33	70,83	849,96
Costo para Empresa	608,51	544,59	1.153,10	13.837,20

Nota: Tomado de "Costos de Producción Mensual", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

El rubro general correspondiente a esto es de \$1,153.10 mensual y anual de \$13,837.20. En la siguiente tabla se presenta los datos correspondientes a los costos indirectos de producción:

Tabla 21*Costos Indirectos*

Producto	Unidad Mensual	Unidad Anual	Costo Unitario	Total Anual
Uniformes	3	3	\$40,00	\$120,00
Luz	1	12	\$100,00	\$1.200,00
Material de Limpieza	4	12	\$12,00	\$144,00
Teléfono	1	12	\$50,00	\$600,00
Internet	1	12	\$30,00	\$360,00
Mano de Obra Directa	2	-	-	\$14.297,28
			TOTAL	\$16.721,28

Nota: Tomado de "Costos Indirectos", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

En la tabla anterior se presentan los costos indirectos o fijos que se deben pagar se realicen ventas o no, estos ascienden a \$16,721.28 anual.

Tabla 22*Mano de Obra Directa*

Concepto	Administrador	Mesero	Total Mensual	Total Anual
Sueldo	480,00	400,00	880,00	10.560,00
+IESS Patronal	53,52	44,60	98,12	1.177,44
13er. Sueldo	40,00	33,33	73,33	879,96
14to. Sueldo	33,33	33,33	66,66	799,92
Fondos de Reserva	40,00	33,33	73,33	879,96
Costo para la Empresa	646,85	544,59	1.191,44	14.297,28

Nota: Tomado de "Mano de Obra", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Tabla 23*Demanda Proyectada en Cantidades*

Tipos de Café y Productos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10	Precio
Tazas de Café Espresso	180	185	189	194	199	204	209	214	219	225	1,65
Tazas de Café con Leche	480	492	504	517	530	543	557	571	585	599	1,75
Tazas de Café Americano	420	431	441	452	464	475	487	499	512	525	1,75
Tazas de Capuchino	300	308	315	323	331	339	348	357	366	375	2,15
Tazas de Mocachino	180	185	189	194	199	204	209	214	219	225	1,95
Tazas de Cortadito	240	246	252	258	265	272	278	285	292	300	1,75
Taza Frappé	240	246	252	258	265	272	278	285	292	300	2,50
Bolón de Queso	960	979	999	1.039	1.080	1.123	1.168	1.227	1.288	1.353	2,85
Bolón de Chicharrón	960	979	999	1.039	1.080	1.123	1.168	1.227	1.288	1.353	3,55
Bolón Mixto	960	979	999	1.039	1.080	1.123	1.168	1.227	1.288	1.353	3,70
Bolón de Tocino	720	734	749	779	810	843	876	920	966	1.014	3,55
Bolón con Camarón	960	979	999	1.039	1.080	1.123	1.168	1.227	1.288	1.353	3,75
Bolón con Salami	720	734	749	779	810	843	876	920	966	1.014	3,65
Bolón de 4 Quesos	1.080	1.102	1.124	1.169	1.215	1.264	1.314	1.380	1.449	1.522	3,45
Patacón con Toppings	720	734	749	779	810	843	876	920	966	1.014	2,55
Maduro 4 Quesos	840	857	874	909	945	983	1.022	1.074	1.127	1.184	2,55
Patacones	840	857	874	909	945	983	1.022	1.074	1.127	1.184	2,35
Chifles	840	857	874	909	945	983	1.022	1.074	1.127	1.184	1,35
Canasta de Chicharrón	960	979	999	1.039	1.080	1.123	1.168	1.227	1.288	1.353	2,35
Tigrillo	900	918	936	974	1.013	1.053	1.116	1.183	1.254	1.355	2,60
Empanadas	960	979	999	1.039	1.080	1.123	1.191	1.262	1.338	1.445	1,60
Tonga	1.080	1.102	1.124	1.169	1.215	1.264	1.340	1.420	1.505	1.626	5,25
Viche	840	857	874	909	945	983	1.042	1.105	1.171	1.265	3,75
Cazuela	600	612	624	649	675	702	744	789	836	903	6,25
Corviche	840	857	874	909	945	983	1.042	1.105	1.171	1.265	3,50
Tamal Manabita	960	979	999	1.039	1.080	1.123	1.191	1.262	1.338	1.445	3,25
Bollos	720	734	749	779	810	843	893	947	1.004	1.084	3,75
Pan de Yuca	960	979	999	1.039	1.080	1.123	1.191	1.262	1.338	1.445	1,25
Sal Prieta	720	734	749	779	810	843	893	947	1.004	1.084	1,50
Greñoso	840	857	874	909	945	983	1.042	1.105	1.171	1.265	4,25
Tarrina de Troliche	600	612	624	649	675	702	744	789	836	903	2,60
Dulce Pechiche	600	612	624	649	675	702	744	789	836	903	3,25
Jugos	1.800	1.836	1.873	1.948	2.026	2.107	2.233	2.367	2.509	2.710	1,80
Té Helado	1.080	1.102	1.124	1.169	1.215	1.264	1.340	1.420	1.505	1.626	2,10
Gaseosas	2.400	2.448	2.497	2.597	2.701	2.809	2.977	3.156	3.345	3.613	1,50

Nota: Adaptado de "Venta de los Cinco Últimos Periodos", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

En la tabla anterior se aprecia las cantidades a producir, las mismas que están basadas en el promedio de producción tanto de la competencia como en la producción de los años anteriores de la empresa CAFE MONTUBIO. En la última columna se observa los precios de los productos que servirán para reflejar la demanda monetaria en la siguiente tabla:

Tabla 24*Demanda Proyectada en Dólares*

Tipos Café y Productos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Tazas de Café Expreso	297,00	304,43	312,04	319,84	327,83	336,03	344,43	353,04	361,87	370,91
Tazas de Café con Leche	840,00	861,00	882,53	904,59	927,20	950,38	974,14	998,50	1.023,46	1.049,04
Tazas de Café Americano	735,00	753,38	772,21	791,51	811,30	831,59	852,37	873,68	895,53	917,91
Tazas de Capuchino	645,00	661,13	677,65	694,59	711,96	729,76	748,00	766,70	785,87	805,52
Tazas de Mocachino	351,00	359,78	368,77	377,99	387,44	397,12	407,05	417,23	427,66	438,35
Tazas de Cortadito	420,00	430,50	441,26	452,29	463,60	475,19	487,07	499,25	511,73	524,52
Taza Frappé	600,00	615,00	630,38	646,13	662,29	678,84	695,82	713,21	731,04	749,32
Bolón de Queso	2.736,00	2.790,72	2.846,53	2.960,40	3.078,81	3.201,96	3.330,04	3.496,54	3.671,37	3.854,94
Bolón de Chicharrón	3.408,00	2.790,72	2.846,53	2.960,40	3.078,81	3.201,96	3.330,04	3.496,54	3.671,37	3.854,94
Bolón mixto	3.552,00	3.623,04	3.695,50	3.843,32	3.997,05	4.156,94	4.323,21	4.539,37	4.766,34	5.004,66
Bolón de Tocino	2.556,00	2.717,28	2.771,63	2.882,49	2.997,79	3.117,70	3.242,41	3.404,53	3.574,76	3.753,49
Bolón con Camarón	3.600,00	3.623,04	3.695,50	3.843,32	3.997,05	4.156,94	4.323,21	4.539,37	4.766,34	5.004,66
Bolón con Salami	2.628,00	2.717,28	2.771,63	2.882,49	2.997,79	3.117,70	3.242,41	3.404,53	3.574,76	3.753,49
Bolón de 4 Quesos	3.726,00	4.075,92	4.157,44	4.323,74	4.496,69	4.676,55	4.863,61	5.106,80	5.362,14	5.630,24
Patacón con Toppings	1.836,00	2.717,28	2.771,63	2.882,49	2.997,79	3.117,70	3.242,41	3.404,53	3.574,76	3.753,49
Maduro 4 Quesos	2.142,00	3.170,16	3.233,56	3.362,91	3.497,42	3.637,32	3.782,81	3.971,95	4.170,55	4.379,08
Patacones	1.974,00	3.170,16	3.233,56	3.362,91	3.497,42	3.637,32	3.782,81	3.971,95	4.170,55	4.379,08
Chifles	1.134,00	3.170,16	3.233,56	3.362,91	3.497,42	3.637,32	3.782,81	3.971,95	4.170,55	4.379,08
Canasta de Chicharrón	2.256,00	3.623,04	3.695,50	3.843,32	3.997,05	4.156,94	4.323,21	4.539,37	4.766,34	5.004,66
Tigrillo	2.340,00	2.386,80	2.434,54	2.531,92	2.633,19	2.738,52	2.902,83	3.077,00	3.261,62	3.522,55
Empanadas	1.536,00	1.566,72	1.598,05	1.661,98	1.728,46	1.797,59	1.905,45	2.019,78	2.140,96	2.312,24
Tonga	5.670,00	5.783,40	5.899,07	6.135,03	6.380,43	6.635,65	7.033,79	7.455,82	7.903,16	8.535,42
Viche	3.150,00	3.213,00	3.277,26	3.408,35	3.544,68	3.686,47	3.907,66	4.142,12	4.390,65	4.741,90
Cazuela	3.750,00	3.825,00	3.901,50	4.057,56	4.219,86	4.388,66	4.651,98	4.931,09	5.226,96	5.645,12
Corviche	2.940,00	2.998,80	3.058,78	3.181,13	3.308,37	3.440,71	3.647,15	3.865,98	4.097,94	4.425,77
Tamal Manabita	3.120,00	3.182,40	3.246,05	3.375,89	3.510,93	3.651,36	3.870,44	4.102,67	4.348,83	4.696,74
Bollos	2.700,00	2.754,00	2.809,08	2.921,44	3.038,30	3.159,83	3.349,42	3.550,39	3.763,41	4.064,48
Pan de Yuca	1.200,00	1.224,00	1.248,48	1.298,42	1.350,36	1.404,37	1.488,63	1.577,95	1.672,63	1.806,44
Sal Prieta	1.080,00	918,00	936,36	973,81	1.012,77	1.053,28	1.116,47	1.183,46	1.254,47	1.354,83
Greñoso	3.570,00	3.641,40	3.714,23	3.862,80	4.017,31	4.178,00	4.428,68	4.694,40	4.976,07	5.374,15
Tarrina de Troliche	1.560,00	1.591,20	1.623,02	1.687,94	1.755,46	1.825,68	1.935,22	2.051,34	2.174,42	2.348,37
Dulce Pechiche	1.950,00	1.989,00	2.028,78	2.109,93	2.194,33	2.282,10	2.419,03	2.564,17	2.718,02	2.935,46
Jugos	3.240,00	3.304,80	3.370,90	3.505,73	3.645,96	3.791,80	4.019,31	4.260,47	4.516,09	4.877,38
Té Helado	2.268,00	2.313,36	2.359,63	2.454,01	2.552,17	2.654,26	2.813,52	2.982,33	3.161,27	3.414,17
Gaseosas	3.600,00	3.672,00	3.745,44	3.895,26	4.051,07	4.213,11	4.465,90	4.733,85	5.017,88	5.419,31
Total	79.110,00	86.537,88	88.288,56	91.758,83	95.366,38	99.116,66	104.033,37	109.661,88	115.601,36	123.081,73

Nota: Adaptado de "Venta de los Cinco Últimos Periodos", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Tabla 25*Estado de Resultados*

Años	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ingresos por Ventas	\$79.110,00	\$86.537,88	\$88.288,56	\$91.758,83	\$95.366,38	\$99.116,66	\$104.033,37	\$109.661,88	\$115.601,36	\$123.081,73
Total de Ingresos	\$79.110,00	\$86.537,88	\$88.288,56	\$91.758,83	\$95.366,38	\$99.116,66	\$104.033,37	\$109.661,88	\$115.601,36	\$123.081,73
Costos Directos	\$21.925,20	\$22.582,96	\$23.260,44	\$23.958,26	\$24.677,01	\$25.417,32	\$26.179,84	\$26.965,23	\$27.774,19	\$28.607,41
Utilidad Bruta	\$57.184,80	\$63.954,92	\$65.028,12	\$67.800,58	\$70.689,38	\$73.699,35	\$77.853,54	\$82.696,65	\$87.827,17	\$94.474,31
Costos Indirectos	\$33.442,56	\$34.445,84	\$35.479,21	\$36.543,59	\$37.639,90	\$38.769,09	\$39.932,17	\$41.130,13	\$42.364,03	\$43.634,96
Utilidad Operacional	\$23.742,24	\$29.509,09	\$29.548,91	\$31.256,99	\$33.049,48	\$34.930,26	\$37.921,37	\$41.566,51	\$45.463,14	\$50.839,36
Utilidad Antes de Impuestos	\$23.742,24	\$29.509,09	\$29.548,91	\$31.256,99	\$33.049,48	\$34.930,26	\$37.921,37	\$41.566,51	\$45.463,14	\$50.839,36
Participación a Trabajadores	\$1.187,11	\$1.475,45	\$1.477,45	\$1.562,85	\$1.652,47	\$1.746,51	\$1.896,07	\$2.078,33	\$2.273,16	\$2.541,97
Utilidad Neta Antes de Impuestos	\$22.555,13	\$28.033,63	\$28.071,46	\$29.694,14	\$31.397,01	\$33.183,74	\$36.025,30	\$39.488,19	\$43.189,98	\$48.297,39
Impuestos	\$5.638,78	\$7.008,41	\$7.017,87	\$7.423,53	\$7.849,25	\$8.295,94	\$9.006,33	\$9.872,05	\$10.797,49	\$12.074,35
Utilidad Neta	\$16.916,35	\$21.025,22	\$21.053,60	\$22.270,60	\$23.547,76	\$24.887,81	\$27.018,98	\$29.616,14	\$32.392,48	\$36.223,04

Nota: Tomado de "Contabilidad", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

El estado de resultados del negocio presenta una utilidad creciente a lo largo de diez años, se ha contemplado un aumento en costos directos del 5% anual y costos indirectos del 3% anual, de tal manera el negocio está cubierto contra posibles

fluctuaciones de precios o situaciones que incrementen el gasto. La utilidad en el año 1 es de \$16,916.35 lo que daría una ganancia promedio mensual de \$1,409.

Se presenta el flujo de efectivo del proyecto a continuación:

Tabla 26

Flujo de Efectivo

FLUJO DE CAJA PROYECTADO	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10
INVERSIÓN	50.700,00										
UTILIDAD NETA		\$16.916,35	\$21.025,22	\$21.053,60	\$22.270,60	\$23.547,76	\$24.887,81	\$27.018,98	\$29.616,14	\$32.392,48	\$36.223,04
DEPRECIACIÓN		\$2.720,00	\$2.720,00	\$2.720,00	\$2.590,00	\$2.590,00	\$2.290,00	\$2.290,00	\$1.250,00	\$1.250,00	\$1.250,00
FLUJO DE EFECTIVO	-50.700,00	\$19.636,35	\$23.745,22	\$23.773,60	\$24.860,60	\$26.137,76	\$27.177,81	\$29.308,98	\$30.866,14	\$33.642,48	\$37.473,04
TASA DE DESCUENTO	12,49 %										
TIR	45,36 %										
VAN	\$93.784,26										

Nota: Tomado de "Contabilidad", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

Se puede observar en el flujo de efectivo que la inversión total del proyecto es de \$50,700. El flujo de efectivo está representado por la utilidad neta más la depreciación de los equipos. Debido a la naturaleza del negocio de cafetería no existe crédito para los clientes, también el pago a proveedores es de contado porque así se consiguen mejores precios y plazos de entrega. También se muestra el Valor Actual Neto (VAN) el cual es mayor de cero siendo de \$93,784.26 demostrando que el proyecto es viable y la Tasa Interna de Retorno (TIR) reflejada es de 45.36% siendo esta mayor a la tasa de descuento, generando ganancias de \$93,784.26 para el proyecto.

A continuación, se describe como se obtuvo la tasa de descuento del proyecto:

La tasa de descuento se emplea acorde al tipo de interés utilizado para la conversión del dinero futuro a dinero presente, se emplea para la medición al valor actual. Para este proyecto se empleará tanto para el flujo de efectivo una tasa de descuento del 7.53%, ya que el proyecto tiene 10 años de plazo.

$$K = T_L + \beta(T_m - T_L) + T_r$$

Dónde:

T_L: Tasa Libre de riesgo

β : Riesgo del Subsector (Entrevistas)

T_m: Tasa de mercado

T_r: Riesgo País.

$$K: 0.0636 + 0.05 (0.0902 - 0.06) + 0.06 = 1.12\%$$

Tabla 27

Balance General

ACTIVO CORRIENTE (CAPITAL DE TRABAJO)	17.149,74
FLUJO DE EFECTIVO DEL 1° AÑO	19.636,35
ACTIVO FIJO	50.700,00
	87.486,09
DEPRECIACIÓN	-2.720,00
TOTAL ACTIVO	84.766,09
DEUDA A CORTO PLAZO	0,00
DEUDA A LARGO PLAZO	0,00
TOTAL PASIVO	0,00
PATRIMONIO (INVERSIÓN)	50.700,00
UTILIDADES RETENIDAS	34.066,09
PASIVO + PATRIMONIO	84.766,09

Nota: Tomado de "Contabilidad", por Café Montubio Gustos y Costumbres, 2021.

El balance general indica que la empresa fortalece su patrimonio de manera gradual al igual que los activos. De acuerdo con la proyección, no habrá problemas en el incremento de la inversión inicial.

Análisis de Resultados

A partir de los resultados obtenidos que se pueden especificar en los siguientes ámbitos del estudio:

Estudio de mercado

En este estudio se puede corroborar que en Ecuador los pequeños y medianos negocios en su mayoría no cuentan con herramientas digitales de publicidad y logística con entregas eficientes y estos negocios realizan campañas publicitarias básicas o tradicionales que en su mayoría de veces no son rentables, ni las adecuadas para obtener clientes ni incrementar las ventas.

Estudio técnico

En este estudio se puede verificar que la inversión a realizar es oportuna para una mejor rentabilidad y llevar a una superación exitosa del negocio. Para esto fue necesario realizar visitas técnicas a negocios que realizan la misma actividad económica del restaurante CAFÉ MONTUBIO, y se documenta cada una de las gestiones y observaciones ejecutadas en el servicio tanto físicos como virtuales, gracias a esto se ejecutan procesos de mejoras y valores agregados al servicio.

Estudio financiero

Se corrobora en este estudio que los resultados obtenidos afirman que es factible realizar la ejecución del proyecto para mejorar considerablemente las ventas y rentabilidad del restaurante CAFE MONTUBIO puesto que se obtuvo una TIR del 45.36% mayor a la tasa de descuento que es 7.53%. Adicional se refleja un VAN positivo de 132,108.97 generando ganancias desde el primer año del proyecto. Estos datos corroboran la hipótesis planteada al inicio del proyecto presentando una sustentabilidad considerable y sostenibilidad a través del tiempo.

Conclusiones

De la investigación realizada se pueden extraer las siguientes conclusiones:

Con respecto al primer objetivo específico del proyecto el cual refiere a realizar un análisis detallado del comportamiento del mercado objetivo, con la investigación realizada se concluye que en el Ecuador el concepto de sustentabilidad aún está en sus inicios, lo cual se ve reflejada en la inexistencia de restaurantes que apliquen este concepto de manera integral, al momento se aplica de manera parcial enfocándose sobre todo a la comida saludable. A nivel mundial, en cambio sí existen negocios que utilizan la idea de sustentabilidad en sus procesos operacionales, desde la obtención de la materia prima orgánica, la preparación, la gestión de recursos energéticos y el diseño del local. Los países europeos resaltan en estos aspectos. En la muestra investigada, se evidenció el desconocimiento de lo que es sustentabilidad, aproximadamente un 15% dijeron que sí sabía lo que era; no obstante, al preguntar con mayor profundidad la mayoría la asoció a comida orgánica.

Referente al segundo objetivo del proyecto el mismo que implica el determinar los recursos tecnológicos, humanos y económicos se concluye que es importante implementar estrategias de mejora, y la propuesta diferenciadora de este proyecto constituye la esencia del negocio sustentable basada en elementos claves, implementando estas medidas se concluye que la cafetería CAFE MONTUBIO tendrá un progreso muy significativo en las ventas y una pronta recuperación de inversiones y crecimiento en las utilidades.

En relación con el tercer objetivo se analiza el comportamiento financiero del proyecto y se obtiene una Tasa Interna de Retorno (TIR) de 45.36% siendo esta mayor a la tasa de descuento, generando ganancias de \$93,784.26 para el proyecto y una utilidad en el año 1 de \$16,916.35 lo que genera una ganancia promedio mensual de \$1,409, por lo que se concluye que el proyecto es viable.

En el cuarto objetivo del proyecto se hace referencia a la definición de cambios estructurales para esto se implementan cambios de mejora basados en el cuidado del medio ambiente, como ofrecer platillos orgánicos y estrategias de marketing en redes sociales. Con la utilización de equipos Inverter para ahorrar energía eléctrica, el uso de luminarias LED en todo el local, la colocación de tachos de reciclaje para separación de residuos sólidos, plásticos y orgánicos, la adquisición de materia prima y productos preparados orgánicos, estos productos serán comprados aplicando el concepto de comercio justo, la utilización de envases y productos ecológicos, implementando estos cambios estructurales se concluye que la cafetería CAFE MONTUBIO logrará una mejora en la productividad del negocio.

Recomendaciones

Sobre la base de las conclusiones extraídas de la investigación se recomienda:

Reforzar el concepto del negocio sustentable en la mente de los potenciales clientes a través de acciones específicas de marketing como la entrega de volantes con información clave del tipo de negocio, invitación a líderes de opinión para que difundan los beneficios de la cafetería sustentable, redes sociales como Instagram en las cuales se muestre por qué el negocio es distinto a otros así como se expongan los distintos platillos que ofrece y la aparición en programas de farándula que tienen alta sintonía en el Ecuador.

Crear un buzón de sugerencias para los clientes, de esta manera se impulsará la mejora continua en todos los procesos de la cafetería.

Forjar negociaciones a largo plazo con los proveedores de materia prima y alimentos preparados a fin de conseguir mejores precios y calidad.

Monitorear continuamente el desempeño del negocio a través de indicadores financieros, de satisfacción del cliente, de optimización de recursos y de ambiente laboral. Esto permitirá que el negocio prospere.

Evaluar la posibilidad futura de expandir el negocio vía franquicia.

Bibliografía

- Anecafe. (2019a). *Estadísticas*. Obtenido de <https://www.anecafe.org.ec/exportaciones2018>
- Burgos, C. (2019a). *Los Cafés de Guayaquil*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/cartas/cafes-guayaquil-dulceria-turismo-lector.html>
- Doctor Tecno. (2018a). *Incrementan las aplicaciones de entrega a domicilio en Ecuador*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/larevista/2018/10/06/nota/6987989/incrementan-aplicaciones-entrega-domicilio-ecuador>
- Dulcería y Cafetería La Palma. (2020a). *Nuestros Productos*. Obtenido de <https://www.dulcerialapalma.com.ec/productos/>
- El Café de Tere. (2019a). *Información*. Obtenido de https://es-la.facebook.com/pg/ElCafedeTere/about/?ref=page_internal
- El Mono Goloso. (2019a). *Sobre Nosotros*. Obtenido de <https://elmonogoloso.com/sobre-nosotros/>
- Flores, J. (2015). Plan de Negocios para pequeñas empresas. *Ediciones de la U*, 27, 130
- García, F., & Gil, M., & García, P. (2016). Operaciones básicas y servicios en restaurante y eventos especiales. Ediciones Paraninfo. 2, 112.
- Giner, F., & Gil, M., & Martí, J. (2013). *Emprender con ideas innovadoras*. Esic Editorial. 1, 94.112.

González, F. (2014). Servicio y atención al cliente en restaurante. Ideaspropias Editorial. 1, 74.

Guayaquil Emprende. (2021a). *Información*. Obtenido de <https://emprendimiento.ec/apoyo/guayaquil-emprende/>

Guevara, J. (2017a). *¿Qué es el Café de la “Tercera Ola”? ¿Cómo se Diferencia del de Especialidad?*. Obtenido de <https://perfectdailygrind.com/es/2017/04/18/que-es-el-cafe-de-la-tercera-ola-como-se-diferencia-del-de-especialidad/>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019a). *Población y Demografía*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/>

Kawka Coffee Shop Panadería. (2019a). *Información*. Obtenido de <https://www.instagram.com/kawka.ecuador/?hl=es-la>

Lucero, K. (2020a). *El café ecuatoriano va en caída libre*. Obtenido de <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/el-cafe-ecuatoriano-va-en-caida-libre>

Lúdica Coffee House. (2019a). *Información*. Obtenido de https://www.facebook.com/pg/ludicacoffeehouse/about/?ref=page_internal

Ordóñez, R. (2011). Cambio, creatividad e innovación: Desafíos y respuestas. Ediciones Granica S.A. 4, 77-86.

Pastelería Galleta Pecosá. (2019a). *Información*. Obtenido de https://es-la.facebook.com/pg/PasteleriaGalletaPecosa/about/?ref=page_internal

Pizarro, J., Barrezueta, S., & Prado, E. (2018a). *Análisis de Canales de Comercialización y Consumo de Café en Ecuador*. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/05/cafe.html>

Revilla, N. (2018). *Social Selling*. Bubok Publishing S.L., 1, 19.

Rilo, C. (2014). Promoción y comercialización de productos y servicios turísticos Locales.

Editorial Elearning SL, 17, 32-40.

Río café & Vino. (2020a). *Información*. Obtenido de

https://www.facebook.com/pg/R%C3%ADo-Cafe-Vino-227769170712838/about/?ref=page_internal

Sailor Coffee. (2019a). *Welcome to*. Obtenido de <https://www.sailorcoffee.com/help4help>

Sánchez, D. (2020). Análisis FODA o DAFO. *Bubok Publishing S.L.*, 1, 5.

Sweet & Coffee. (2019a). *Nuestra Empresa*. Obtenido de

<http://www.sweetandcoffee.com.ec/acerca-de-nosotros/>

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Vanessa Carolina Zambrano Burgos, con C.C: # 0923643407 autora del trabajo de titulación: ***“Diseño de un Plan de Negocios de la Empresa Café Montubio Gustos y Costumbres para analizar su factibilidad con la implementación de herramientas tecnológicas de comercialización”*** previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN FINANZAS Y ECONOMÍA EMPRESARIAL** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 13 de agosto del 2021



Firmado electrónicamente por:
VANESSA CAROLINA
ZAMBRANO BURGOS

Nombre: Vanessa Carolina Zambrano Burgos,

C.C: 0923643407

REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	"Diseño de un Plan de Negocios de la Empresa Café Montubio Gustos y Costumbres para analizar su factibilidad con la implementación de herramientas tecnológicas de comercialización"		
AUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Zambrano Burgos Vanessa Carolina		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Ing. Constantino Tobalina Dito, Mgs, Econ. Renato Garzón Jiménez, Mgs. Econ. David Coello Cazar, Mgs		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Finanzas y Economía Empresarial		
GRADO OBTENIDO:	Magister en Finanzas y Economía Empresarial		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	agosto 2021	No. DE PÁGINAS:	102
ÁREAS TEMÁTICAS:	Finanzas, Administración de Empresas, Comercio Electrónico.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Marketing, servicio, innovación, estrategias.		

RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):

La ciudad de Guayaquil es la capital comercial del Ecuador y hoy en día es considerada como líder en emprendimientos: industriales, manufactureros y de servicios, a pesar de esto existe escasa innovación en los procesos operativos y la aplicación de tecnología en el área comercial. Es por esto por lo que las empresas se basan en las formas tradicionales de producción y ventas, dando oportunidad a generar mayores ingresos implementando reingeniería de operaciones y marketing digital. Por lo que el actual trabajo de titulación tiene como objetivo innovar las áreas de inversión como son el valor agregado de los productos y servicios, la atención al cliente y digitalización de las ventas.

Basado en esto se realizó una investigación para crear nuevos productos alineados a la tendencia de los mercados con información obtenida de medios digitales como las redes sociales y facilitar la adquisición de estos a través del internet y sus pedidos por medio de plataformas virtuales de compañías de entrega rápida. Por lo que se obtendrá con el presente trabajo un plan de negocios en el cual se definen las estrategias de comercialización y el uso de tecnologías en las operaciones de la cafetería. Como también un análisis financiero que permita evidenciar la rentabilidad financiera de la ejecución de este.

Guayaquil city is the commercial capital of Ecuador. Nowadays it is considered a leader city in entrepreneurs as: industrial, manufacturing and services. Despite these facts there is shortage innovation in operational processes and technology application in the commercial area. This is the main reason why companies rely on traditional forms of production and sales. Meanwhile this gives the opportunity to generate greater income by implementing reengineering of operations and digital marketing. Therefore, the current degree job aims to innovate investment areas such as the added value of products and services, customer service and digitization of sales.



**Presidencia
de la República
del Ecuador**



**Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes**



SENESCYT
Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

Based on the arguments exposed before, an investigation was carried out to create new products aligned to the market trend with information obtained from digital media such as social networks. On the other hand, it would facilitate the acquisition of these products through the internet and their orders through virtual platforms of delivery companies fast. Therefore, with this work, a business plan will be obtained in which the marketing strategies and the use of technologies in the cafeteria operations are defined, as well as a financial analysis that allows evidence of the financial profitability of the execution of this plan.

ADJUNTO PDF:	SI	NO
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: +593-983383981	E-mail: vczbzambito2014@hotmail.com
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: Econ. Ma. Teresa Alcívar	
	Teléfono: 0990898747	
	E-mail: maria.alcivar10@cu.ucsg.edu.ec	
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA		
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):		
Nº. DE CLASIFICACIÓN:		
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):		