



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

FACULTAD DE ESPECIALIDADES EMPRESARIALES

CARRERA DE INGENIERÍA DE EMPRENEDORES

TRABAJO DE TITULACIÓN

PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE

INGENIERO EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE

EFFECTUADO:

Desde Noviembre de 2012 a Octubre de 2013

REALIZADO POR:

Patricia Leonor Suárez Rivera

TUTOR:

Ing. Gerson Sopo

INFORMACIÓN PERSONAL:

Dirección: Milagro–Guayas

Teléfono: 042-710-535

Celular: 0996-528-296

Correo: paty_leo1091@hotmail.com

Guayaquil – Ecuador

TEMA:
PROPUESTA PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA EN LA
CIUDAD DE MILAGRO.



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la Srta. Patricia Leonor Suárez Rivera como requerimiento parcial para la obtención del título de INGENIERO/A EN DESARROLLO DE NEGOCIOS BILINGÜE.

Guayaquil, Octubre del 2013

Ing. Gerson Sopo
Tutor

Ing. G.E.I. María del Rocío Vallejo Fiallos
Lectora

Econ. Servio Correa
Lector



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

PATRICIA LEONOR SUÁREZ RIVERA

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación denominado “Propuesta para la creación de una cafetería en la ciudad de Milagro”, ha sido desarrollado con 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 autoría.

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

Guayaquil, Octubre del 2013

EL AUTOR
PATRICIA LEONOR SUÁREZ RIVERA



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

INGENIERÍA DE EMPRENDEDORES

AUTORIZACIÓN

Yo, PATRICIA LEONOR SUÁREZ RIVERA

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la publicación, en la biblioteca de la institución del trabajo titulado: “Propuesta para la creación de una cafetería en la ciudad de Milagro”, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y autoría.

Guayaquil, Octubre del 2013

EL AUTOR

PATRICIA LEONOR SUÁREZ RIVERA

DEDICATORIA

A mis PADRES, por brindarme su apoyo y ayuda en todos los
momentos de mi vida.

A mi HERMANA, por estar presente dándome su infinito amor.

AGRADECIMIENTO

A **DIOS** por darme salud y vida para culminar esta etapa de mi vida.

A mis **PADRES**, por su amor, paciencia y apoyo incondicional durante toda mi vida.

A mi **HERMANA** por su infinita ayuda y cariño siempre brindado.

RESUMEN

El presente proyecto de titulación consiste en la creación de una cafetería en la ciudad de Milagro, debido a que existe la oportunidad de emprender actividades comerciales por su continuo crecimiento a través de la apertura de muchos negocios destacándose el sector de servicio de comida, aunque dentro del mismo esta propuesta dentro del mercado no ha sido tan explotada, dejando la puerta abierta para desarrollarla.

Este trabajo busca demostrar la factibilidad de implementarlo a través de un análisis profundo en el entorno, realizando una investigación de mercado que nos exponga resultados contundentes que contribuyan a la realización, implementar un plan de marketing adecuado de acuerdo al mercado que se pretende captar para posteriormente realizar un estudio financiero que nos permita demostrar la viabilidad de lo propuesto, no sin antes contemplar un plan de contingencia en caso de futuros contratiempos que se llegaren a presentar en el desarrollo del mismo.

ABSTRACT

This project, which is the creation of a cafeteria in Milagro city, being a city that has grown commercially with the opening of many businesses including the food service sector, however the market segment in which it is located the proposal has not been so developed, leaving the opportunity to set up a business like this in the city.

This study seeks to determine the feasibility of implementing this project through a deep environmental analysis, carrying out a market research that show us conclusive results which contributes to achieving it and executing a proper marketing plan according to the market that is intended to capture. Later to make a financial analyze that allows us to demonstrate the viability of the proposal, also contemplating a contingency plan in case of future risks that might be put forward in the development of the project.

INTRODUCCIÓN

El sector de servicio de comidas ha venido evolucionando con el pasar del tiempo dando la apertura de negocios como restaurantes, bares, cafeterías, etc., principalmente en las grandes ciudades del país el desarrollo de aquellos emprendedores que detecten una oportunidad de satisfacer las necesidades de un nicho insatisfecho, generando ingresos para las personas por ende incrementando el nivel económico del país.

La ciudad de Milagro, provincia del Guayas, es un ejemplo de lo mencionado, es decir un mercado insatisfecho en el sector de servicios de comidas específicamente en abrir negocios como cafeterías, siendo consideradas un lugar oportuno para compartir un momento entre amigos y familiares disfrutando de una excelente atención y deliciosos productos.

Sin embargo, por ser Milagro una ciudad en crecimiento y con la oportunidad de emprender actividades comerciales se facilita lo que se pretende a través del presente trabajo que es la creación de una cafetería que ofrece una gama productos entre bebidas, delicias de sal y dulces cuyo valor agregado es el servicio, ligado estrictamente con la atención que el cliente recibirá en un lugar agradable y con una infraestructura cómoda.

ÍNDICE GENERAL

TEMA:	II
CERTIFICACIÓN	III
DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD	IV
AUTORIZACIÓN.....	V
DEDICATORIA.....	VI
AGRADECIMIENTO.....	VII
RESUMEN.....	VIII
ABSTRACT	IX
INTRODUCCIÓN	X
ÍNDICE GENERAL.....	XI
ÍNDICE DE TABLAS	XXII
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	XXV
ABREVIATURAS	XXVII
RESUMEN EJECUTIVO	XXVIII
1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	31
1.1. Tema – Título	31
1.2. Justificación	31
1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio.....	31
1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio	32
1.5. Objetivos de la Investigación.....	33
1.5.1. Objetivo General	33
1.5.2. Objetivos Específicos	33
1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.	33
1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático	33
1.7.1. Planteamiento del Problema.....	34

1.8.	Fundamentación Teórica del Proyecto	34
1.8.1.	Marco Referencial	34
1.8.2.	Marco Teórico	36
1.8.3.	Marco Conceptual	36
1.8.4.	Marco Legal	37
1.8.5.	Marco Lógico	38
1.9.	Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.	39
1.10.	Cronograma.....	40
2.	DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	43
2.1.	Análisis de la Oportunidad	43
2.1.1.	Descripción de la Idea de Negocio.....	43
2.1.2.	Descripción de la Idea Producto o Servicio	44
2.2.	Misión, Visión y Valores de la Empresa.	44
2.3.	Objetivos de la Empresa	45
2.3.1.	Objetivo General	45
2.3.2.	Objetivo Específicos	45
2.4.	Estructura Organizacional	45
2.4.1.	Organigrama.....	45
2.4.2.	Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias.....	46
2.4.3.	Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derechos .	46
3.	ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA.....	49
3.1.	Aspecto Societario de la Empresa	49
3.1.1.	Generalidades	49
3.1.2.	Fundación de la Empresa	49
3.1.3.	Capital Social, Acciones y Participaciones	50
3.1.4.	Juntas Generales de Accionistas y-o Socios.....	50

3.1.5.	Compañías Extranjeras.....	51
3.1.6.	Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores (opcional)	51
3.2.	Aspecto Laboral de la Empresa	51
3.2.1.	Generalidades	51
3.2.2.	Mandato Constituyente #8	52
3.2.3.	Tipos de Contrato de Trabajo.....	52
3.2.4.	Obligaciones del Empleador	52
3.2.5.	Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración	53
3.2.6.	Fondos de Reserva y Vacaciones	53
3.2.7.	Asociación de Trabajadores	53
3.2.8.	Inspección de Discapacitados a Puestos de Trabajo	54
3.3.	Contratación Civil.....	54
3.3.1.	Principios Básicos de la Contratación.....	54
3.3.2.	Contratos de Prestación de Servicios	54
3.3.3.	Principales Clausulas de los Contratos de Prestación de Servicios	55
3.3.4.	Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación... 55	
3.3.5.	Generalidades y Contratación Pública	55
3.3.6.	Contrato de Confidencialidad.....	56
3.4.	Políticas de Buen Gobierno Corporativo	56
3.4.1.	Código de Ética	56
3.4.2.	Indicadores de Gestión	56
3.4.3.	Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios	57
3.4.4.	Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación.....	57
3.5.	Propiedad Intelectual	58
3.5.1.	Registro de Marca	58
3.5.2.	Manual de Procesos Productivos.....	58

3.5.3.	Derecho de Autor del Proyecto	58
3.5.4.	Patente y-o Modelo de Utilidad	58
3.6.	Seguro	58
3.6.1.	Incendio	58
3.6.2.	Robo	59
3.6.3.	Fidelidad.....	59
3.6.4.	Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato	59
3.6.5.	Maquinarias y Equipos	59
3.6.6.	Materia Prima y Mercadería.....	59
3.7.	Presupuesto	59
4.	AUDITORÍA DE MERCADO	62
4.1.	PEST.....	62
4.2.	Macro, Meso y Micro	64
4.3.	Atractividad de la Industria	64
4.4.	Análisis del Ciclo de Vida del Mercado	65
4.5.	Matriz BCG	66
4.6.	Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado.....	66
4.7.	Análisis de las Cinco Fuerza Competitivas de Porter.....	67
4.8.	Análisis de Oferta	69
4.8.1.	Tipo de Competencia	69
4.8.2.	Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial	70
4.8.3.	Características de los Competidores.....	70
4.8.4.	Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa	71
4.9.	Análisis de la Demanda	71
4.9.1.	Segmentación de Mercado	71
4.9.1.1.	Criterio de Segmentación.....	71

4.9.1.2.	Selección de Segmentos.....	71
4.9.1.3.	Perfiles de Segmento.....	72
4.10.	Matriz FODA	72
4.11.	Investigación de Mercado	73
4.11.1.	Método	73
4.11.2.	Diseño de Investigación	73
4.11.2.1.	Objetivos de la Investigación.....	73
4.11.2.2.	Tamaño de la Muestra.....	73
4.11.2.3.	Técnica de recogida y análisis de datos	74
4.11.2.4.	Análisis de Datos	75
4.11.2.5.	Resumen e Interpretación de resultados.....	84
4.11.3.	Conclusiones de la Investigación de Mercado	84
4.11.4.	Recomendaciones de la Investigación de Mercado.....	85
4.12.	Cuantificación de la Demanda	85
4.12.1.	Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha.....	85
4.12.2.	Proyección de Ventas a Cinco Años o Tiempo que Establezca e Payback.....	86
5.	PLAN DE MARKETING	88
5.1.	Objetivos: General y Específicos.....	88
5.1.1.	Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada	88
5.1.1.1.	Tipo y Estrategias de Penetración	88
5.1.1.2.	Cobertura.....	89
5.2.	Posicionamiento.....	89
5.2.1.	Estrategia de Posicionamiento.....	89
5.2.2.	Valoración del Activo de la Marca (BAV)	90
5.3.	Marketing Mix	91
5.3.1.	Estrategia de Producto o Servicios.....	91
5.3.1.1.	Descripción del Producto	91

5.3.1.2.	Adaptación o Modificación del Producto	93
5.3.1.3.	Empaque: Reglamento del Mercado y Etiquetado.....	93
5.3.1.4.	Amplitud y Profundidad de Línea.....	93
5.3.1.5.	Marcas y Submarcas	94
5.3.2.	Estrategia de Precios	94
5.3.2.1.	Precios de la Competencia	95
5.3.2.2.	Poder Adquisitivo del Mercado Meta	95
5.3.2.3.	Expectativa de los Accionistas.....	95
5.3.2.4.	Políticas de Precio.....	96
5.3.3.	Estrategia de Plaza.....	96
5.3.3.1.	Localización.....	96
5.3.3.2.	Sistema de Distribución Comercial.....	97
5.3.4.	Estrategias de Promoción	99
5.3.4.1.	Estrategias ATL y BTL.....	99
5.3.4.2.	Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria	99
5.3.4.3.	Promoción de Ventas	99
5.3.4.4.	Publicidad	100
5.3.4.5.	Ámbito Internacional	104
5.3.5.	Cronograma	104
5.3.6.	Presupuesto de Marketing	105
5.3.7.	Análisis de Rentabilidad del Offering.....	105
6.	PLAN OPERATIVO.....	108
6.1.	Producción.....	108
6.1.1.	Proceso Productivo.....	108
6.1.2.	Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos	109
6.1.3.	Mano de Obra.....	112
6.1.4.	Capacidad Instalada.....	112

6.1.5.	Flujograma de Procesos	113
6.1.6.	Presupuesto.....	113
6.2.	Gestión de Calidad.....	113
6.2.1.	Procesos de planeación de calidad	113
6.2.2.	Beneficios de las acciones proactivas	113
6.2.3.	Políticas de calidad.....	114
6.2.4.	Benchmarking	114
6.2.5.	Proceso de aseguramiento de la calidad.....	114
6.2.6.	Estándares de la calidad	115
6.2.7.	Procesos de control de calidad	115
6.2.8.	Certificaciones y Licencias	115
6.2.9.	Presupuesto.....	115
6.3.	Gestión Ambiental.....	116
6.3.1.	Procesos de planeación ambiental.....	116
6.3.2.	Beneficios de las acciones proactivas	116
6.3.3.	Políticas de protección ambiental.....	116
6.3.4.	Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental	116
6.3.5.	Estándares de la calidad ambiental.....	117
6.3.6.	Procesos de control de calidad	117
6.3.7.	Trazabilidad.....	117
6.3.8.	Logística Verde	117
6.3.9.	Certificaciones y Licencias	117
6.3.10.	Presupuesto.....	118
6.4.	Gestión de Responsabilidad Social.....	118
6.4.1.	Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social..	118
6.4.2.	Beneficios de las acciones proactivas	118
6.4.3.	Políticas de protección social	118

6.4.4.	Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa	119
6.4.5.	Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo	119
6.4.6.	Procesos de controles sociales.....	119
6.4.7.	Certificaciones y Licencias	119
6.4.8.	Presupuesto.....	120
6.5.	Balanced ScoreCard & Mapa Estratégico	120
6.6.	Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)	121
7.	ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO.....	123
7.1.	Inversión Inicial.....	123
7.1.1.	Tipo de Inversión	123
7.1.1.1.	Fija	123
7.1.1.2.	Diferida.....	124
7.1.1.3.	Corriente.....	124
7.1.2.	Financiamiento de la Inversión	125
7.1.2.1.	Fuentes de Financiamiento	125
7.1.2.2.	Tabla de Amortización.....	125
7.1.3.	Cronograma de Inversiones.....	127
7.2.	Análisis de Costos	127
7.2.1.	Costos Fijos	127
7.2.2.	Costos Variables.....	128
7.2.2.1.	Costos de Producción.....	128
7.3.	Capital de Trabajo.....	128
7.3.1.	Costos de Operación.....	128
7.3.2.	Costos Administrativos	129
7.3.3.	Costos de Ventas	129
7.3.4.	Costos Financieros	129

7.4.	Análisis de Variables Críticas.....	130
7.4.1.	Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.....	130
7.4.2.	Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas.....	130
7.4.3.	Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.....	132
7.4.4.	Análisis de Punto de Equilibrio.....	132
7.4.5.	Análisis de Punto de Cierre.....	133
7.5.	Entorno Fiscal de la Empresa.....	133
7.5.1.	Planificación Tributaria.....	133
7.5.1.1.	Generalidades.....	133
7.5.1.2.	Minimización de la carga fiscal.....	134
7.5.1.3.	Impuesto a la Renta.....	134
7.5.1.4.	Impuesto al Valor Agregado.....	134
7.5.1.5.	Impuestos a los Consumos Especiales.....	134
7.5.1.6.	Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales.....	134
7.5.1.7.	Impuestos al Comercio Exterior.....	135
7.5.1.8.	Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones.....	135
7.5.1.9.	Impuestos a la Salida de Divisas.....	135
7.5.1.10.	Impuestos a los Vehículos Motorizados.....	135
7.5.1.11.	Impuestos a las Tierras Rurales.....	135
7.6.	Estados Financieros proyectados.....	135
7.6.1.	Balance General Inicial.....	135
7.6.2.	Estado de Pérdidas y Ganancias.....	136
7.6.2.1.	Flujo de Caja Proyectado.....	137
7.6.2.1.1.3.	TIR.....	138
7.6.2.1.1.4.	PAYBACK.....	138
7.7.	Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples.....	138

7.7.1.	Productividad	138
7.7.2.	Precio Mercado Local	139
7.7.3.	Precio Mercado Externo.....	139
7.7.4.	Costo de Materia Prima.....	139
7.7.5.	Costo de Materiales Indirectos	139
7.7.6.	Costo de Suministros y Servicios.....	139
7.7.7.	Costo de Mano de Obra Directa.....	140
7.7.8.	Costo de Mano de Obra Indirecta.....	140
7.7.9.	Gastos Administrativos	140
7.7.10.	Gastos de Ventas	141
7.7.11.	Inversión en Activos Fijos.....	141
7.7.12.	Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)	141
7.8.	Balance General.....	141
7.8.1.	Razones Financieras	142
7.8.1.1.	Liquidez.....	142
7.8.1.2.	Gestión	143
7.8.1.3.	Endeudamiento.....	143
7.8.1.4.	Rentabilidad	144
7.9.	Conclusión Financiera	144
8.	PLAN DE CONTINGENCIA	146
8.1.	Plan de administración del riesgo	146
8.1.1.	Principales riesgos.....	146
8.1.2.	Reuniones para mitigar los riesgos.....	146
8.1.3.	Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists).....	146
8.2.	Planeación de la respuesta al riesgo.....	147
8.2.1.	Monitoreo y control del riesgo	147
8.2.2.	Revisiones periódicas y evaluación del riesgo	147

8.2.3.	Reporte del riesgo.....	147
8.2.4.	Estrategias de Salida.....	148
8.3.	Plan de Contingencia y Acciones Correctivas.....	148
9.	CONCLUSIONES	150
10.	RECOMENDACIONES	152
11.	FUENTES	154
12.	ANEXOS.....	158
	ANEXO 1	158
	ANEXO 2	162
	ANEXO 3	164
	ANEXO 4	165
	ANEXO 5	168
	ANEXO 6	172
13.	MATERIAL COMPLEMENTARIO	175

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Marco Lógico	39
Tabla 2: Cronograma del proyecto	40
Tabla 3: Funciones e interacciones de los colaboradores de la empresa.....	47
Tabla 4: Sueldos del personal.....	51
Tabla 5: Décimo Tercer y Cuarto Sueldo.....	53
Tabla 6: Fondos de Reserva y Vacaciones	53
Tabla 7: Proyección mensual de Sueldos y Salarios	60
Tabla 8: Presupuesto de seguros	60
Tabla 9: Factores Macroeconómicos.....	63
Tabla 10: Características de los competidores	70
Tabla 11: Matriz FODA	72
Tabla 12: Tamaño de la muestra	74
Tabla 13: Gasto por visita a una cafetería	81
Tabla 14: Proyección de ventas.....	86
Tabla 15: Descripción de los productos	92
Tabla 16: Precios de la competencia	95
Tabla 17: Promoción electrónica de los competidores.....	103
Tabla 18: Cronograma de actividades	104
Tabla 19: Presupuesto de Marketing.....	105
Tabla 20: Offering	106
Tabla 21: Distribución del espacio físico de la cafetería.....	109
Tabla 22: Maquinaria	110
Tabla 23: Muebles de oficina	110
Tabla 24: Utensilios de cocina	111

Tabla 25: Equipos de computación	111
Tabla 26: Materiales.....	112
Tabla 27: Presupuesto Infraestructura y máquinas.....	113
Tabla 28: Presupuesto de gestión de calidad.....	115
Tabla 29: Presupuesto de gestión de responsabilidad social.....	120
Tabla 30: Balance ScoreCard.....	121
Tabla 31: Inversión Inicial	123
Tabla 32: Inversión Fija	123
Tabla 33: Inversión Diferida	124
Tabla 34: Inversión Corriente.....	124
Tabla 35: Tabla de amortización.....	126
Tabla 36: Cronograma de inversiones.....	127
Tabla 37: Costos fijos.....	127
Tabla 38: Costos de producción	128
Tabla 39: Costos Administrativos	129
Tabla 40: Gastos De Ventas	129
Tabla 41: Costos Financieros	129
Tabla 42: Mark up y Márgenes	130
Tabla 43: Proyección Ventas.....	131
Tabla 44: Proyección de costos variables.....	131
Tabla 45: Capacidad de producción	132
Tabla 46: Punto de equilibrio	132
Tabla 47: Punto de cierre.....	133
Tabla 48: Impuesto a la Renta.....	134
Tabla 49: Impuestos, tasas y contribuciones municipales.....	135
Tabla 50: Balance General Inicial	136

Tabla 51: Estado de Pérdidas y Ganancias.....	136
Tabla 52: Flujo de Caja proyectado	137
Tabla 53: TMAR	137
Tabla 54: Escenario de ingresos por ventas	138
Tabla 55: Escenario de costo materia prima	139
Tabla 56: Escenario de costo de mano de obra directa	140
Tabla 57: Escenario de gastos administrativos.....	140
Tabla 58: Escenario de gastos de ventas	141
Tabla 59: Balance General proyectado	142
Tabla 60: Liquidez	143
Tabla 61: Gestión	143
Tabla 62: Endeudamiento.....	143
Tabla 63: Rentabilidad	144
Tabla 64: Evaluación de riesgo	147
Tabla 65: Acciones correctivas	148

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Diagrama de Gantt del proyecto	41
Ilustración 2: Organigrama de la empresa	46
Ilustración 3: Indicadores de gestión	56
Ilustración 4: PIB del sector de alojamiento y servicio de comidas	65
Ilustración 5: Ciclo de vida del mercado	65
Ilustración 6: Boston Consulting Group	66
Ilustración 7: Ciclo de vida del producto	67
Ilustración 8: Fuerzas de Porter	69
Ilustración 9: Distribución por sexo	75
Ilustración 10: Distribución por edades	76
Ilustración 11: Tipos de bebidas	76
Ilustración 12: Porcentaje de consumo de café	77
Ilustración 13: Frecuencia de consumo de café	77
Ilustración 14: Preferencia del café	78
Ilustración 15: Tipos de productos que acompaña cuando consumen café	78
Ilustración 16: Productos de sal	79
Ilustración 17: Productos de dulce	79
Ilustración 18: Porcentaje de asistencia a una cafetería	80
Ilustración 19: Porcentaje de frecuencia de visita a una cafetería	80
Ilustración 20: Porcentaje de consumo cuando asiste a una cafetería	81
Ilustración 21: Porcentaje de nivel de agrado de la Cafetería Aromas de Milagro	82
Ilustración 22: Porcentaje de nivel de agrado con el proyecto y la asistencia a cafeterías	82
Ilustración 23: Porcentaje de nivel de disposición a ir a la Cafetería Aromas de Milagro	83
Ilustración 24: Porcentaje de aceptación de la ubicación de la Cafetería Aromas de Milagro	83
Ilustración 25: Cobertura	89

Ilustración 26: Estrategia de posicionamiento	90
Ilustración 27: Valoración del activo de la marca	91
Ilustración 28: Amplitud y profundidad de línea	94
Ilustración 29: Logotipo de la empresa	94
Ilustración 30: Distribución del espacio	97
Ilustración 31: Canal de distribución	97
Ilustración 32: Página web de la empresa	102
Ilustración 33: Fan page de la empresa	103
Ilustración 34: Diagrama de Gantt del cronograma de actividades	105
Ilustración 35: Mapa estratégico	120

ABREVIATURAS

ATL: Above the Line

ANECAFÉ: Asociación Nacional de Exportadores de Café

BCG: Boston Consulting Group.

BTL: Below the Line

COFENAC: Consejo Cafetalero Nacional

COQ: Costo de la Calidad

FAO: Food And Agriculture Organization

FODA: Fortalezas, oportunidades, debilidades y Amenazas

IESS: Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

IEPI: Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.

INEC: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos.

INCOP: Instituto Nacional de Compras Públicas.

IVA: Impuesto al Valor Agregado

MAGAP: Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuicultura y Pesca.

MAS: Muestreo Aleatorio Simple

OMC: Organización Mundial del Comercio.

OMS: Organización Mundial de la Salud.

PIB: Producto Interno Bruto.

TIR: Tasa Interna De Retorno

TMAR: Tasa Mínima Aceptable Requerida

RESUMEN EJECUTIVO

La creación de la empresa SUARIV S.A., que se dedicará a la elaboración y comercialización de bebidas a base de café, productos de sal y dulce, en la ciudad de Milagro. Esta idea surge porque existe un mercado insatisfecho creando la oportunidad de poder implementarlo y generar ingresos económicos.

El presente trabajo se ha desarrollado con el fin de tener una guía al momento de la ejecución y que quede como fuente secundaria para futuros interesados en el tema, debido a esto se ha realizado una investigación de mercado para determinar las necesidades, preferencias, tendencias de las personas que frecuentan cafeterías. Se pudo detectar que si existe una tendencia por el consumo de bebidas a base de café en la ciudad de Milagro además de la preferencia de ciertos productos tradicionales de sal y dulce existiendo una oportunidad de crear la Cafetería Aromas de Milagro.

Para la operación del negocio será necesaria la contratación de 6 personas para cada una de las áreas y funciones que se desempeñarán. Además para la adecuación del área se determino ciertos implementos y maquinarias útiles que serán contemplados en la inversión inicial.

En el desarrollo de este proyecto se detalla cómo se manejará un plan de marketing idóneo para promocionar la empresa y captar clientes además del plan operativo donde se describe cada una de las fases del proceso productivo de cada una de las líneas de productos que se ofrecerán como producto final en la cafetería. También se contemplan cual será el plan de contingencia y las medidas que se tomarán en caso de que se presente una serie de contratiempos y riesgos que afecten el proyecto.

Se realizó todo un análisis financiero para determinar la viabilidad del proyecto, determinando un aumento en la demanda con el crecimiento del 14% que es el porcentaje promedio de el incremento en sueldos y la del sector de cafeterías, y a su vez un incremento en los ingresos por ventas mientras que para los costos variables y fijos se tomó como tasa referencial la inflación del mes de agosto del 2013, de 2,27%.

Por último, después de analizar los ingresos y egresos proyectados durante un periodo de operación de 5 años, el proyecto muestra una rentabilidad del 32,96%, evaluando además al proyecto a través de varios escenarios posible entre optimistas y pesimistas, resultando aun en el menor de los casos que el proyecto es rentable.

CAPÍTULO 1

DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO 1

1. DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Tema – Título

La propuesta del trabajo de titulación para la obtención del Título de Ingeniero en Desarrollo de Negocios Bilingüe es: “Propuesta para la creación de una cafetería en la ciudad de Milagro”

1.2. Justificación

A través de los años se ha ido incrementando el desarrollo del comercio, la industria y la agricultura, pero sin duda la importancia agrícola de la ciudad ha sido reconocida por su exuberancia, su producción de arroz, café, cacao, piña y caña de azúcar predominando en sus campos el color verde. De manera que la ciudad de Milagro es el mayor productor de piñas que crece en abundancia y abastece a los mercados nacionales e internacionales. (Reina, Cedeño, Guevara, Vinza, & Vera, 2011) (Balarezo & Rodríguez, 2009).

Ante esto, es necesario diseñar y ejecutar un estudio de mercado que permita determinar las necesidades alimentarias reales y potenciales de su población, conocer la demanda de clientes, establecer el grupo objetivo, permitiendo que los resultados del estudio sean argumentos válidos como punto de partida para futuras investigaciones en esta rama, para sobre esa base, identificar las alternativas más rentables, tomar decisiones correctas y así crear una microempresa donde se elaborará y se comercializará bebidas a base de café, dulces y postres, con una ventaja competitiva que sería un excelente servicio. Finalmente, con la puesta en marcha de este trabajo, contribuirá a mejorar el impacto de la sociedad milagreña, a través de la generación de plazas de trabajo, impulsando el sector comercial y fomentando el turismo de la ciudad.

1.3. Planteamiento y Delimitación del Tema u Objeto de Estudio

El trabajo está enfocado en realizar un estudio de mercado y un análisis financiero que permita determinar si es factible la creación de una cafetería en la ciudad de Milagro, la misma, que consistirá en ofrecer un buen café y variedad de bebidas a base de café acompañado con el dulce a elección. La ciudad de Milagro, ubicada al suroeste de la

provincia del Guayas, con una población de 166.634 habitantes.; 83.393 hombres y 83.241 mujeres, es un buen sector empresarial donde podría desarrollarse el proyecto. (INEC, 2010)

1.4. Contextualización del Tema u Objeto de Estudio

Garantizar el trabajo estable, justo y digno, en su diversidad de formas; y, construir y fortalecer espacios públicos, interculturales y de encuentro común, son objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir con que este proyecto se asocia, enmarcándose en los sectores prioritarios de la SENPLADES siendo estos el Sector Social e Industrial, además de cumplir con los lineamientos del SINDE, el cual priorizará la proyección social de la Universidad, y tendrá por misión promover y consolidar una cultura de investigación a través de la generación, difusión y aplicación de conocimientos científicos y tecnológicos, y la prestación de servicios con valor agregado, que contribuyan a la transformación y modernización de la sociedad, y al incremento de la competitividad de los sectores productivos del Ecuador y basarse en modelos empresariales como líneas de investigación de la Facultad de Especialidades Empresariales debido a que el objetivo de este proyecto es desarrollar un negocio. Con el fin de buscar el bien social donde no sólo se genere beneficio personal sino trabajar en conjunto con la sociedad. (Senplades-Plan Nacional del Buen Vivir, 2009) (Senplades, 2009) (UCSG - SINDE, 2010)

Ecuador es uno de los países que produce y exporta todas las variedades del café. Según Alberto Vera, Director Ejecutivo de COFENAC, alrededor de 650.000 sacos de café de 60 kilos se produce a nivel nacional. El consumo interno de Ecuador es de alrededor de 200.000 sacos, restando 450 mil sacos para ser exportado, sea en grano o soluble, más 400 mil sacos exportados solamente a Colombia por lo que hay un déficit, ya que la demanda actual es de más de un millón de sacos. Sin embargo, Ecuador está posicionado entre el sexto y séptimo lugar en el mundo en producción de café industrializado, y en exportación de café soluble, esto significa que es una potencia en el mundo en producir y exportar ese mismo café, pero para proveer la cantidad necesaria se importa café para después reexportarlo por la falta de materia prima, quedando demostrado que existe una gran demanda por el café ecuatoriano. (Pro Ecuador, 2012) (Revista El Agro, 2012).

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

En tanto que existe la tendencia que para consumir el café las personas asisten a cafeterías y bares donde la gente puede no solo tomar una taza de café sino acceder a varios servicios como navegar en internet, leer o disfrutar de un momento agradable con personas. Es por ello que grandes franquicias han venido a incursionar en este país pero la mayoría solo se instala en las grandes ciudades y no cubre todo el mercado ecuatoriano.

1.5. Objetivos de la Investigación

1.5.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad de introducir un modelo de negocio (cafetería) en el mercado milagreño, a través de un estudio de mercado que permita identificar los gustos y preferencias de las personas que conformarán el mercado objetivo.

1.5.2. Objetivos Específicos

- o Establecer el grupo objetivo.
- o Determinar los precios referenciales de cada producto a ofrecer.
- o Diseñar un plan de marketing para ejecutar estrategias para llevar a cabo el proyecto.

1.6. Determinación del Método de Investigación y Técnica de Recogida y Análisis de la Información.

Por medio del marco metodológico se establecerán las metodologías y técnicas que se seguirán para la recolección de datos necesarios. El objetivo de la investigación radica en medir la factibilidad de crear una cafetería en la ciudad de Milagro, por lo que se buscará hacer un análisis cuanti-cualitativo enfocado a la opinión del mercado objetivo, a través de un estudio con enfoque descriptivo que permita medir los diferentes aspectos del mercado de Milagro, además, se analizarán los datos recolectados a través de técnicas de recogida y análisis de información, mediante encuestas y observación directa, con el fin de validar la información.

1.7. Planteamiento del Fenómeno Paradigmático

La teoría socio-critica se enfoca en generar un cambio a través de la transformación (Seoane C., 2000), es por ello que con la realización de ésta idea de negocio, se generará una

tendencia al aperturar cafeterías estilo gourmet en ciudades pequeñas como Milagro, permitiendo desarrollar no solo el sector comercial sino el sector turístico, donde la sociedad podrá encontrar lugares de entretenimiento, desarrollar sus hábitos de consumo pero sobre todo permitirá tener una nueva perspectiva de la ciudad, es decir mejorar la estética de la ciudad, impulsando el crecimiento de la misma.

1.7.1. Planteamiento del Problema

Desde el 2008 la tendencia de ingerir comidas rápidas va en aumento por la falta de tiempo y comodidad que demuestra el ecuatoriano, es decir, responde a los nuevos requerimientos del mercado, donde los clientes son cada vez más exigentes, no obstante éste es un segmento que mueve millones de dólares al año (Editorial Vistazo, 2009).

No todos los mercados en las ciudades del Ecuador son cubiertos, como en el caso de la ciudad de Milagro, por lo que mediante la observación como fuente de información primaria, permitió tener un primer acercamiento a la realidad pudiendo identificar un nicho de mercado insatisfecho, siendo la propuesta de este proyecto poner en marcha una cafetería en la ciudad de Milagro. Pues con esto, se cubre este mercado insatisfecho y evita tener que acudir a ciudades más cercanas para adquirir éste tipo de servicio.

1.8. Fundamentación Teórica del Proyecto

1.8.1. Marco Referencial

Este proyecto usa como referencia al Codex Alimentarius, al Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) y al Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo (INEC) como entidades gubernamentales y a dos empresas líderes en la industria de cafés y dulces, siendo estas: Sweet & Coffee, nacional, y Starbucks, internacional. Según estadísticas presentadas por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censo, INEC, el bienestar socioeconómico de aproximadamente 1'000.000 de ecuatorianas y ecuatorianos, tiene relación con el café, lo que esta cifra representaría alrededor del 8% de la población nacional que se dedica a cultivar el café.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Asimismo la Asociación Nacional de Exportadores de Café, Anecafé, dijo que en el país existe alrededor de 219.612 hectáreas de café sembrado, de las cuales el 67,55% corresponde a la variedad arábigo y el 32,45% restante a la robusta, por lo que El Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca (MAGAP) impulsa el “Proyecto de Reactivación de la Caficultura Ecuatoriana”, con este proyecto, cerca de 52.500 familias productoras de café arábigo, involucradas en la tecnificación de sus cultivos, producirán aproximadamente 2’017.300 quintales de cafés especiales. Mientras que, 15.000 familias que siembran café robusta generarán 1’467.000 quintales, producción que se destinará a la industria local, pudiendo así satisfacer la demanda. (Pro Ecuador, 2012).

Además el Codex Alimentarius es una colección reconocida internacionalmente de estándares, códigos de prácticas, guías y otras recomendaciones relativas a los alimentos, su producción y seguridad alimentaria bajo el objetivo de la protección del consumidor. Oficialmente este código es mantenido al día por La Comisión del Codex Alimentarius, establecida por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO siglas en Ingles), organismo perteneciente a las Naciones Unidas y la Organización Mundial de la Salud (OMS), elabora normas, directrices y códigos de prácticas alimentarias internacionales armonizadas destinadas a proteger la salud de los consumidores y garantizar la aplicación de prácticas leales en el comercio de alimentos. El Codex Alimentarius está reconocido por la Organización Mundial del Comercio (OMC) como una referencia internacional para la resolución de conflictos o disputas concernientes a la seguridad alimentaria y a la protección del consumidor. (Codex Alimentarius, 1963)

Otros referentes especializados en la industria del café y dulces como se mencionó es Sweet & Coffee, una empresa ecuatoriana; y Starbucks, una cadena internacional, ambas apuntan siempre hacia nuevas metas y mayores desafíos, teniendo como prioridad la calidad de los productos y un ambiente agradable para los clientes y colaboradores, sin olvidar la responsabilidad social como empresa. (Sweet & Coffee, 1997), (Starbucks, 1971).

1.8.2. Marco Teórico

La propuesta del trabajo de titulación contempla la prestación de un servicio hacia el mercado objetivo donde lo que se busca es satisfacer sus necesidades a través de la calidad de los productos y el servicio generando valor para los clientes. Para lo cual se definirán teorías sobre servicio, calidad y cadena de valor.

Según Kotler & Armstrong, servicio es cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y que es básicamente intangible porque no tiene como resultado la obtención de la propiedad de algo. (Kotler & Armstrong, 2008). Asimismo varios autores como Stanton, Etzel y Walker, indican que los servicios son actividades identificables e intangibles que constituyen el objeto principal de una transacción cuyo fin es satisfacer las necesidades o deseos del cliente, además consideran que el desarrollo de un producto o servicio implica definir los beneficios que ofrecerán. Estos beneficios se comunican y entregan a través de atributos tales como calidad, características, y estilo y diseño. (Stanton, Etzel, & Walker, 1996)

Kotler y Armstrong definen a la calidad como “ausencia de defectos”, pero en la actualidad esta definición va más allá, por lo que a la calidad se la relaciona directamente con el grado en que el desempeño percibido de un producto concuerda con las expectativas del comprador, es decir, se la relaciona con el valor y la satisfacción del cliente, y éstos con el servicio que se ofrece. (Kotler & Armstrong, Fundamentos de marketing, 2003)

Para Michael Porter, cadena de valor es un modelo teórico que permite describir el desarrollo de las actividades de una organización empresarial generando valor al cliente final y a la misma empresa, además de ser considerada como una poderosa herramienta de análisis para la planificación estratégica, ya que su objetivo es crear valor para el cliente mientras se minimizan los costos. (Web y Empresas, 2012)

1.8.3. Marco Conceptual

o **Beneficio:** bien que se hace o se recibe. (Wordreference, 2005)

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

- o **Intangible:** que no debe o no puede tocarse. (Wordreference, 2005)
- o **Necesidad:** carencia o escasez de lo imprescindible para vivir. (Wordreference, 2005)
- o **Deseos:** fuerte inclinación de la voluntad hacia el conocimiento, consecución y disfrute de algo. (Wordreference, 2005)
- o **Cliente:** persona que utiliza los servicios de un profesional o una empresa. (Wordreference, 2005)
- o **Producto:** cualquier cosa que se puede ofrecer a un mercado para su atención, adquisición, uso o consumo, y que podría satisfacer un deseo o necesidad. (Kotler & Armstrong, Fundamentos del marketing, 2008)
- o **Defectos:** carencia o imperfección de las cualidades propias de algo. (Wordreference, 2005)
- o **Expectativas:** esperanza o posibilidad de conseguir una cosa. (Wordreference, 2005)
- o **Valor:** precio, suma de dinero en que se valora o aprecia algo. (Wordreference, 2005)
- o **Planificación estratégica:** es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa. (Sallenave, 1999)

1.8.4. Marco Legal

El proyecto deberá regirse a las leyes, normas y entidades que el estado ecuatoriano así lo requiera, por lo que como ley suprema tenemos a la Constitución de la Republica del Ecuador la cual dentro del Régimen de Desarrollo en los Art. 319 y 320 se menciona que el Estado reconoce y promueve las diversas formas de producción en la economía y trabajo en las empresas privadas que aseguren el buen vivir, satisfaga la demanda interna y se sujete a normas de calidad. (Asamblea Nacional, 2008) También otras de las leyes inmersas en este proyecto es la Ley de Compañías donde las compañías que se creen en el Ecuador deben estar sujetas en los artículos de la ley y bajo la vigilancia y control de la Superintendencia de Compañías, (Supercias, 1999).

Otra ley muy importante es la Ley de Propiedad Intelectual en la cual menciona en sus artículos que El Estado reconoce, regula y garantiza la propiedad intelectual la misma que comprende los derechos de autor, la propiedad industrial donde se registran las marcas y

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

cualquier otra creación intelectual destinada al uso industrial o comercial bajo la vigilancia del Instituto Ecuatoriano de la Propiedad Intelectual. (Ley de Propiedad Intelectual, 1998).

Además la Ley de Régimen Tributario Interno que controlará que la empresa acate las disposiciones sobre impuestos y tributos bajo los artículos de ésta ley, (LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO, 2008) otra ley que se considera es la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, la cual se preocupa por los derechos que los consumidores deben recibir por parte de las empresas, (Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, 2000).

También el proyecto se registrará al Código de Producción ya que se realizará procesos de producción para obtener productos y servicios impulsando actividades económicas con valor agregado, (Código de la Producción, 2010) y otra de las normas a considerar es el Código de Trabajo donde se especifican en los artículos de este código los deberes y derechos que tienen los empleados en una empresa. (EcuadorLegal, 2013) Además para la constitución de la empresa deberá obtener los permisos de funcionamiento respectivos.

1.8.5. Marco Lógico

A continuación se presenta la tabla del marco lógico:

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Tabla 1: Marco Lógico

	Lógica de la intervención	Indicadores Objetivamente verificables	Fuentes y medios de verificación	Supuestos
Objetivo General	Determinar la factibilidad de introducir un modelo de negocio (cafetería) en el mercado Milagreño, a través de un estudio de mercado que nos permita identificar los gustos y preferencias de las personas que conformarán el mercado objetivo.	*Ejecutar el estudio de mercado en un tiempo de 2 meses.	*Informe de avances del proyecto. *Encuestas. *Evidencia fotográfica	*La empresa tendrá la suficiente acogida e impacto en el mercado Milagreño.
Objetivos específicos	*Establecer el grupo objetivo. *Determinar los precios referenciales de cada producto a ofrecer. *Diseñar un plan de marketing para ejecutar estrategias para llevar a cabo el proyecto.	*Recolección del 100% de la información. *En 1 mes establecer la cartera de precios de los productos. *Establecer las características del proyecto.	*Realizar encuestas. *Realizar estimaciones y presupuestos.	*La empresa tendrá suficiente demanda para un funcionamiento eficaz y sustentable. *El consumidor no es sensible al precio con tal de recibir un servicio y producto de calidad. *Las redes sociales son el mejor medio de publicidad.
Resultados esperados	*Ventas favorables para el funcionamiento de la empresa. *Captar todo el mercado objetivo.	*Informe de ventas trimestral. *Grado de satisfacción al 100%. *Indicadores Financieros: TIR, VAN, ROI	*Informes de los Estados Financieros semestrales y anuales. *Análisis de los resultados obtenidos de las encuestas.	*Contar financiamiento extranjero y apoyo del gobierno ayudará al emprendimiento del proyecto.
Actividades a desarrollar	*Diseñar estrategias de posicionamiento. *Promocionar la cafetería a través de publicidad y marketing en el cantón Milagro.	*El presupuesto del estudio de investigación es \$2000	*Proformas *Facturas.	*Contar con todos los recursos en el menor tiempo posible para el desarrollo del proyecto.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

1.9. Formulación de la hipótesis y-o de las preguntas de la investigación de las cuáles se establecerán los objetivos.

Las hipótesis que se plantean de acuerdo a los objetivos de la investigación son las siguientes:

- o El mercado objetivo aceptará la propuesta de una cafetería en la ciudad de Milagro.
- o El mercado objetivo en su mayoría asiste a cafeterías con concepto similar al planteado en esta investigación.
- o El precio de los productos irá de acuerdo con el gasto promedio por visita de los clientes a la cafetería.
- o El mercado objetivo acompaña su experiencia del consumo de café con productos de sal y dulce.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Además de acuerdo a las hipótesis mencionadas se obtienen las siguientes preguntas de investigación:

- o ¿Será factible la introducción de un modelo de negocio (cafetería) en el mercado milagreño?
- o ¿Cuáles son los gustos y preferencias de las personas que conformarán nuestro mercado objetivo?
- o ¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por un producto ofrecido en las cafeterías?
- o ¿Con qué tipo de productos suele el mercado objetivo acompañar sus bebidas?

1.10. Cronograma

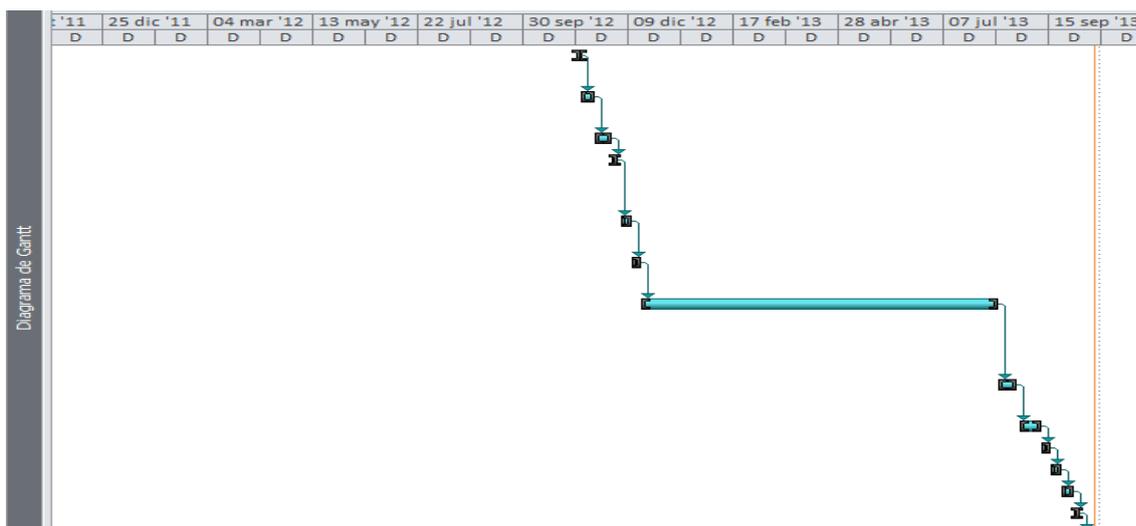
Tabla 2: Cronograma del proyecto

		Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
1			Planteamiento de la idea de negocio	2 días	lun 05/11/12	mar 06/11/12
2			Descripción de la investigación	7 días	mié 07/11/12	jue 15/11/12
3			Descripción del negocio	7 días	vie 16/11/12	lun 26/11/12
4			Presentación de la información al profesor guía de la materia	4 días	mar 27/11/12	vie 30/11/12
5			Correcciones de los dos primeros capítulos	6 días	lun 03/12/12	lun 10/12/12
6			Presentación final de los dos capítulos	5 días	mar 11/12/12	dom 16/12/12
7			Tiempo de espera para inicio del seminario para desarrollar los capítulos restantes	171 días	lun 17/12/12	dom 11/08/13
8			Entorno legal de la empresa	10 días	lun 12/08/13	vie 23/08/13
9			Auditoría de mercado	11 días	lun 26/08/13	dom 08/09/13
10			Plan de marketing	6 días	lun 09/09/13	dom 15/09/13
11			Plan operativo	6 días	lun 16/09/13	dom 22/09/13
12			Plan financiero	6 días	lun 23/09/13	lun 30/09/13
13			Plan de contingencia	4 días	mar 01/10/13	vie 04/10/13
14			Conclusiones y recomendaciones	3 días	sáb 05/10/13	mar 08/10/13
15			Formato completo del trabajo de titulación	4 días	mié 09/10/13	dom 13/10/13
16			Correcciones finales	4 días	lun 14/10/13	jue 17/10/13
17			Entrega del trabajo de titulación final	1 día	vie 18/10/13	vie 18/10/13

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Ilustración 1: Diagrama de Gantt del proyecto



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

CAPÍTULO 2

DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

CAPÍTULO 2

2. DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO

2.1. Análisis de la Oportunidad

En la actualidad la industria alimenticia, es inmune ante la crisis. Puesto que su crecimiento muchas veces es inversamente proporcional a ésta, en consecuencia, se refleja en el incremento de locales de las franquicias ya establecidas en el país, siendo una de ellas, la más reconocida, Sweet & Coffee, la misma que fue creada en Ecuador ya hace 15 años y la incursión de nuevas marcas como por ejemplo la cafetería de Juan Valdéz, la cual es reconocida en varios países. (Villacis , Peralta, & Gaibor, 2009)

Según el chef Miguel Arregui del restaurante Alma Cocina, en el mercado la tendencia actual es lo moderno, es decir, lo natural y fresco debido a los nuevos estilos de vida de las personas, por lo tanto la variedad de productos dulces como los postres va aumentando ya que nunca van a dejar de ser consumidos puesto que se los considera como el beso de despedida de las películas románticas, el último recuerdo de una deliciosa comida. (Revista Lideres , 2011)

2.1.1. Descripción de la Idea de Negocio

La idea de negocio es la creación de una cafetería en la ciudad de Milagro, la misma que se dedicará a ofrecer un servicio al cliente de excelencia y una variedad de bebidas y dulces con los más altos estándares de calidad.

La intención de crear una cafetería surge debido a que este modelo de negocio no ha sido implementado aun en la ciudad de Milagro además se busca ayudar a desarrollar la actividad económica generando plazas de trabajo, a aplicar estrategias de marketing para dar a conocer la empresa, posicionarla y fidelizar a los clientes e investigar nuevos mercados, buscando siempre satisfacer necesidades y expandir el negocio.

2.1.2. Descripción de la Idea Producto o Servicio

La idea de producto será ofrecer una variedad de bebidas a base de café y una gama de dulces y postres elaborados con cariño y dedicación por parte de los chefs al 100% artesanal, siendo ellos capacitados para controlar los estándares de calidad e higiene, garantizando la frescura y un delicioso sabor. En la gran variedad de productos que se ofrece están desde los más tradicionales hasta los más elaborados además de ciertos productos elaborados con poca grasa y endulzante para nuestra línea light.

Con respecto a la idea de servicio como ventaja competitiva, o en otras palabras el valor agregado a esta idea de negocio será ofrecer a los ciudadanos milagreños un espacio físico cómodo y acogedor donde puedan compartir un grato momento con otras personas entablando conversaciones de todo tipo sean estas laborales o personales.

La cafetería contará con personal altamente capacitado para desempeñar cada una de las funciones de la empresa para brindar una excelente atención al cliente, definiendo esto con una buena imagen y recomendaciones de nuevos o existentes productos.

2.2. Misión, Visión y Valores de la Empresa.

Misión

Elaborar y comercializar bebidas a base de café y dulces contando con una ventaja competitiva al ofrecer un servicio de excelencia para las personas de la ciudad de Milagro.

Visión

Ser reconocida como la mejor cafetería a nivel provincial, al ofrecer una variedad de productos de alta calidad y un servicio extraordinario, comprometidos a una innovación y mejora continua.

Valores Corporativos

- o **Ética:** Deberes y derechos que se tiene con la empresa.
- o **Compromiso:** Ser responsables presentando siempre una buena imagen ante nuestros clientes.
- o **Lealtad:** Buscar que los empleados sean fieles a la empresa.
- o **Responsabilidad:** Cada uno de los miembros de la empresa cumplir con sus funciones de trabajo a cabalidad.
- o **Honestidad:** Siempre hablar con franqueza tanto entre los miembros de la empresa como hacia los clientes.
- o **Disciplina:** Saber comportarse dentro de la empresa para tener un buen trato entre empleados y con el cliente.
- o **Cooperación:** Trabajar siempre en equipo en beneficio mutuo.
- o **Respeto:** Respetarse mutuamente entre los miembros de la empresa y hacia el cliente.

2.3. Objetivos de la Empresa

2.3.1. Objetivo General

Brindar un producto y servicio que cumplan con los estándares de calidad a fin de satisfacer las necesidades de un mercado no satisfecho en la Ciudad de Milagro y su área de influencia.

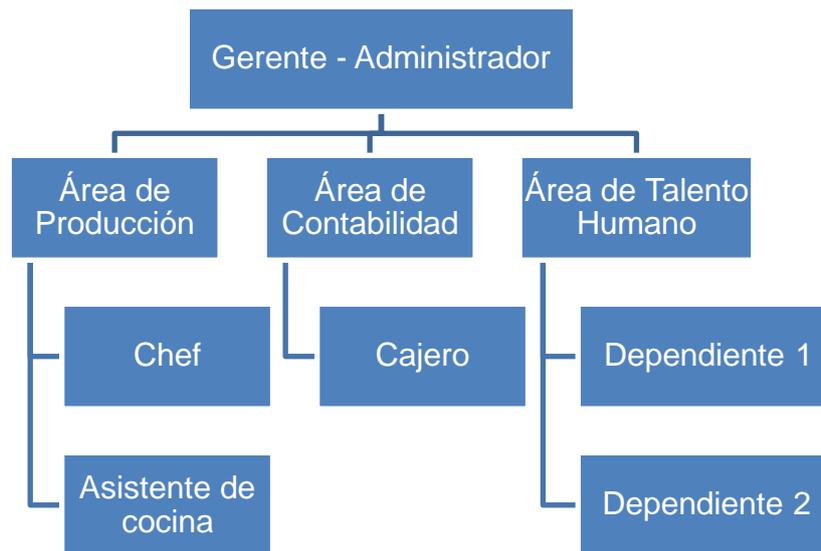
2.3.2. Objetivo Específicos

- o Captar el 50% durante el primer año del mercado objetivo.
- o Obtener una rentabilidad del 30% de la inversión durante el primer año.
- o Aumentar las ventas mensuales en un 25% a partir del segundo año.

2.4. Estructura Organizacional

2.4.1. Organigrama

Ilustración 2: Organigrama de la empresa



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

2.4.2. Desarrollo de Cargos y Perfiles por Competencias

- o **Gerente - Administrador:** Este cargo lo ocupará un(a) profesional que tenga estudios y experiencia administrativa para el cumplimiento de todas las actividades dentro de la empresa por parte del personal.
- o **Chef:** Esta función la desempeñará un(a) profesional que tenga estudios y experiencia dentro de la rama de la cocina gourmet enfocado en la elaboración de dulces y postres.
- o **Asistente de cocina:** Esta función se encargará de realizar las labores auxiliares de la cocina.
- o **Cajero:** Esta función se encargará de manejar y administra de manera eficiente la caja registradora o el sistema punto de venta y de emitir los cortes de caja.
- o **Dependientes:** Esta función la realizarán personas aptas para brindar un excelente servicio al cliente con eficiencia y eficacia.

2.4.3. Manual de Funciones: Niveles, Interacciones, Responsabilidades y Derechos

La empresa resolvió repartir las funciones y procedimiento de la siguiente manera:

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Tabla 3: Funciones e interacciones de los colaboradores de la empresa

Cargo	Nivel de mando	Interacción entre áreas	Responsabilidades	Derechos
Gerente - Administrador	Primario	Todas las áreas	*Responsable de la Gestión Administrativa. *Establecer objetivos. *Planificación y control de las actividades. *Representación de la empresa. *Supervisar cada una de las áreas de la empresa. *Dar la aprobación final a cada decisión que se tome dentro de la empresa. - Control contable financiero.	*Definir la Política de Gestión. *Establecer los objetivos. *Establecer las multas de personal. *Contratación y cambio el Presupuesto. *Sueldo fijo-Beneficios de Ley
Chef	Secundario	Área de Producción	Cumplir con la cantidad de producción y trabajos asignados por el gerente de producción.	Sueldo Fijo y Beneficios de ley
Asistente de cocina	Terciario	Área de Producción	*Disponer adecuadamente las herramientas, utensilios y materiales de trabajo. *Organizar los ingredientes de preparación. *Colaborar con el chef y arreglo general de la cocina.	Sueldo Fijo y Beneficios de ley
Cajero	Secundario	Área de Contabilidad	Responsable de la administración de la caja de cobranza.	Sueldo Fijo y Beneficios de ley
Dependientes	Secundario	Área de Talento Humano	Brindar una buena atención de servicio al cliente.	Sueldo Fijo y Beneficios de ley

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

CAPÍTULO 3

ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

CAPITULO 3

3. ENTORNO JURÍDICO DE LA EMPRESA

3.1. Aspecto Societario de la Empresa

3.1.1. Generalidades

Cafetería Aromas de Milagro, nombre comercial de la empresa, surge debido a que sus bebidas a base de café son elaborados con una variedad de esencias haciendo la mezcla perfecta.

Además de que Milagro es una tierra dulce y fructuosa, con un mercado donde hay una gran población con carencias de un buen servicio y buenos productos (postres, dulces y bebidas), permitiendo así llegar a lograr la satisfacción de los clientes.

La empresa será ubicada en uno de los sectores de mayor concurrencia de acuerdo al mercado objetivo, además contará con excelente infraestructura que permitirá a los clientes sentir comodidad y satisfacción por el servicio brindado.

3.1.2. Fundación de la Empresa

La compañía SUARIV S.A. será una sociedad anónima, que se someterá en primera instancia a la Ley de Compañías y a todas las leyes vigentes del Ecuador, así mismo será administrada por un Gerente General, el mismo que ejercerá el cargo de Representante Legal y será elegido por la Junta General de Accionistas.

Su domicilio principal en la ciudad de Milagro, provincia del Guayas, cuyo objeto social será la producción y comercialización de bebidas a base de café y postres o dulces elaborados con altos estándares de calidad.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Además contará con la participación de socios con los mismos que se formará el capital social basado en las acciones que cada uno adquiera de la compañía.

3.1.3. Capital Social, Acciones y Participaciones

El Capital Social de la compañía es de \$800,00 USD, dividido en 800 acciones de (\$1) cada una, siendo enumeradas del 001 al 800 inclusive. La empresa consta de dos accionistas por lo que cada accionista tendrá el 50% de participación y el capital podrá ser aumentado por resolución de la Junta General de Accionistas.

Los títulos de las acciones contendrán las declaraciones exigidas por la Ley y llevará la firma del Gerente - Administrador de la Compañía. Los mismos solo se entregarán una vez que se haya pagado el 100% del capital y serán emitidos con el nombre del socio.

3.1.4. Juntas Generales de Accionistas y-o Socios

La compañía estará conformada por la Junta General de Accionistas y administrada por el Gerente - Administrador, quien tendrá atribuciones que la ley y el estatuto interno de la compañía le demande.

La Junta General estará conformada por los accionistas legalmente citados y reunidos, toda convocatoria a los Accionistas se hará mediante aviso suscrito por el Gerente - Administrador con una semana de anticipación y con los requisitos que determine la Ley. Los accionistas no podrán ser representados en la Junta General.

Todos los accionistas tienen el derecho y voto de asistir a la convocatoria tanto a las sesiones ordinarias como a las extra ordinarias. Las decisiones tomadas serán solamente aprobadas y ejecutadas si el 50% más 1% del capital social se encuentra a favor. Dichas decisiones quedarán registradas en actas junto con la lista de asistencia a las sesiones. (Supercias, 1999)

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

3.1.5. Compañías Extranjeras

El presente literal no aplica en el trabajo de titulación, debido a que SUARIV S.A. será una empresa constituida bajo las leyes ecuatorianas.

3.1.6. Compañías que Cotizan en Bolsa de Valores (opcional)

Para cotizar en la Bolsa de Valores se requiere cumplir con ciertos requisitos siendo uno de los más importantes: para la inscripción y mantenimiento de acciones y/o genéricos se necesitará un patrimonio de \$50,000.000 se aplicara una tarifa del 0.02 por ciento, debido a esto SUARIV S.A. no aplica ya que recién empieza sus actividades comerciales. (Bolsa de Valores de Guayaquil, 2011)

3.2. Aspecto Laboral de la Empresa

3.2.1. Generalidades

La Cafetería Aromas de Milagro se registrará a las leyes ecuatorianas que establece el Código de Trabajo, para la cual se realizarán contratos a plazo fijo a sus trabajadores además que recibirán sus remuneraciones salariales de acuerdo a las horas trabajadas mensualmente. La empresa se encuentra formada por el Gerente - Administrador, Chef, Asistente de cocina, Cajero, y dos dependientes. El total de empleados de la compañía son seis trabajadores, estableciendo que los sueldos mensuales a recibir serán los siguientes:

Tabla 4: Sueldos del personal

Cargo	Sueldo Unitario
Gerente - Administrador	\$ 500,00
Chefs	\$ 320,23
Asistente de cocina	\$ 318,32
Cajero	\$ 318,00
Dependientes	\$ 318,00

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

3.2.2. Mandato Constituyente #8

La empresa efectuará sus actividades de contratación de personal con lo acordado en el Mandato Constituyente No. 8 de la Asamblea Constituyente que indica: Se elimina y prohíbe la tercerización e intermediación laboral y cualquier forma de precarización de las relaciones de trabajo en las actividades a las que se dedique la empresa o empleador. (Mandato Constituyente n° 8, 2008)

3.2.3. Tipos de Contrato de Trabajo

Los trabajadores de la empresa tendrán contrato a plazo fijo por escrito durante un año, sin embargo habrá una cláusula, donde se indique que el trabajador entra a prueba por noventa días, cualquiera de las dos partes puede culminar el contrato laboral sin ningún perjuicio ni obligaciones. (Procuraduría General del Estado, 2013)

3.2.4. Obligaciones del Empleador

La compañía anónima SUARIV S.A. tendrá como obligaciones por cumplir, las siguientes estipuladas por la Ley de acuerdo al capítulo IV, artículo 42 del Código de Trabajo, numerales 1, 3, 7,13 y 15:

- o Numeral 1: Pagar las cantidades que correspondan al trabajador, en los términos del contrato y de acuerdo con las disposiciones de este Código;
- o Numeral 3: Indemnizar a los trabajadores por los accidentes que sufrieren en el trabajo y por las enfermedades profesionales, con la salvedad prevista en el Art. 38 de este Código;
- o Numeral 7: Llevar un registro de trabajadores en el que conste el nombre, edad, procedencia, estado civil, clase de trabajo, remuneraciones, fecha de ingreso y de salida; el mismo que se lo actualizará con los cambios que se produzcan;
- o Numeral 13: Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra;

Numeral 15: Atender las reclamaciones de los trabajadores; (Procuraduría General del Estado, 2013)

3.2.5. Décimo Tercera y Décimo Cuarta Remuneración

Los trabajadores tienen derecho a recibir remuneraciones del décimo tercer y cuarto sueldo, de acuerdo al Código del Trabajo en los artículos #111 y #113. (Procuraduría General del Estado, 2013)

Tabla 5: Décimo Tercer y Cuarto Sueldo

Cargo	Número de Empleados	XIII Sueldo	XIV Sueldo
Gerente-administrador	1	\$ 590,91	\$ 318,00
Chef	1	\$ 378,45	\$ 318,00
Asistente de cocina	1	\$ 376,20	\$ 318,00
Cajero	1	\$ 375,82	\$ 318,00
Dependientes	2	\$ 751,64	\$ 636,00
Total		\$ 2.473,01	\$ 1.908,00

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

3.2.6. Fondos de Reserva y Vacaciones

Todos los trabajadores que han cumplido un año con el mismo patrono tienen derecho de recibir fondos de reserva y vacaciones. (Procuraduría General del Estado, 2013)

Tabla 6: Fondos de Reserva y Vacaciones

Cargo	Número de Empleados	Vacaciones	Fondo de reserva
Gerente-administrador	1	\$ 295,45	\$ 500,00
Chef	1	\$ 189,23	\$ 320,23
Asistente de cocina	1	\$ 188,10	\$ 318,32
Cajero	1	\$ 187,91	\$ 318,00
Dependientes	2	\$ 375,82	\$ 636,00
Total		\$ 1.236,51	\$ 2.092,55

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

3.2.7. Asociación de Trabajadores

De acuerdo con el Art. 443 del Código de Trabajo, se menciona: “Para efecto de constitución de asociaciones de trabajadores o sindicatos se hará con un número no menor de treinta al tratarse de trabajadores, o de tres al tratarse de empleadores”. En el caso de esta

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

empresa por ser pequeña ya que recién empieza y contará con un número de seis trabajadores, no aplica formar asociaciones de trabajadores. (Procuraduría General del Estado, 2013)

3.2.8. Inspección de Discapacitados a Puestos de Trabajo

Acorde con el Art. 42 inciso 33 del Código de Trabajo, en la sección De las Obligaciones del Empleador indica que: “El empleador público o privado, que cuente con un número mínimo de veinticinco trabajadores, está obligado a contratar, al menos, a una persona con discapacidad”. Sin embargo, la empresa no es apta para contratar personal discapacitado porque no cuenta con el número necesarios de empleados para cumplir con dicho artículo. (Procuraduría General del Estado, 2013)

3.3. Contratación Civil

3.3.1. Principios Básicos de la Contratación

La empresa SUARIV S.A. deberá respetar en cada uno de sus contratos con trabajadores, proveedores o clientes los siguientes principios:

- o Consensualidad: Se celebrarán con el mero consentimiento de ambas partes y sólo en casos concretos se exige una forma determinada.
- o Autonomía de voluntad: Prevista en artículo unos 1255 del código civil. Las partes pueden fijar aquellas condiciones que crean convenientes, como regla general, salvo que venga establecidas por la ley, por cada una de las partes.
- o Inalterabilidad: los pactos tienen que ser respetado. (Procuraduría General del Estado, 2013)

3.3.2. Contratos de Prestación de Servicios

SUARIV S.A. ha decidido celebrar un contrato con la Sra. Msc. Mary Rivera Fariño será la proveedora de los dulces y postres, siendo considera una chef de excelencia a la hora de prepararlos. Se detalla el contrato en la parte de Anexos. [Ver Anexo 1](#)

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

3.3.3. Principales Clausulas de los Contratos de Prestación de Servicios

Dentro del contrato que se realizará con la Sra. Msc. Mary Rivera Fariño, dos clausulas son las más relevantes: procedimiento y plazo.

El procedimiento para realizar los pedidos debe ser claro y preciso; además dejar establecido la manera de entrega de las órdenes realizadas por el propietario de la compañía. Otro aspecto importante es el plazo de vigencia del contrato es primordial para conocer en qué fecha se va a coordinar una renovación de contrato.

3.3.4. Soluciones Alternativas para Solución de Conflictos: Arbitraje y Mediación

En el contrato se ejecutará la cláusula de arbitraje y mediación, la misma que se la podrá observar en la novena cláusula.

3.3.5. Generalidades y Contratación Pública

SUARIV S.A. no participará de la contratación pública. Sin embargo si consideraría realizar este tipo de contratación, el representante legal deberá registrarse como proveedor de estado para lo cual deberá cumplir con los requisitos que se encuentran detallados en el Instituto Nacional de Compras Públicas, (INCOP). (Instituto Nacional de Compras Públicas, 2008)

El INCOP se formó a través de la Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública, en donde el art. 4 dice: “Para la aplicación de esta Ley y de los contratos que de ella deriven, se observarán los principios de legalidad, trato justo, igualdad, calidad, vigencia tecnológica, oportunidad, concurrencia, transparencia, publicidad; y, participación nacional.” (Asamblea Nacional, 2008)

3.3.6. Contrato de Confidencialidad

La compañía incluye en el contrato de trabajo que deberá ser firmado por los trabajadores y proveedores, una cláusula de Confidencialidad, con el fin de conservar en reserva los conocimientos y procesos adquiridos, la misma que se la podrá observar en la cláusula séptima del contrato mencionado.

3.4. Políticas de Buen Gobierno Corporativo

3.4.1. Código de Ética

La compañía SUARIV S.A. desarrollará un código de ética donde se establecerá los principios y valores éticos y morales que cada persona que forma parte de la empresa deberá comprometerse a realizar. El código de ética se encuentra detallado en la sección de Anexos, [ver anexo 2](#)

3.4.2. Indicadores de Gestión

La compañía SUARIV S.A. utilizará los siguientes indicadores de gestión de acuerdo a cada departamento:

Ilustración 3: Indicadores de gestión

Área de Producción	Área de Contabilidad	Área de Talento Humano
<ul style="list-style-type: none">• Porcentaje de calidad de los productos.• Porcentaje de cumplimiento de entrega de pedidos.• Porcentaje en el tiempo de elaboración de los productos.	<ul style="list-style-type: none">• Presentación de balances a tiempo.• Declaraciones de impuesto a tiempo.	<ul style="list-style-type: none">• Productividad de la mano de obra.• Ausentismo.• Frecuencia de accidentes.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

En el área de Producción se espera que para cada uno de los índices de gestión, siendo estos: Calidad de los productos, cumplimiento de entrega de pedidos y el tiempo de elaboración de los productos, obtener un 100% en la realización de cada índice buscando así eficiencia.

En el área de Contabilidad se espera que cada uno de los indicadores sean realizados con la mayor eficiencia es así que se deberá presentar los balances en el tiempo requerido además de que los realizar las declaraciones de impuestos al ente pertinente a tiempo evitando multas.

En el área de Talento Humano, se tenga una productividad de los empleados del 100% y un ausentismo de máximo el 5% así mismo la frecuencia de accidentes.

3.4.3. Programa de Compensaciones: Política Salarial, Beneficios Sociales, Otros Beneficios

Los colaboradores de la empresa gozarán de todos los beneficios sociales y derechos que la ley exige, siendo estos: el salario mensual, el pago del décimo tercer y cuarto sueldo, las vacaciones, los fondos de reserva, el IESS patronal y las utilidades.

3.4.4. Políticas de Comunicación: Canales y Frecuencia de Comunicación

La política de la empresa para una buena comunicación será realizar dos reuniones mensuales con todo el personal de la empresa, donde se busque despejar y aclarar cualquier duda o inconveniente que exista además de tratar temas importantes como: cumplimiento de metas, objetivos, proyectos, estrategias, buscando siempre el bienestar de la empresa.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

3.5. Propiedad Intelectual

3.5.1. Registro de Marca

La compañía SUARIV S.A. registrará el nombre comercial y logotipo “Cafetería Aromas de Milagro” en el Instituto Ecuatoriano De Propiedad Intelectual (IEPI) de acuerdo a la normativa ecuatoriana.

3.5.2. Manual de Procesos Productivos

Los productos de la empresa son realizados artesanalmente, por tal motivo no serán patentados, dado que para proceder de esta manera en el proceso productivo se deberá cumplir con tres requisitos: novedoso, nivel inventivo y aplicación, de acuerdo a lo indicado por el IEPI en la Ley de Propiedad Intelectual.

3.5.3. Derecho de Autor del Proyecto

El derecho de autor de este trabajo recae sobre la creadora Patricia Suárez Rivera, la cual podrá protegerse bajo las leyes ecuatorianas, dejando registrado en el IEPI dicho trabajo denominado “Propuesta para la creación de una Cafetería en la ciudad de Milagro”.

3.5.4. Patente y-o Modelo de Utilidad

De acuerdo a lo indicado en el literal 3.5.2, Cafetería Aromas de Milagro no patentará ninguno de sus productos.

3.6. Seguro

3.6.1. Incendio

Cafetería Aromas de Milagro contratará una póliza anual de seguros contra incendio para cubrir todos los bienes sean estos muebles e inmuebles que puedan verse afectados con este siniestro.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

3.6.2. Robo

Cafetería Aromas de Milagro contratará una póliza anual por robo donde se aseguran todo los bienes que puedan ser afectados ya sea por robo o por asalto.

3.6.3. Fidelidad

Cafetería Aromas de Milagro no contratará una póliza de fidelidad dado que recién empezaría sus labores comerciales.

3.6.4. Buen Uso de Anticipo y Cumplimiento de Contrato

Cafetería Aromas de Milagro considera que no es de urgencia contratar una póliza de buen uso de anticipo y cumplimiento de contrato dado que recién empieza el negocio.

3.6.5. Maquinarias y Equipos

Cafetería Aromas de Milagro no contratará una póliza de maquinarias y equipos debido a que serán adquiridos con el servicio de garantía

3.6.6. Materia Prima y Mercadería

Cafetería Aromas de Milagro no contratará de materia prima y mercadería debido a que se compraran de acuerdo a lo solicitado por el área de producción.

3.7. Presupuesto

A continuación se encuentra las provisiones mensuales para cubrir los beneficios sociales de los empleados y el presupuesto de pólizas de seguros que se contratarán.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Tabla 7: Proyección mensual de Sueldos y Salarios

Cargo	Número de Empleados	Meses	Salario	9,35%	11,15%	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones	Fondo de reserva	Horas extras	Total de beneficios mensual
				IESS Personal	IESS Patronal						
Gerente-administrador	1	12	\$ 500,00	\$ 46,75	\$ 55,75	\$ 49,24	\$ 26,50	\$ 24,62	\$ 41,67	\$ 90,91	\$ 835,44
Chef	1	12	\$ 320,23	\$ 29,94	\$ 35,71	\$ 31,54	\$ 26,50	\$ 15,77	\$ 26,69	\$ 58,22	\$ 544,59
Asistente de	1	12	\$ 318,32	\$ 29,76	\$ 35,49	\$ 31,35	\$ 26,50	\$ 15,67	\$ 26,53	\$ 57,88	\$ 541,50
Cajero	1	12	\$ 318,00	\$ 29,73	\$ 35,46	\$ 31,32	\$ 26,50	\$ 15,66	\$ 26,50	\$ 57,82	\$ 540,99
Dependientes	2	12	\$ 636,00	\$ 59,47	\$ 70,91	\$ 62,64	\$ 53,00	\$ 31,32	\$ 53,00	\$ 115,64	\$ 1.081,97
Total			\$ 2.092,55	\$ 195,65	\$ 233,32	\$ 206,08	\$ 159,00	\$ 103,04	\$ 174,38	\$ 380,46	\$ 3.544,49

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Tabla 8: Presupuesto de seguros

	2014	2015	2016	2017	2018
Seguro de incendio	\$ 705,60	\$ 721,62	\$ 738,00	\$ 754,75	\$ 771,88
Seguro de robo	\$ 1.887,72	\$ 1.930,57	\$ 1.974,40	\$ 2.019,21	\$ 2.065,05
Total	\$ 2.593,32	\$ 2.652,19	\$ 2.712,39	\$ 2.773,96	\$ 2.836,93

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

CAPÍTULO 4

AUDITORÍA DE MERCADO

CAPÍTULO 4

4. AUDITORÍA DE MERCADO

4.1. PEST

Entorno Político

El Ecuador atraviesa una situación política estable ya que con el nuevo gobierno todas las instituciones estatales y privadas llevan su administración de una mejor manera mientras que las cafeterías se rigen de acuerdo a los artículos especificados en la Ley de turismo, la misma que desde su ejecución favorece a las empresas que se encuentran en el sector de alojamiento y servicios de comida, es decir restaurantes, bares, cafeterías, etc.

La industria antes mencionada con la ayuda del actual mandatario Econ. Rafael Correa se ha visto en un constante crecimiento debido a que el Ministerio de Turismo y la Corporación Financiera Nacional brindan su apoyo a emprendedores a través de los diversos programas y proyectos como: líneas de crédito con el Banco Nacional de Fomento, negocios turísticos productivos, etc. (Ministerio de Turismo) (Villegas Ramos, 2012)

Entorno Económico

La economía ecuatoriana tiene como una de las principales fuentes de ingresos las exportaciones de crudo, sin embargo, el gobierno ha emprendido planes para reactivar el sector no petrolero buscando que la tasa de desempleo se reduzca, existiendo una disminución del 0,11% entre el año 2012 y 2013. (Banco Central del Ecuador , 2013)

El Producto Interno Bruto (PIB) del Ecuador ha presentado un incremento del 5,1% entre el 2011 y 2012 ubicándolo en el cuarto lugar de países de mayor crecimiento de América del Sur, con proyecciones para el 2013 de 3,98%. (Banco Central del Ecuador , 2013)

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Mientras que la inflación anual del Índice de Precio al Consumidor (IPC) ha reflejado una disminución del 1,77% entre diciembre de 2012 hasta julio 2013. Además para el sector productivo PYMES se registró una tasa de interés del 11,20% hasta Agosto de 2013. (Banco Central del Ecuador , 2013)

Tabla 9: Factores Macroeconómicos

Factor	2012	2013
Tasa de desempleo	5,00 %	4,89% (hasta junio)
Inflación	4,16%	2,39% (hasta julio)
PIB	5,10%	3,98% (proyectado)
Tasa de Interés	11,20%	11,20% (hasta agosto)

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Entorno Social

En la actualidad el gobierno apoya el desarrollo de programas y proyectos para pequeñas y medianas empresa (PYMES) donde se impulsa el emprendimiento a través de la financiación de los mejores planes buscando el crecimiento no solo del emprendedor sino de la sociedad a través de la generación de plazas de trabajo, siendo esta sociedad la que ha venido cambiando su estilo de vida y está más dispuesta a adquirir un buen servicio que tenga un valor agregado.

Entorno Tecnológico

Ecuador por ser considerado un país vanguardista no cuenta con un desarrollo fuerte de la tecnología sin embargo en los últimos años se ha impulsado el uso de las TIC's (Tecnología de la Información y Comunicación) donde actualmente el número de usuarios de telefonía celular es de 6.8 millones, mientras que el porcentaje de uso de internet corresponde al 35,1% de la población ecuatoriana. El uso del internet puede basarse en 2 rangos: 36% de las personas lo usan como fuente de información mientras que el 28,2% como canal de comunicación. (INEC, 2012)

Además el Ministerio de Telecomunicaciones y la Sociedad de la Información, a través de un estudio de usabilidad y acceso a las TIC revelo que el 82,3% de microempresas, pequeñas y medianas empresas (Mipymes) utilizan internet ya sea para vender productos y servicios. (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2013)

4.2. Macro, Meso y Micro

El entorno macro de la empresa será en la ciudad de Milagro, provincia del Guayas que cuenta con 166.634 habitantes. Es conocida como “La Tierra de las piñas” y considerada como una de las ciudades de mayor progreso en la provincia debido a su intensidad comercial. (La Prefectura del Guayas, 2012) Mientras que el entorno meso de la compañía será el sector de servicios de comidas, específicamente la industria de servicios de alimentos y bebidas. Por último el entorno micro del proyecto son las empresas o negocios que incursionan en el segmento de aperturas de lugares de comida rápida como cafeterías.

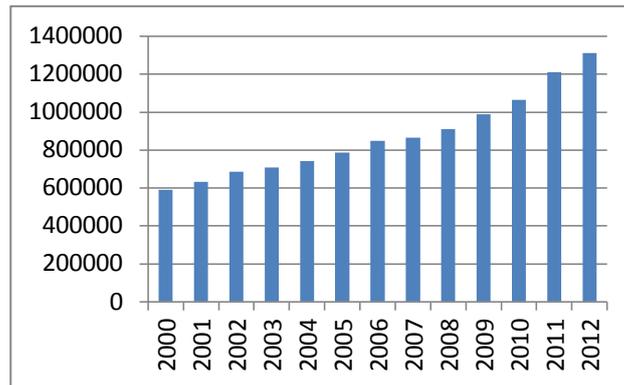
4.3. Atractividad de la Industria

El Sistema Nacional de Información (SIN) clasifica a las cafeterías dentro del sector de alojamiento y servicios de comida, en la industria de servicios de alimentos y bebidas. Esta industria ha venido en crecimiento constante debido al aumento en la capacidad de gasto de las personas.

En los dos primeros trimestres del año 2012, el reporte del Banco Central del Ecuador (BCE) indica que la industria de servicios de alimentos y bebidas creció de 21% a 23,9%, en comparación con los mismos periodos del 2011, donde subió de 8,3% y 11,4%.

El sector de alojamiento y servicios de comida fue el de mayor crecimiento en las industrias evaluadas por el informe de Producto Interno Bruto (PIB) del BCE donde se establece un crecimiento del 122% entre el año 2001 a 2012. Y con una tasa de variación anual de 8,5% en el 2012. (Banco Central del Ecuador , 2013)

Ilustración 4: PIB del sector de alojamiento y servicio de comidas



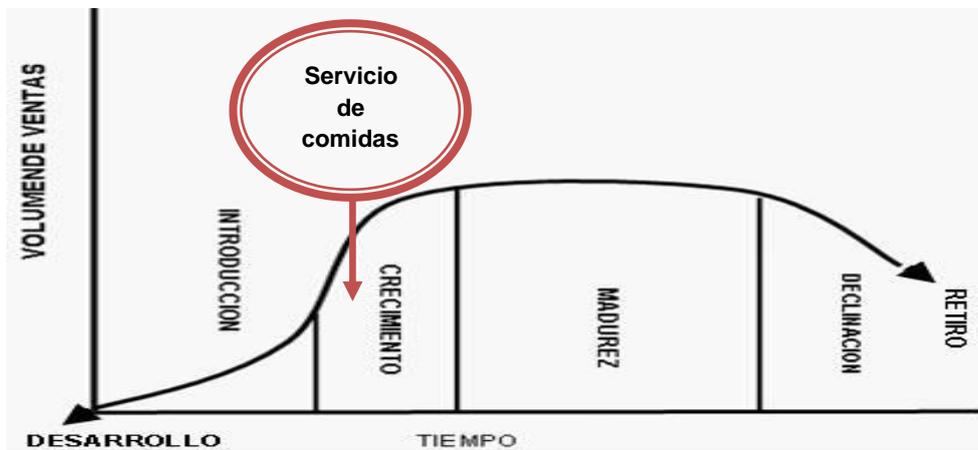
Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

4.4. Análisis del Ciclo de Vida del Mercado

La demanda de productos elaborados o con valor agregado crece en la ciudad de Milagro debido a que actualmente las personas realizan sus actividades laborales y limitan el tiempo de preparar su propia comida por lo que recurren a restaurantes y cafeterías para adquirir los productos y servicios que estos ofrecen.

Ilustración 5: Ciclo de vida del mercado



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

4.5. Matriz BCG

La matriz Boston Consulting Group (BCG) analiza 4 escenarios siendo estos: producto estrella, producto interrogante, producto vaca y producto perro, donde el sector de servicios de comidas se encuentra bastante desarrollado debido a la gran cantidad de personas que en la actualidad recurren a establecimientos de comida ya preparada por diversos factores.

A continuación se presentan ubicados los cuadrantes de la matriz:

Ilustración 6: Boston Consulting Group



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Aplicando la matriz BCG para el proyecto se concluye que se ubicará en cuadrante del producto interrogante debido a que cuenta con un crecimiento alto del mercado aunque baja participación de los clientes ya que es un concepto nuevo. Sin embargo, con el desarrollo de la industria y el posicionamiento que busca en el mercado se logrará ubicar a la empresa en el cuadrante de producto estrella.

4.6. Análisis del Ciclo de Vida del Producto en el Mercado

Cafetería Aromas de Milagro es una empresa que empieza sus actividades comerciales en la ciudad de Milagro un mercado que aun no ha sido explotado por completo en lo que

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

refiere al sector de alimentos y bebidas donde se encuentran ubicados los restaurantes, cafeterías, bares, etc. es por ello que la cafetería se ubica en la fase introductoria del ciclo de vida del producto en el mercado.

Ilustración 7: Ciclo de vida del producto



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

4.7. Análisis de las Cinco Fuerza Competitivas de Porter

Amenaza de nuevos entrantes

La barrera de entrada para nuevos competidores es media debido a que este tipo de negocio que involucra el sector alimenticio despierta el interés de gente emprendedora que desean desarrollar un nuevo modelo, viendo que existe la necesidad de las personas por consumir todo tipo de alimentos de fácil preparación creando un mercado permanente y frecuente.

Amenaza de posibles productos sustitutos

Actualmente en el sector alimenticio existen una variedad de productos sustitutos siendo estos lugares como restaurantes que ofrecen toda una gama de platos ya sean tradicionales o gourmet así mismo existen bares donde ofrecen varios tipos de bebidas sean alcohólicas o no. Por lo antes mencionado la amenaza de posibles productos sustitutos es alta.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Poder de negociación con los proveedores

Dentro de la empresa las negociaciones con los proveedores son muy importantes sobre todo con aquellos que proporcionan la materia prima, sin embargo el nivel de negociación es medio por la existencia de una gran variedad de agricultores cafetaleros que pueden proveer los productos, el mismo asunto sucede con la negociación de proveedores de postres y dulces.

Poder de negociación de los clientes

El poder de negociación de los clientes es bajo debido a que la empresa establecerá los precios y el cliente en caso de querer adquirir el producto o servicio aceptará la disposición establecida.

Rivalidad entre competidores existentes

Recientemente se han aperturado en esta área 4 negocios, los que compiten en el mercado milagreño, creando una rivalidad alta.

Ilustración 8: Fuerzas de Porter



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

4.8. Análisis de Oferta

4.8.1. Tipo de Competencia

SUARIV S.A. tiene 2 tipos de competencias de forma directa e indirecta y son:

- o Competencia Directa: en el mercado milagreño existe 4 competidores directos siendo estos Café Bombón, Café de Milton, Bendito Café y Café-Restaurante Tierra Dulce.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

- o Competencia Indirecta: existe una gran cantidad de Panaderías y Pastelerías que se consideran como competidores indirectos.

4.8.2. Marketshare: Mercado Real y Mercado Potencial

Mercado Potencial: se refiere a todas las empresas que están dentro del mercado y que ofrecen diversidad de productos, según cifras del INEC el número de establecimientos en la ciudad de Milagro que se dedican al sector de servicios de comidas corresponde a 415 competidores.

Mercado Real: se refiere a las empresas que ofrecen verdaderamente el servicio similar al de la Cafetería Aromas de Milagro, siendo estos los competidores directos.

4.8.3. Características de los Competidores

Las características de los competidores de SUARIV S.A. se analizarán mediante la siguiente tabla:

Tabla 10: Características de los competidores

Nombre del negocio	Liderazgo	Antigüedad	Ubicación	Productos Principales	Línea de Precios
Café Bombón	Líder	5 años	Centro Comercial Paseo Shopping Milagro	Tortas enteras y por pedazos	Tortas enteras \$20 - \$25 Tortas por pedazos \$2 - \$4
Bendito Café	Bajo	6 meses	Juan Montalvo y Pedro Carbo	Variedad de café caliente y postres	Café \$0,75 - \$1,25 Postres por pedazos \$2 - \$3
Café de Milton	Bajo	5 meses	Av. Quito y Victor Emilio Estrada	Variedad de café, sandwiches, jugos, postres y platos fuertes	Café \$1 - \$1,25 Postres por pedazos \$3 - \$4
Café-Restaurante Tierra Dulce	Bajo	1 mes	5 de Junio y 9 de Octubre	Variedad de café y platos fuertes	Café \$0,85 - \$1,20

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

4.8.4. Benchmarking: Estrategia de los Competidores y Contra estrategia de la Empresa

Los competidores utilizan como estrategia la publicidad por medios de periódicos locales siendo estos Prensa La Verdad y El Milagreño, además de ciertas comerciales en el canal local Milagro City. También debido a que son lugares de poco tiempo en el mercado utilizan hojas volantes como método de posicionamiento en el consumidor.

Sin embargo la Cafetería Aromas de Milagro utilizaría como estrategias de posicionamiento la publicidad en medios televisivos y de lectura además de una fuerte campaña en las redes sociales que son considerados uno de los medios de mayor recurrencia por el mercado.

4.9. Análisis de la Demanda

4.9.1. Segmentación de Mercado

La segmentación del mercado tendrá un enfoque hacia las personas del sector urbano de la ciudad de Milagro que les guste disfrutar de un agradable ambiente al momento de deleitarse consumiendo un delicioso café o postres y dulces.

4.9.1.1. Criterio de Segmentación

Los criterios de la segmentación de mercado se enfocan en lo siguiente: ubicación geográfica, edad, sexo y estilo de vida.

4.9.1.2. Selección de Segmentos

El segmento de mercado seleccionado corresponde a hombres y mujeres que vivan en el sector urbano de la ciudad de Milagro, que sus edades fluctúen entre 18-50 años, y que estén dispuestos a disfrutar de un agradable ambiente compartiendo entre amigos un delicioso café y/o postre.

4.9.1.3. Perfiles de Segmento

El perfil del segmento mencionado anteriormente tendrá que cumplir con algunos requerimientos los cuales son:

- o Que les gusten bebidas a base de café y todo tipo de dulce o postre.
- o Que consuman por lo menos 1 vez a la semana.
- o Que tengan poder adquisitivo.
- o Que deseen experimentar una propuesta diferente e innovadora.

4.10. Matriz FODA

A continuación se ha elaborado la matriz FODA con sus estrategias:

Tabla 11: Matriz FODA

Matriz FODA Estrategias	Fortalezas - Excelente servicio personalizado y elaboración de buenos productos. - Personal altamente capacitado. - Precios acordes al servicio y calidad de los productos ofrecidos. - Espacio físico cómodo, agradable y acogedor.	Debilidades - Poco personal de trabajo. - Poca variedad de productos. - Requiere de muchas estrategias de publicidad para darse a posicionarse en el mercado milagreño. - Empresa nueva, sin trayectoria.
Oportunidades - Ser la primera cafetería en Milagro en ofrecer servicio y producto novedoso. - Posibilidad de apertura en otros sectores.	F+O - Invertir en decoración del local para mantener la calidez y fidelización del cliente. - Mantener en constante entrenamiento a los empleados de la empresa.	D+O -Motivar a los empleados a traves de incentivos personales para una mejor atención al cliente. - Aumentar los productos ofrecidos en la cafetería, aprovechando el buen servicio que se brinda a los clientes.
Amenazas - Que la idea se duplique con la temática del proyecto. - El mercado objetivo no consuma los productos que se ofrecen.	F+A - Construir lealtad a los clientes basandonos en un buen servicio y calidad de productos. - Mantener los productos en buena calidad para la satisfacción de los clientes.	D+A - Realizar innovación del lugar y de los productos cada cierto período de tiempo. - Posicionarse en la mente del consumidor a través de una buena estrategia de marketing.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

4.11. Investigación de Mercado

4.11.1. Método

Los métodos a utilizar en la investigación de mercado serán cualitativo para determinar las motivaciones, opiniones, sentimientos y actitudes del consumidor a través de entrevistas a profundidad, focus group y observación directa además de un análisis cuantitativo para obtener información que pueda ser medida cuantitativamente mediante de encuestas.

4.11.2. Diseño de Investigación

4.11.2.1. Objetivos de la Investigación

Objetivo General

- Determinar las necesidades, preferencias, tendencias de personas que frecuentan cafeterías.

Objetivos Específicos

- Definir los gustos y preferencias del consumidor, en cuanto a ambiente del lugar se refiere y los productos que consume.
- Conocer como sería la cafetería ideal para los consumidores.
- Determinar la frecuencia de consumo de cafeterías.
- Establecer el rango de precios que se va a ofrecer en la cafetería.
- Delimitar el área de ubicación de la cafetería.

4.11.2.2. Tamaño de la Muestra

La investigación se realizó en la ciudad de Milagro cuya población es de 166.634 habitantes sin embargo se delimitó que sea en el sector urbano entre hombres y mujeres de 18-50 años formando una población de 62.538.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

El tipo de muestreo a utilizar es Muestreo Aleatorio Simple (MAS) mientras que el tamaño de la muestra que se determinó fue de 382 encuestas, utilizando un nivel de confianza del 95% y 5% de error, obteniéndolo mediante la aplicación de la siguiente fórmula de muestreo por proporciones.

$$n = \frac{z^2 \times p \times q}{E^2}$$

Tabla 12: Tamaño de la muestra

Variables	Valores
Z	1,96
P	0,5
q = (1-p)	0,5
E	5%
N	62.538
N	382

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

4.11.2.3. Técnica de recogida y análisis de datos

4.11.2.3.1. Exploratoria

Para el análisis y recolección de los datos se realizarán dos focus group de 6 personas tanto del sexo femenino y masculino, para determinar las opiniones y actitudes del público que tienen sobre el proyecto. [En el Anexo 3](#) se encuentra la guía del moderador.

4.11.2.3.2. Concluyente

Para la recolección y análisis de datos también se utilizará como herramienta de investigación la encuesta, la cual se realizará a 382 personas entre hombres y mujeres de 18-50 años en el sector urbano de la ciudad de Milagro. El modelo de la encuesta se encuentra en el [anexo 4](#)

4.11.2.4. Análisis de Datos

4.11.2.4.1. Análisis de datos cualitativos

De acuerdo a la información recolectada de los focus group efectuados se concluye lo siguiente: el focus group #1 realizado por 6 mujeres con edad promedio de 25 años expresó que la idea de aperturar una cafetería en Milagro sería muy buena debido a que ese tipo de servicio no ha sido aun implementado, lo que determina ser un toque diferenciador, lo mismo sucede en el focus group #2 ejecutado por 6 hombres con edad promedio de 27 años. La diferencia está en el uso que le dan a la cafetería y el tiempo de estancia en ella, es decir que las mujeres acuden a disfrutar de los productos en compañía entablando una conversación durando hasta 1 hora mientras que los hombres asisten a disfrutar de los productos y permanecen como máximo 30 minutos.

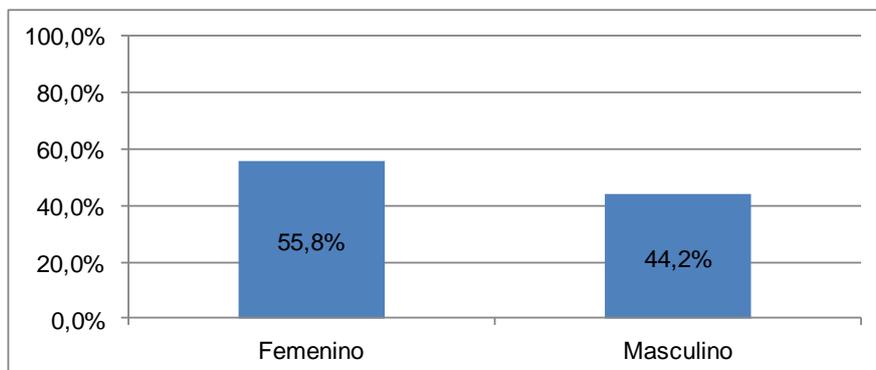
Los datos y resultados de cada uno de los focus group se encuentran detallados en el anexo 12.5. [Ver Anexo 5](#)

4.11.2.4.2. Análisis de datos cuantitativos

Los resultados que se presentan están basados en 382 encuestas de acuerdo al tamaño de la muestra y son los siguientes:

o Distribución por sexo:

Ilustración 9: Distribución por sexo



Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

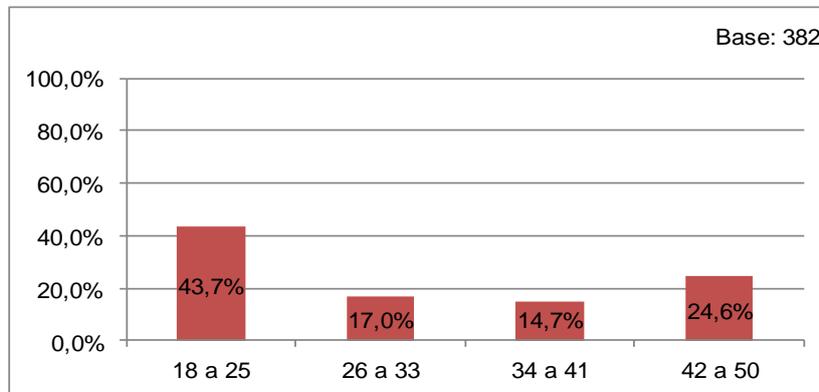
Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

De acuerdo a las encuestas realizadas la mayoría de los encuestados es de sexo femenino con el 55.8% mientras que el 44.2% restante corresponde al sexo masculino.

o Distribución por edades:

Ilustración 10: Distribución por edades



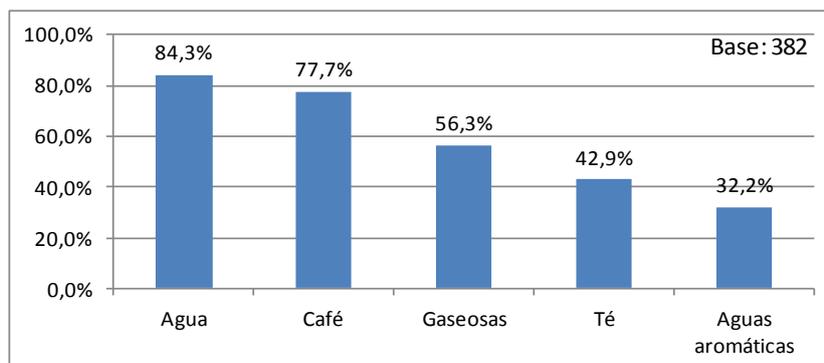
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Dentro de las personas encuestadas se obtuvo una edad promedio de 32 años, una mediana de 29, una moda de 50 y una desviación estándar fue 11.779. El mayor porcentaje por rango de edades fue de 18 a 25 años con el 43.7%.

¿Qué tipo de bebidas ha consumido en los últimos 6 meses?

Ilustración 11: Tipos de bebidas



Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

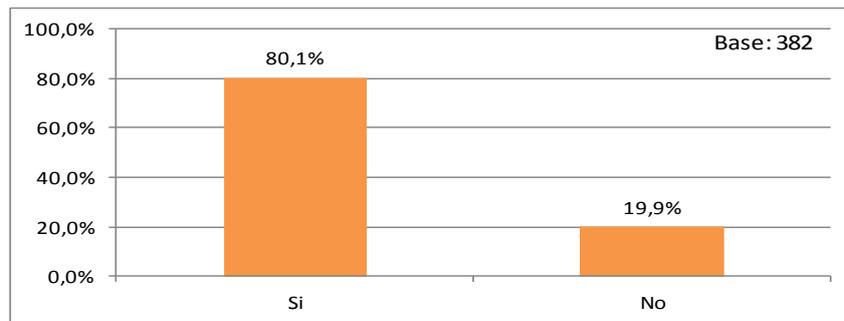
Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

De acuerdo a los encuestados se puede observar en el gráfico que las bebidas de mayor consumo fueron agua con el 84,3% y café con 77,7%. Lo que nos indica que al café lo prefieren sobre todas las bebidas con excepción lógica del agua, la cual es indispensable para el organismo.

¿Consumes café?

Ilustración 12: Porcentaje de consumo de café



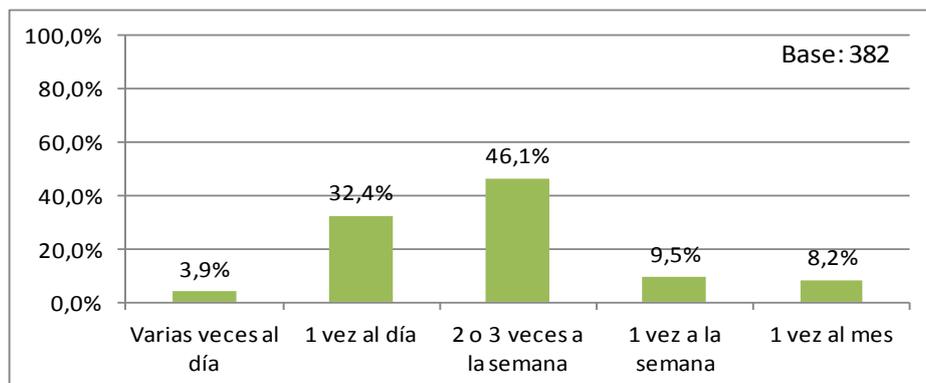
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Según los encuestados un 80,1% si consume café mientras que el 19,9% no. Lo que demuestra que si existe una preferencia de consumo de café en la ciudad de Milagro.

¿Con que frecuencia consume café?

Ilustración 13: Frecuencia de consumo de café



Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

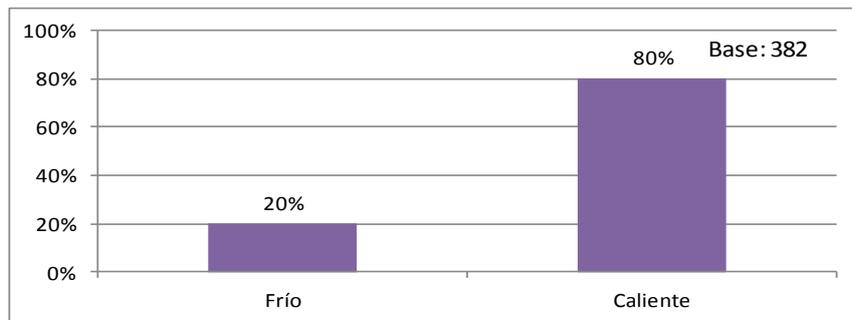
Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

El porcentaje más alto de frecuencia de consumo del café de acuerdo a las respuestas de los encuestados es de 2 o 3 veces por semana con el 46,1%. Esto indica que las personas si tienden a consumir con gran frecuencia el café.

¿Cómo prefiere el café?

Ilustración 14: Preferencia del café



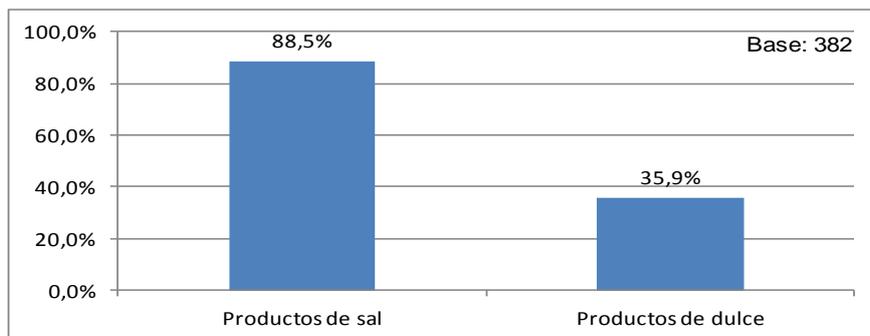
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

La mayor parte de los encuestados muestra la preferencia del café caliente con el 80% mientras que el 20% prefiere frío. Pues ese dato se lo considera un factor importante al momento de elegir el acompañante de la bebida.

¿Qué tipo de productos acompaña cuando bebe café?

Ilustración 15: Tipos de productos que acompaña cuando consumen café



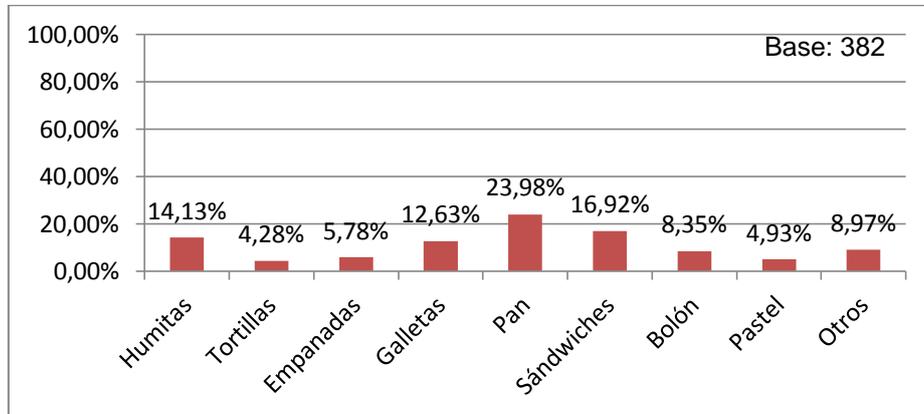
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Según los resultados obtenidos un 88,5% consumen productos de sal y el 35,9% productos de dulce cuando beben café. Lo que refleja que va ligado con la preferencia de consumo de café caliente ya que es lo más común acompañar con alimentos de sal.

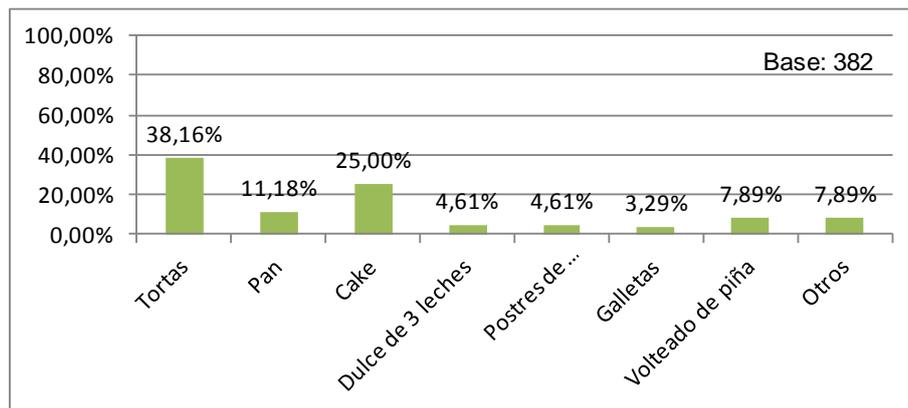
Ilustración 16: Productos de sal



Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Ilustración 17: Productos de dulce



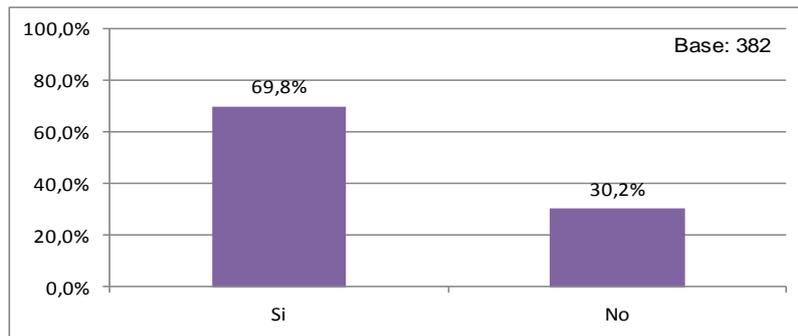
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Dentro de los productos de sal más comunes los encuestados reflejaron su preferencia por el pan con el 23,98% y los sándwiches el 16,92%, en cambio dentro de la gama de productos de dulces los más pedidos fueron las tortas con 38,16% y cake con 25%. Lo que determina que dentro de estos factores se puede ofrecer una amplia variedad de alimentos.

¿Asiste a cafeterías?

Ilustración 18: Porcentaje de asistencia a una cafetería



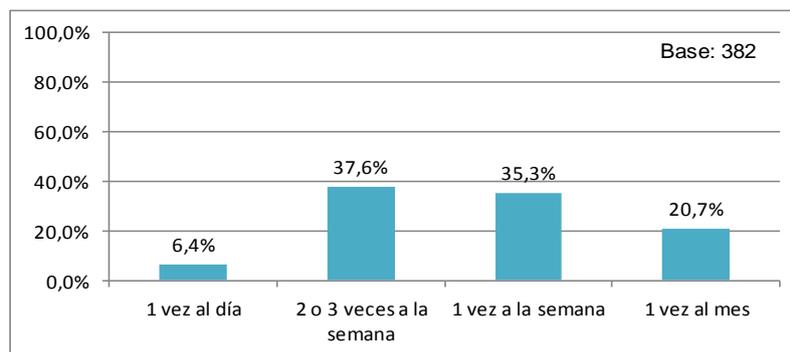
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

En esta interrogante el 69,8% dijeron que si asisten a cafeterías mientras que el 30,2% no asistiría. Esto indica una gran cantidad de personas que asisten a establecimientos de comidas.

¿Con qué frecuencia visita una cafetería?

Ilustración 19: Porcentaje de frecuencia de visita a una cafetería



Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

El porcentaje más alto de frecuencia de visita a una cafetería es de 2 o 3 veces por semana con el 37,6%, además la segunda frecuencia más alta es 1 vez a la semana con el 35,3%. Por lo que se percibe una frecuencia alta de ir a la cafetería.

¿Cuánto es el gasto que realiza por visita a una cafetería?

Tabla 13: Gasto por visita a una cafetería

	Valores
Media	\$ 6,68
Moda	\$ 5,00
Desviación estándar	\$ 4,34
Mínimo	\$ 1,00
Máximo	\$ 25,00

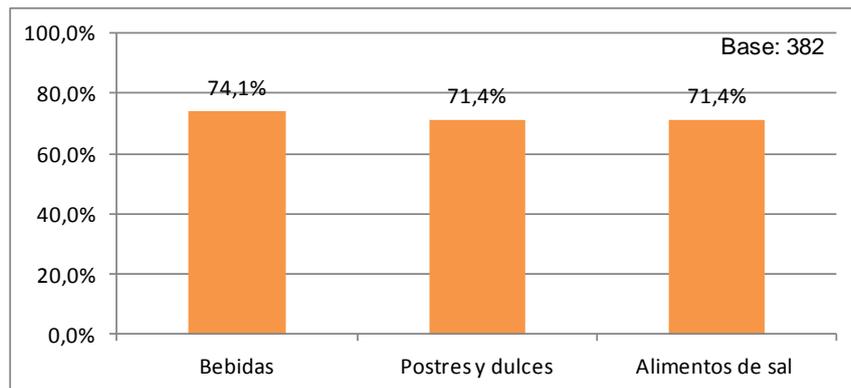
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

La mayoría de los encuestados dijeron que gastan en promedio \$6,68 siendo la respuesta con mayor frecuencia de \$5.

¿Qué productos consume cuando asiste a una cafetería?

Ilustración 20: Porcentaje de consumo cuando asiste a una cafetería



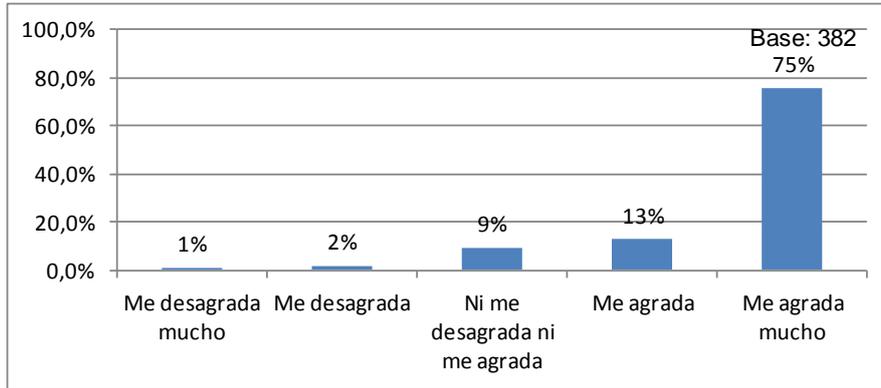
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Los encuestados expresaron que consumen bebidas, dulces y alimentos de sal casi por igual ya que los porcentajes varían en una mínima cantidad. Lo que indica que la cafetería debería involucrarse en las tres ramas.

¿Nivel de agrado que siente con el proyecto de Cafetería Aromas de Milagro?

Ilustración 21: Porcentaje de nivel de agrado de la Cafetería Aromas de Milagro

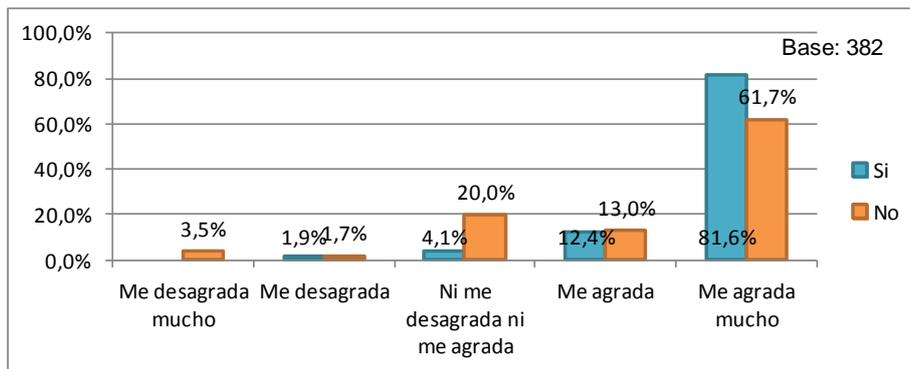


Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

De acuerdo a los encuestados, tienen un nivel de agrado de 88%, dejando un 12% de desagrado. Indicando con este resultado que si existe una aceptación hacia la propuesta de la creación de una nueva cafetería en la ciudad de Milagro.

Ilustración 22: Porcentaje de nivel de agrado con el proyecto y la asistencia a cafeterías



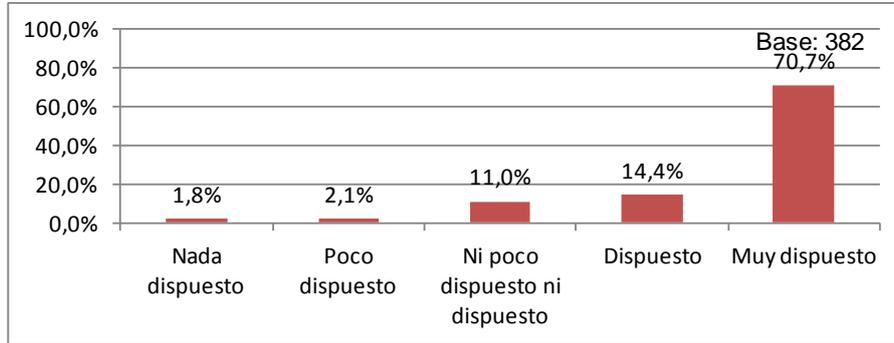
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Además se analizó la interacción entre 2 variables siendo estas el nivel de agrado y asistencia a cafeterías, donde se observó que de las personas que dijeron que si asisten a una cafetería, les agrada el proyecto en un 81,6%.

¿Nivel de disposición a ir a una nueva Cafetería Aromas de Milagro?

Ilustración 23: Porcentaje de nivel de disposición a ir a la Cafetería Aromas de Milagro



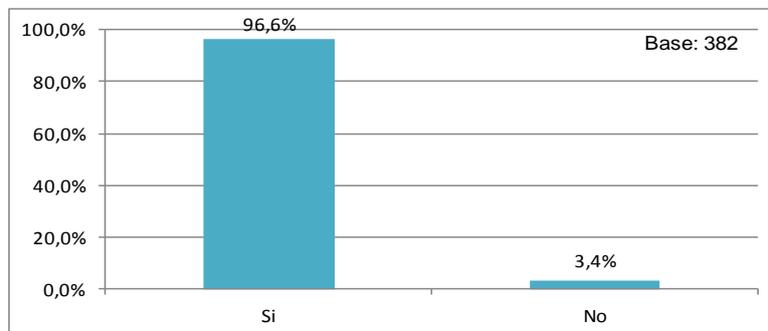
Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

De acuerdo a los encuestados existe un 85,1% de disponibilidad de asistir a la cafetería dejando un 14,9% que no estarían dispuestos a ir. Lo que reflejaría que los milagreños optarían por ir a la cafetería.

¿Le parece la ubicación de la cafetería un lugar accesible?

Ilustración 24: Porcentaje de aceptación de la ubicación de la Cafetería Aromas de Milagro



Fuente: Encuesta aplicada a población objetivo

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

De la totalidad de los encuestados el 96,6% les pareció una buena ubicación para desarrollar la cafetería quedando un 3,4% que no les pareció un buen lugar. Lo que determina

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

que la ubicación del lugar si es considerado un lugar accesible. Para la respuesta de esta pregunta se entregó una ficha mostrando la ubicación siendo ésta Av. Carlos Julio Arosemena Monroy y Guaranda.

4.11.2.5. Resumen e Interpretación de resultados

Las encuestas revelaron que el sexo femenino representa el 55,8% y el 44,2% el sexo masculino con una edad promedio de 32 años. Del total de encuestados tanto hombres como mujeres escogieron que las bebidas de mayor consumo durante los últimos 6 meses eran el agua y el café.

Del total de los encuestados consumen café el 80,1% con una frecuencia de consumo de 2 o 3 veces por semana y 1 vez al día. De acuerdo a la preferencia de temperatura del café corresponde un gran porcentaje al café caliente acompañándolo con alimentos de sal.

El porcentaje de los encuestados a que asisten a cafeterías es de 69,8%, gastando un promedio de \$6,68 por visita con un porcentaje de 37,6% de la frecuencia de 2 o 3 veces a la semana tanto de hombres como de mujeres.

Finalmente el nivel de agrado de los encuestados con respecto a la apertura de la Cafetería Aromas de Milagro fue del 88%, mientras que el nivel de disposición corresponde al 85,1%. Así mismo la ubicación del proyecto fue aceptada con un porcentaje del 96,6%.

4.11.3. Conclusiones de la Investigación de Mercado

La investigación de mercado deja las siguientes conclusiones:

- o La segunda bebida de mayor consumo por las personas es el café.
- o Las personas prefieren el café caliente sobre el café frío y que les gusta acompañarlo de preferencia con pan de sal y tortas.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

- o Los productos de sal son consumidos de preferencia por los hombres mientras que los productos de dulce son más pedidos por las mujeres.
- o El gasto de una persona por visita a una cafetería que fue de mayor repetición es \$5.
- o La mayoría de los encuestados están dispuestos a asistir al nuevo proyecto debido a un alto nivel de agrado del concepto y ubicación.

4.11.4. Recomendaciones de la Investigación de Mercado

De acuerdo a las conclusiones se recomienda lo siguiente:

- o Debido a la investigación de mercado los precios de los productos deben establecerse de acuerdo a lo que las personas están dispuestas a consumir por cada vez que acuden a la cafetería, teniendo en cuenta que pueden elegir bebidas, productos de sal y dulce.
- o Se debe tener siempre un buen control de inventario ya que tanto los productos de sal como los de dulce son demandados por los clientes, sobretodo pan de sal, sándwiches, tortas y cakes.
- o Debido a que hay una gran aceptación y disposición para ir se debe mantener siempre en buen estado las instalaciones de la cafetería.
- o Con el fin de captar más participación del mercado, se deben implementar buenas estrategias de penetración y posicionamiento.

4.12. Cuantificación de la Demanda

4.12.1. Identificación del Mercado Potencial y la Demanda Potencial Insatisfecha

El mercado referencial será el sector urbano de la ciudad de Milagro de entre mujeres y hombres de 18 a 50 años de edad, teniendo como universo a 62.538 personas, del cual para obtener el mercado potencial se utiliza el 70% que es establecido por la SENPLADES para la apertura de proyecto de emprendimiento, obteniendo una cantidad de 43.777 personas. Para determinar el mercado demandante potencial efectivo se lo calcula del 50% del mercado

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

potencial determinando la cantidad de 21.889 personas que asistirían, por ende la Demanda Potencial Insatisfecha será de 40.649 personas.

4.12.2. Proyección de Ventas a Cinco

4.12.3. Años o Tiempo que Establezca e Payback

La cafetería Aromas de Milagro espera que su proyección de ventas sea alta considerando que su demanda potencial efectiva es de 21.889 con un consumo promedio de \$4,00 siendo este valor más real en cuanto a lo que gastan los clientes por visita a la cafetería. Así mismo se consideró un porcentaje de incremento anual del 14% que es el promedio entre el 20% de crecimiento de ventas del periodo 2011 a 2012 de una de las marcas de cafeterías más importantes a nivel nacional, Sweet & Coffee, junto con el porcentaje de crecimiento del salario mínimo del 8% ya que se verán afectados los costos operacionales y por ende se tendrá que subir el precio de los productos y así aumentar ventas. A continuación se presenta una tabla de las proyecciones de ventas:

Tabla 14: Proyección de ventas

Ventas Mensuales	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ 87.556	\$ 1.050.672	\$ 1.197.766	\$ 1.365.453	\$ 1.556.617	\$ 1.774.543

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

CAPÍTULO 5

PLAN DE MARKETING

CAPÍTULO 5

5. PLAN DE MARKETING

5.1. Objetivos: General y Específicos

Objetivo General

Conseguir introducir el modelo de negocio para posicionar la propuesta en la mente del mercado objetivo.

Objetivos Específicos

- o Medir la aceptación del mercado hacia el proyecto.
- o Definir las estrategias del proyecto en lo que se refiere a Producto, Precio, Promoción, Plaza
- o Determinar las técnicas que permitan incrementar el nivel de notoriedad de la marca.

5.1.1. Mercado Meta: Ventas y Utilidad Esperada

El mercado de la empresa será de 21.889 personas que se recibirían en la cafetería sin embargo la capacidad del lugar será para 30 personas con una rotación de 3 veces al día, con un promedio de gasto de \$4,00 donde se obtiene un nivel diario de ventas de \$360,00, que al mes representaría \$10.800,00 de ingresos y al año \$129.600,00.

Se espera obtener un índice de rentabilidad neta de por lo menos 15% , siendo así la utilidad anual \$ 110.160,00 para el primer periodo de operaciones y estimando un crecimiento de las ventas en 14% anual, como una meta de crecimiento que guarda relación con el crecimiento promedio de una las cafeterías a nivel nacional de mayor productividad y con el salario básico.

5.1.1.1. Tipo y Estrategias de Penetración

Cafetería Aromas de Milagro utilizará como estrategia de penetración la diferenciación, debido a que ofrece características distintivas tanto en productos como en servicio, siendo estas: comodidad, variedad de alimentos, trato al cliente, etc. creando un

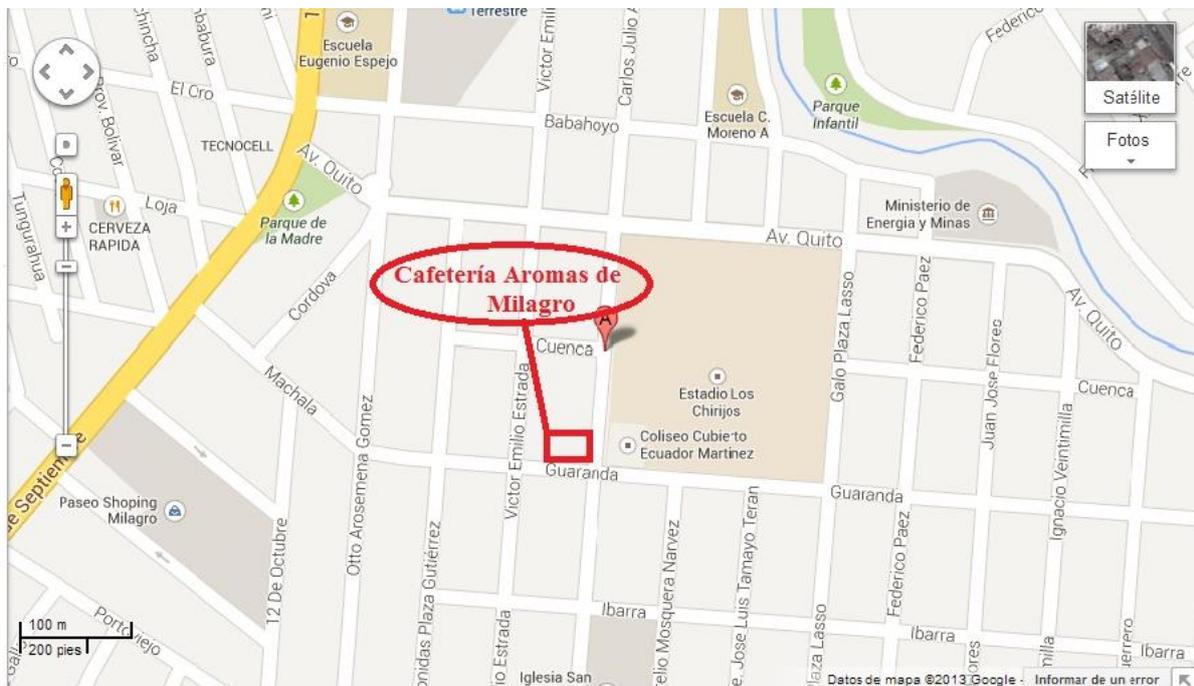
“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

factor diferenciador que atraiga la atención de los consumidores promoviendo el incremento de participación en el mercado.

5.1.1.2. Cobertura

La cobertura de la Cafetería Aromas de Milagro será para todo el sector urbano de Milagro en especial a los lugares aledaños a la ubicación del local, en las calles Carlos Julio Arosemena Monroy y Guaranda.

Ilustración 25: Cobertura



Fuente: Google Maps

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.2. Posicionamiento

5.2.1. Estrategia de Posicionamiento

La cafetería determinará la estrategia de posicionamiento más eficaz a través de ciertos parámetros, los cuales son los siguientes:

Ilustración 26: Estrategia de posicionamiento



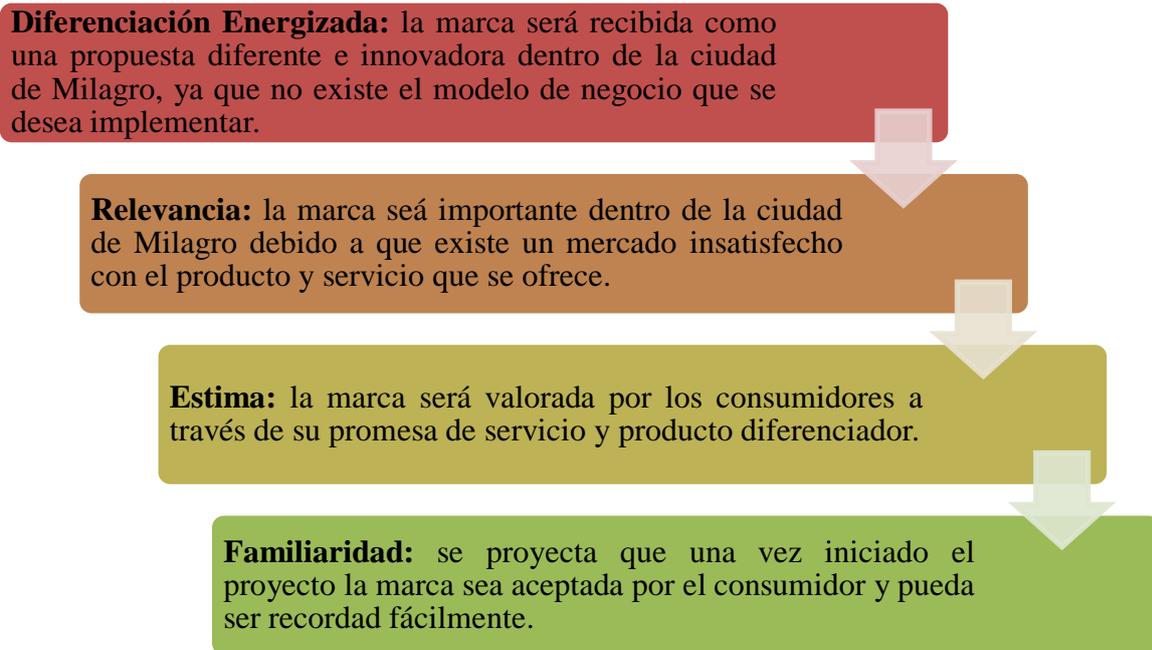
Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.2.2. Valoración del Activo de la Marca (BAV)

Es una poderosa herramienta para ayudar a construir, controlar y evaluar la salud de las marcas, con el propósito de potenciar su desempeño financiero y comercial (The Lab Y&R Brandasset Consulting, 2009). La BAV se plantea cuatro pilares los cuales son:

Ilustración 27: Valoración del activo de la marca



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3. Marketing Mix

5.3.1. Estrategia de Producto o Servicios

La Cafetería Aromas de Milagro ofrecerá en el mercado milagreño productos de alta calidad y un servicio de excelencia donde la estrategia sea destacar las características de cada uno de los productos así como el ambiente del lugar.

5.3.1.1. Descripción del Producto

La empresa se especializará en la elaboración y comercialización de bebidas a base de café y dulces o postres dándole valor agregado con el espacio físico para disfrutar de estos productos con una buena atención al cliente.

Los productos serán elaborados artesanalmente y bajo normas de calidad. Entre los productos a ofrecer se tienen los siguientes:

Tabla 15: Descripción de los productos

Café	
	
Productos de Sal	Productos de dulce
<p>Humitas, sándwiches, empanadas, etc.</p>   	<p>Variedad de Tortas.</p>  

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

El slogan de la Cafetería Aromas de Milagro, “Nuestros productos, nuestra experiencia”, que representa la satisfacción de disfrutar los productos con un servicio de calidad.

Además según el nivel de los productos tenemos como:

- o Producto esencial: Aperitivo que satisface la necesidad de comer.
- o Producto real: Bebidas a base de café y dulces o postres.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

- o Producto aumentado: Serán comercializados en un establecimiento cómodo y acogedor para disfrutar el momento.

5.3.1.2. Adaptación o Modificación del Producto

La adaptación o modificación del producto dependerá de la aceptación del mercado, debido a que además de lo ofrecido habría la disposición de incrementar la gama de productos, los mismos serán servidos en empaques plásticos. Los clientes podrán contar con cualquier miembro de la empresa como servicio de apoyo para cualquier inquietud que tengan.

La cafetería comercializará los productos dentro de sus propias instalaciones, los cuales serán entregados en buenas condiciones sea para consumir en el propio lugar o para llevar.

5.3.1.3. Empaque: Reglamento del Marcado y Etiquetado.

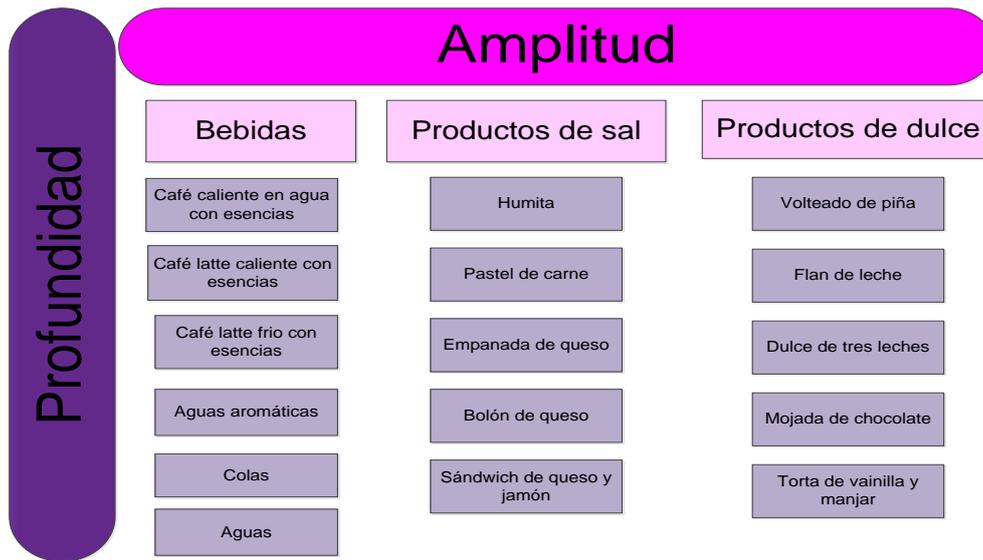
El producto será servido en empaques plásticos tanto para uso frío como para cliente donde permita una buena manipulación del mismo además cada uno de los envases plásticos contará con el logo y slogan de la empresa. Mientras que el empaque para la exhibición de los productos en la cafetería será en moldes de vidrio y bandejas plásticas.

5.3.1.4. Amplitud y Profundidad de Línea.

La cafetería ofrecerá una gran variedad de productos tanto en bebidas como en alimentos sólidos y no se descarta la posibilidad de ir aumentando los productos de acuerdo a la demanda de los clientes.

La ilustración siguiente muestra la amplitud y profundidad de línea de la empresa:

Ilustración 28: Amplitud y profundidad de línea



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3.1.5. Marcas y Submarcas

La empresa será reconocida única y exclusivamente por su marca, “Cafetería Aromas de Milagro”. Además la empresa recién inicia sus actividades no se realizarán submarcas.

Ilustración 29: Logotipo de la empresa



Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3.2. Estrategia de Precios

Las estrategias de fijación de precios que una empresa puede emplear son: Premium, precios del mercado y precios por debajo del mercado. La Cafetería Aromas de Milagro aplicará la estrategia de precios del mercado estableciendo los valores de acuerdo al rango de los competidores.

5.3.2.1. Precios de la Competencia

A continuación se presentan una comparación de los precios de la competencia:

Tabla 16: Precios de la competencia

Competidor	Ubicación	Línea de Precios
Café Bombón	Centro Comercial Paseo Shopping Milagro	Tortas enteras \$20 - \$25 Tortas por pedazos \$2 - \$4
Bendito Café	Juan Montalvo y Pedro Carbo	Café \$0,75 - \$1,25 Postres por pedazos \$2 - \$3
Café de Milton	Av. Quito y Victor Emilio Estrada	Café \$1 - \$1,25 Postres por pedazos \$3 - \$4
Café-Restaurante Tierra Dulce	5 de Junio y 9 de Octubre	Café \$0,85 - \$1,20

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3.2.2. Poder Adquisitivo del Mercado Meta

El mercado meta de la empresa estará conformado por las personas que vivan en el sector urbano de Milagro de edades entre 18 a 50 años que es cuando son personas independientes y pueden cubrir sus necesidades ya que cuentan con el poder de compra.

5.3.2.3. Expectativa de los Accionistas

Las expectativas de los accionistas con respecto a la aplicación de las estrategias de precios se enfocan principalmente en los siguientes aspectos:

- o Que los precios permitan cubrir los costos y además puedan dejar un margen de utilidad.
- o Que los precios sean capaces de atraer a la clientela para incrementar el volumen de unidades a ser vendidas y así la empresa gane en función de esto.
- o Que el margen de utilidad establecido por el precio de venta, ayude a recuperar la inversión en los cinco primeros periodos proyectados.

5.3.2.4. Políticas de Precio

La empresa basará su política de precio en los márgenes brutos que la compañía deberá alcanzar para cubrir sus costos y dejar una ganancia considerable. Sin embargo en ciertas fechas importantes como festividades o aniversario de la empresa se darían precios especiales. Además, la empresa establece que el método de pago de los clientes será en efectivo al momento de la compra, ya que es lo más usado en pequeñas ciudades como Milagro.

5.3.3. Estrategia de Plaza

La estrategia de plaza consiste en seleccionar el lugar donde se venderán u ofrecerán los productos a los consumidores (Kotler & Armstrong, 2008). A continuación se explica cómo se desarrolla esta estrategia.

5.3.3.1. Localización

5.3.3.1.1. Macro Localización

La empresa desarrollará sus actividades comerciales en la provincia del Guayas, en la ciudad de Milagro debido a que se detectó un mercado insatisfecho en la rama de las cafeterías además que la ciudad crece gracias al impulso económico generado a través del sector comercial.

5.3.3.1.2. Micro Localización

El sector de la empresa será en la ciudadela Nuevo Milagro debido a que existe gran afluencia de personas ya que a sus alrededores se encuentran el estadio y coliseo cerrado de Milagro y a pocos metros el centro comercial Paseo Shopping Milagro.

5.3.3.1.3. Ubicación

La empresa se ubicará en las calles Guaranda y Av. Carlos Julio Arosemena Monroy, calles de fácil acceso. El local es esquinero, cuyas medidas son de 14,50 x 20 metros, en el mismo lugar serán las instalaciones para preparar los productos.

5.3.3.1.4. Distribución del Espacio

El espacio físico donde se pretende construir la cafetería se encuentra distribuido de la siguiente manera:

Ilustración 30: Distribución del espacio



Fuente: Página web floorplanner

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

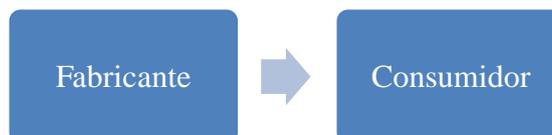
5.3.3.2. Sistema de Distribución Comercial

La empresa no distribuirá sus productos sino que los comercializará en su propio local, es decir, en donde se pretende implementar la cafetería.

5.3.3.2.1. Canales de Distribución

La empresa utilizará el canal de distribución directo ya que se establece el trato directamente con el consumidor que será el que asista a la cafetería.

Ilustración 31: Canal de distribución



Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3.3.2.2. Penetración en los Mercados Urbanos y Rurales.

La empresa se enfocará en el sector urbano de la ciudad de Milagro debido a que existe una población mayor carente de este modelo de negocio además de estar en el centro de la ciudad donde hay mayor movimiento económico.

5.3.3.2.3. Logística

La logística de entrada de la empresa se llevará a cabo de acuerdo con cada uno de los proveedores estableciendo que toda la materia prima saldrá de las fábricas hacia el local, mientras que no habrá la logística de salida ya que los productos y servicios se realizarán en el propio local.

5.3.3.2.4. Red de Ventas

No aplica, debido a que la empresa desarrollará sus actividades en su propio lugar de comercialización.

5.3.3.2.5. Políticas de Servicio al Cliente

La empresa basará sus políticas de servicio al cliente en los siguientes aspectos:

- o **Pre-venta:** los productos siempre estarán disponibles para los clientes, es decir, que se deberá estar pendiente mediante seguimiento para que haya la suficiente cantidad diaria de producción.
- o **Post-venta:** se evaluará el nivel de satisfacción de los clientes a través de breves encuestas o de preguntas al momento de compra para en caso de falencias detectarlas a tiempo y brindar siempre un servicio de excelencia.
- o **Quejas, reclamos, devoluciones:** la empresa implementará un correo electrónico y físico donde se receptorán las quejas, reclamos o sugerencias que ayuden a mejorar el servicio o calidad de los productos.

5.3.4. Estrategias de Promoción

5.3.4.1. Estrategias ATL y BTL

La empresa utilizará las estrategias ATL, es decir, que promocionará sus productos y servicios a través de medios masivos como la TV, radio y periódicos locales, sin embargo se elegirá la mejor opción de acuerdo al mercado. También utilizará estrategias BTL que son estrategias más directas con el cliente entre las cuales están: evento de apertura, flyers y merchandising.

5.3.4.2. Elaboración de Diseño y Propuesta Publicitaria

La propuesta publicitaria de la Cafetería Aromas de Milagro se basará en lo siguiente:

- o **Concepto:** Destacar las cualidades y características del producto y servicio.
- o **Mensaje:** Vivir la experiencia de consumo.

5.3.4.3. Promoción de Ventas

5.3.4.3.1. Venta Personal

La empresa mantendrá una brecha extensa hacia sus clientes, es decir, que los empleados deberán saber toda la información sobre los productos y servicios para que pueda ser transmitida correctamente a los consumidores y se realice la venta.

5.3.4.3.2. Trading

Cafetería Aromas de Milagro participará de eventos locales para dar a conocer la empresa además de realizar publicidad en el propio local e intentar hacer alianzas con otras entidades para promocionar aun más el lugar.

5.3.4.3.3. Clienting

Las estrategias de clienting a utilizar serán la de ofrecer degustaciones y muestras de los productos en días específicos además de ofrecer precios especiales dependiendo de las fechas de festividades.

5.3.4.4. Publicidad

5.3.4.4.1. Estrategia de Lanzamiento

La empresa realizará estrategias de lanzamiento de la cafetería a través de personas impulsadoras que ofrezcan degustaciones del producto y describan el servicio que ofrece con el lugar y el trato del personal para poco a poco captar la atención del cliente. Además por ser el día de apertura se ofrecerán precios especiales de los productos.

5.3.4.4.2. Plan de Medios

El plan de medios que la empresa utilizará para dar a conocer sus productos y servicios será a través del periódico local “Prensa La Verdad” el cual saldrá tendrá un costo de \$40 mensuales de acuerdo a las medidas 11cm x 8cm que tendría el anuncio.

5.3.4.4.3. Mindshare

La cafetería debido a que recién iniciaría sus actividades comerciales tendría un reconocimiento bajo, por lo que la expectativa del mindshare sería que exista una captación del 50% del mercado durante el primer año.

5.3.4.4.4. Publicidad Blanca

La cafetería debido a que recién iniciaría sus actividades comerciales no utilizaría publicidad blanca, aunque se proyecta que en el futuro importantes medios de comunicación soliciten entrevistas o reportaje debido al reconocimiento que ha ganado la marca.

5.3.4.4.5. Merchandising

La empresa desarrollará como estrategias de merchandising, la ubicación de roll-ups en el exterior de la cafetería, así mismo se colocarán trípticos en una percha de notas donde se describen cada uno de los productos.

5.3.4.4.6. Relaciones Públicas

La empresa planificará exposiciones sobre las propiedades del café y los ingredientes de preparación de los productos para brindar más confianza a los clientes.

5.3.4.4.7. Marketing Relacional

La empresa pretende desarrollar estrategias de marketing relacional donde se estreche la relación entre empresa - cliente para que los clientes se sientan identificados con la marca.

5.3.4.4.8. Insight Marketing

La empresa busca con las estrategias de insight marketing descubrir el comportamiento y pensamiento del consumidor para inferir en la toma de decisión de compra.

5.3.4.4.9. Gestión de Promoción Electrónica del Proyecto

5.3.4.4.9.1. Estratégias de E-Commerce, E-Business e E-Marketing

La empresa utilizará las estrategias de e-marketing, las cuales se basarán en mailing y anuncios en redes sociales siendo las más óptimas opciones para la gestión de promoción electrónica del proyecto.

5.3.4.4.9.2. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Parte de la competencia no cuenta con promoción electrónica, es decir que los competidores como: Bendito Café y café de Milton no cuentan con páginas web ni con cuentas en redes sociales. Sin embargo Café-restaurant Tierra Dulce y Café Bombon´s si cuenta con una fan page en facebook y un usuario en twitter.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

5.3.4.4.9.3. Diseño e Implementación de la Página Web

Cafetería Aromas de Milagro contará con una página web en español ya que su mercado meta son personas de la ciudad de Milagro. Además, los clientes podrán encontrar la siguiente información:

- o **Nosotros:** donde se describe a la empresa, la misión, visión, valores y objetivos empresariales.
- o **Productos:** donde se presentarán las variedades de productos que la empresa ofrece en la máquina expendedora.
- o **Servicio:** se presentarán imágenes de las instalaciones de la cafetería como la ubicación de las mesas, los baños, el área de los productos, etc.
- o **Contactos:** donde se colocarán números de teléfono, correo electrónico y dirección de la compañía para que los clientes o proveedores se pongan en contacto con la empresa.
- o **Redes Sociales:** el cual tendrá un hipervínculo para acceder a la fan page en facebook y la cuenta en twitter.
- o **Servicio en Línea:** donde los clientes podrán interactuar con la empresa y escribir sus sugerencias, comentarios, quejas y reclamos.

A continuación se presenta un bosquejo de la página web de Cafetería Aromas de Milagro:

Ilustración 32: Página web de la empresa



Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

5.3.4.4.10. Estrategias de Marketing a través de Redes Sociales

Actualmente las empresas utilizan las redes sociales como estrategias de marketing. A continuación se presentan las estrategias de marketing a través de redes sociales.

5.3.4.4.10.1. Análisis de la Promoción Electrónica de los Competidores

Se detalla en la siguiente tabla la promoción electrónica de los competidores.

Tabla 17: Promoción electrónica de los competidores

Competidor	Facebook	Twitter	Tipo de información
Café Bombón	Si tiene	Si tiene	Información sobre sus productos, empresa y promociones
Bendito Café	No tiene	No tiene	-
Café de Milton	No tiene	No tiene	-
Café-Restaurante Tierra Dulce	Si tiene	Si tiene	Información sobre sus productos, empresa y promociones

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3.4.4.10.2. Diseño e Implementación de Fans Pages, en Redes Sociales

La empresa utilizará a las redes sociales como medio de reconocimiento de la marca a través de una fan page en facebook y una cuenta en twitter para que los clientes puedan acceder a información actualizada sobre los productos y servicios.

Ilustración 33: Fan page de la empresa



Fuente: Facebook

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3.4.4.10.3. Marketing Social

La empresa realizará como campañas de marketing social la donación del 5% de las ventas de los días miércoles de cada inicio de mes además de realizar reciclaje de los implementos plásticos y del desecho del café utilizarlo como abono orgánico.

5.3.4.5. Ámbito Internacional

5.3.4.5.1. Estrategia de Distribución Internacional

No aplica debido al modelo de negocio, ya que se comercializará en la ciudad de Milagro.

5.3.4.5.2. Estrategias de Precio Internacional

No aplica debido al modelo de negocio, ya que se comercializará en la ciudad de Milagro.

5.3.5. Cronograma

A continuación se presentará el cronograma de actividades de estrategias de marketing.

Tabla 18: Cronograma de actividades

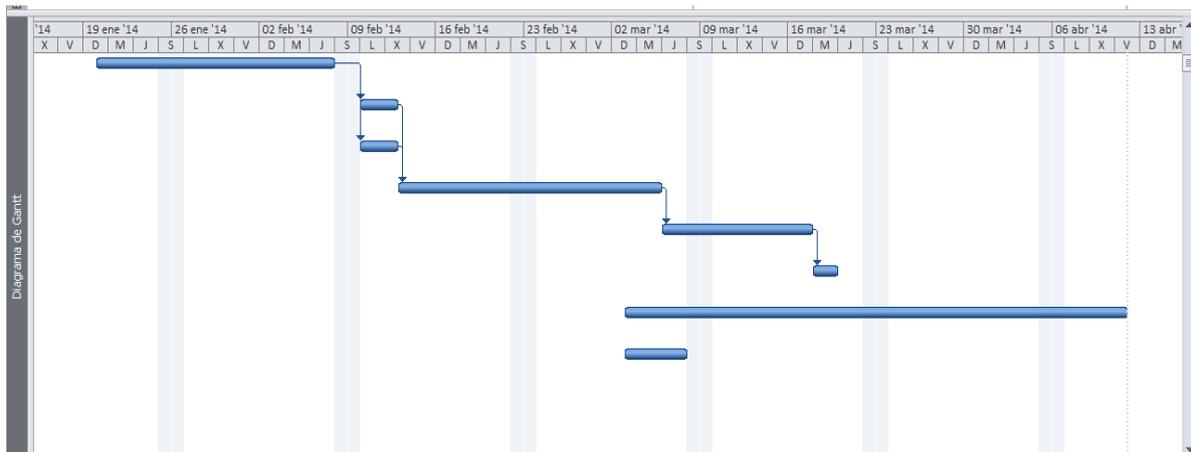
		Modo de	Nombre de tarea	Duración	Comienzo	Fin
2			Diseño y elaboración de la página web	15 días	lun 20/01/14	vie 07/02/14
3			Elaboración de la fan page	3 días	lun 10/02/14	mié 12/02/14
4			Elaboración de la cuenta de twitter	3 días	lun 10/02/14	mié 12/02/14
5			Elaboración de afiches, flyers y stickers	15 días	jue 13/02/14	mié 05/03/14
6			Elaboración de diseño de papelería	8 días	jue 06/03/14	lun 17/03/14
7			Difusión via e-mail a contactos	2 días	mar 18/03/14	mié 19/03/14
8			Difusión por prensa de tv local	30 días	lun 03/03/14	vie 11/04/14
9			Difusión por prensa escrita local	5 días	lun 03/03/14	vie 07/03/14

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Ilustración 34: Diagrama de Gantt del cronograma de actividades



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3.6. Presupuesto de Marketing

A continuación se presenta el presupuesto de marketing de la empresa:

Tabla 19: Presupuesto de Marketing

Marketing Campaña	Descripción	Costos Mensuales	Costos Anuales (2014)	2015	2016	2017	2018
Marketing de lanzamiento	Implementos para el día de la apertura	\$ 300,00					
Prensa "La Verdad"	11cm x8cm	\$ 40,00	\$ 480,00	\$ 547,20	\$ 623,81	\$ 711,14	\$ 810,70
Tripticos	Detalles productos y empresa	\$ 150,00	\$ 1.800,00	\$ 2.052,00	\$ 2.339,28	\$ 2.666,78	\$ 3.040,13
Rolls up	Información Producto y empresa	\$ 30,00	\$ 360,00	\$ 410,40	\$ 467,86	\$ 533,36	\$ 608,03
Flyers	Detalles Productos	\$ 60,00	\$ 720,00	\$ 820,80	\$ 935,71	\$ 1.066,71	\$ 1.216,05
Diseño de Página web	Página informativa	\$ 80,00	\$ 960,00	\$ 1.094,40	\$ 1.247,62	\$ 1.422,28	\$ 1.621,40
Dominio y hosting	Para publicación de la pág. (1 año)	\$ 51,01	\$ 612,12	\$ 697,82	\$ 795,51	\$ 906,88	\$ 1.033,85
Total		\$ 411,01	\$ 4.932,12	\$ 5.622,62	\$ 6.409,78	\$ 7.307,15	\$ 8.330,15

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

5.3.7. Análisis de Rentabilidad del Offering

A continuación se muestra en la tabla el análisis de rentabilidad del offering de la empresa:

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Tabla 20: Offering

Análisis de rentabilidad offering					
Ventas	2014	2015	2016	2017	2018
Productos	\$ 120.581,50	\$ 140.583,31	\$ 163.902,99	\$ 191.090,89	\$ 222.788,67
Total de ventas	\$ 120.581,50	\$ 140.583,31	\$ 163.902,99	\$ 191.090,89	\$ 222.788,67
(-) Costos variables	\$ 44.949,60	\$ 52.405,75	\$ 61.098,71	\$ 71.233,64	\$ 83.049,74
Utilidad Bruta	\$ 75.631,90	\$ 88.177,56	\$ 102.804,28	\$ 119.857,25	\$ 139.738,93
(-) Costos fijos	\$ 67.156,43	\$ 70.506,54	\$ 75.613,96	\$ 80.847,52	\$ 86.875,64
(-) Gastos financieros	\$ 2.337,18	\$ 1.916,87	\$ 1.447,93	\$ 924,72	\$ 340,96
Utilidad operacional	\$ 6.138,29	\$ 15.754,15	\$ 25.742,39	\$ 38.085,01	\$ 52.522,32

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

CAPÍTULO 6

PLAN OPERATIVO

CAPÍTULO 6

6. PLAN OPERATIVO

6.1. Producción

6.1.1. Proceso Productivo

Se realizarán dos procesos productivos para la elaboración de las bebidas a base de café, los productos de sal y dulce que la Cafetería Aromas de Milagro comercializará, los mismos que constan de las siguientes etapas:

Proceso productivo para la elaboración de las bebidas a base de café:

- o **Selección del proveedor:** escoger el mejor proveedor en precio, aroma y consistencia del café.
- o **Compra y recepción de la materia prima:** se realiza la orden de pedido, una vez recibida la materia prima se procede a verificar si está en las condiciones en la que se solicitó.
- o **Almacenamiento de la materia prima:** cuando ya se tenga la materia prima se la almacenará en recipientes que permitan su conservación.
- o **Medición de la materia prima:** se tendrá medido las cantidades para la preparación diaria de café.
- o **Preparación y despacho del producto terminado:** se tendrá listo en la cafetera la base del café para cuando el cliente haga el pedido se agreguen las esencias y sea más rápida la entrega.

Proceso productivo para la elaboración de los productos de sal y dulce:

- o **Selección del proveedor:** escoger el mejor proveedor en precio y calidad de la materia prima.
- o **Compra y recepción de la materia prima:** se hace la orden de compra y se verifica si está en las condiciones en la que se solicitó.
- o **Almacenamiento de la materia prima:** cuando ya se tenga la materia prima se la almacenará en recipientes y equipos que permitan su conservación.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

- o **Medición de la materia prima:** se determina la cantidad a producir de cada uno de los productos de sal y dulce.
- o **Elaboración de los productos:** una vez que ya se tenga la materia prima se realizará la producción de cada uno de los productos.
- o **Control de calidad de los productos terminados:** después de obtener los productos terminados se verificará si cuenta con las condiciones necesarias para el consumo de las personas.
- o **Almacenamiento y exhibición del producto terminado:** una vez terminados los productos se almacenarán y se exhibirán en los correspondientes equipos por lo que se contará con vitrinas refrigerantes y vitrinas térmicas, etc.
- o **Adquisición del producto por el consumidor:** El cliente hace el pedido de sus productos y los podrá consumir dentro de las instalaciones de la cafetería.

6.1.2. Infraestructura: Obra Civil, Maquinarias y Equipos

Para el funcionamiento de la cafetería se alquilará un local de 14,50 x 20 metros con costo de \$350 mensuales y el espacio físico estará distribuido de la siguiente manera:

Tabla 21: Distribución del espacio físico de la cafetería

Cuarto de almacenamiento	300 x 330 cm
Oficina	300 x 330 cm
Cocina	300 x 990 cm
Baños mujeres	250 x 150 cm
Baños hombres	250 x 150 cm
Atención al público	600 x 990 cm
Mostrador de los productos	250 x 600 cm

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

La maquinaria y equipos se detallan a continuación:

Tabla 22: Maquinaria

Descripción	Cant.
Máquina de café	1
Vitrina pastelera	1
Vitrina térmica	1
Refrigerante vertical 2 puertas	1
Licuada	1
Horno de 4 latas	1
Batidora de 20 litros	1
Batidor grueso para pastillaje	1
Balanza digital	1
Microondas	1
Bailarina o stand giratorio	1
Dispensador de agua	1
Instalaciones (agua, luz, aire)	1
Lavavajilla	1

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Además es necesario contar con muebles de oficina, utensilios de cocina, equipos de computación y otros materiales para la adecuación del lugar, los mismos que se detallan a continuación:

Tabla 23: Muebles de oficina

Descripción	Cant.
Escritorio	1
Sillas	30
Mesas redondas	6
Mesas cuadradas	3
Repisas	1
Teléfono	1
Equipo de música	1
Aire Acondicionado	2
Extintor de incendios	1

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Tabla 24: Utensilios de cocina

Descripción	Cant.
Mangas para pastillaje	2
Anaquele de cocina 3 puertas	2
Jarras de 4 litros	3
Jarra medidora	1
Porta servilletas	15
Cuchillos con base (juego de 6 piezas)	1
Bandejas de plástico	10
Reposteros de vidrio	10
Moldes de vidrio rectangulares	2
Moldes de aluminio de hueco	4
Moldes de aluminio	4
Espátulas	2
Juego de cucharones y cucharitas	1
Papel plástico rollo	1
Papel aluminio rollo	1
Tabla de picar	1
Rodillo	1
Juego de cedazos	1
Mandiles	6

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Tabla 25: Equipos de computación

Descripción	Cant.
Computadora portátil	1
Caja registradora con visor lcd multimedia	1

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Tabla 26: Materiales

Descripción	Cant.
Cuadros decorativos	2
Pintura (galón)	3
Focos	5
Lámparas de techo 3 luces	3
Tomacorrientes e interruptores	5
Lavamanos	2
Urinario	1
Inodoros	2
Dispensador de jabón	2
Jabón líquido (litro)	2
Dispensador de papel	1
Papel higiénico (4 rollos para dispensador)	1
Escobas	2
Tacho de basura para baño	2
Tacho de basura	2
Trapeadores de piso	2
Fundas de basura (paquete)	1
Franelas (juego de 3 piezas)	1

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

6.1.3. Mano de Obra

El personal que laborará en la empresa estará distribuido en tres áreas las cuales son producción, contabilidad y talento humano (atención al cliente), ellos ejercerán sus labores previa firma de contrato y asignación de los cargos.

6.1.4. Capacidad Instalada

Con los equipos y maquinarias previamente descritos, se obtendrá una capacidad instalada del 100%, produciendo en el caso de la cafetera 1 taza de café por minuto con la capacidad de 100 tazas por cada ciclo de preparación, mientras que cantidad de productos de sal serán de 70 distribuidos entre los 5 productos a ofrecer, en cambio los productos de dulce serán elaborados por molde de libra para cubrir la cantidad de 60 productos distribuidos entre las 5 variedades.

6.1.5. Flujograma de Procesos

El flujograma de cada uno de los procesos de la cafetería se encuentra detallado en la sección de anexos. [Ver anexo 6](#)

6.1.6. Presupuesto

El presupuesto de maquinaria, equipos y materiales que necesita la empresa para empezar sus operaciones es de \$13.457,59 y se lo detalla a continuación:

Tabla 27: Presupuesto Infraestructura y máquinas

Descripción	Cant.
Muebles	\$ 3.069,89
Equipo de computación	\$ 950,00
Maquinaria	\$ 8.509,38
Utensilios de cocina	\$ 428,03
Materiales	\$ 500,29
Total	\$ 13.457,59

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

6.2. Gestión de Calidad

6.2.1. Procesos de planeación de calidad

La empresa empleará como herramientas de planeación de calidad la de costo de la calidad (COQ) donde se busca prevenir incumplimientos en el proceso a través de medidas de mantenimiento de maquinarias y capacitación al personal de trabajo para luego ser evaluados durante la supervisión de los procesos evitando que el producto salga defectuoso y sea devuelto, también se utilizará el análisis costo-beneficio debido a que con la prevención, evaluación y evitando fallas exista productividad y satisfacción en el cliente.

6.2.2. Beneficios de las acciones proactivas

Al realizar los controles mencionados a través de las herramientas empleadas se busca:

- o Que el consumidor perciba un servicio de calidad y profesionalismo.
- o Poder minimizar la ineficiencia en la utilización de la maquinaria.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

- o Crear un mejoramiento continuo en el control de inventario.

6.2.3. Políticas de calidad

La empresa establece las siguientes políticas de calidad:

- o Se realizarán controles de calidad a través de la inspección del gerente-administrador durante todos los procesos productivos con el fin de cumplir con los estándares de calidad.
- o Establecer un margen del 5% del nivel de defecto en la producción.
- o Implementar prevenciones de accidentes laborales asegurando el bienestar de los empleados.
- o Mantener siempre la higiene tanto del lugar como del personal que elabora los productos.
- o Establecer que se realizarán procesos de mejora continua en beneficio de la empresa y del consumidor.

6.2.4. Benchmarking

Es una herramienta que permite comparar los estudios que emplean otros proyectos similares al modelo de negocio, en este caso comparando con la cafetería nacional Sweet & Coffee que emplea un estricto control de calidad a través de su personal capacitado en la selección de la materia prima contando con todas las instalaciones necesarias para la realización de las prácticas.

6.2.5. Proceso de aseguramiento de la calidad

Una vez determinado el plan de calidad se realiza el proceso de aseguramiento de la calidad a través de las auditorías de calidad y el análisis de procesos donde se busca conocer si se está aplicando las políticas y normas de calidad que la empresa estableció para que su proceso sean eficientes y efectivos desarrollando así una mejora continua en cada uno de ellos.

6.2.6. Estándares de la calidad

Para garantizar la calidad de los productos que elaborará la empresa se procederá a establecer los estándares de calidad los cuales son los siguientes:

- o Establecer el tiempo de preparación de cada uno de los productos.
- o Determinar el tiempo de entrega de los productos.
- o Evaluar los comentarios y sugerencias de los consumidores.
- o Buscar la obtención de la norma ISO 9000 para verificar la calidad de los productos.

6.2.7. Procesos de control de calidad

Para los procesos de control de calidad se utilizará la herramienta del diagrama de causa y efecto además de inspecciones periódicas para reparar los defectos de los productos en caso de que hubiere y cumplir con los requerimientos y especificaciones del cliente.

6.2.8. Certificaciones y Licencias

De acuerdo a que el proyecto estaría en sus inicios no se contempla la obtención de certificaciones y licencias, sin embargo se proyecta que en un futuro se obtendría la norma ISO 9001 que es sobre la calidad de los productos.

6.2.9. Presupuesto

A continuación se detalla el presupuesto de la gestión de calidad de la empresa:

Tabla 28: Presupuesto de gestión de calidad

Mantenimiento de maquinarias	\$300
Capacitación al personal	\$200
Norma ISO 9001 (futuro)	\$5000
Total	\$5500

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

6.3. Gestión Ambiental

6.3.1. Procesos de planeación ambiental

La empresa por dedicarse a la elaboración de productos lo cual generaría desechos empleará un buen uso de los procesos de planeación ambiental los cuales consisten en la utilización de los desechos sólidos y envases plásticos.

6.3.2. Beneficios de las acciones proactivas

Los beneficios que obtiene la empresa por proteger al medio ambiente son los siguientes:

- o Reconocimiento por los clientes como una empresa ecológicamente responsable.
- o No generar más impacto ambiental.
- o Inculcar la protección ambiental.

6.3.3. Políticas de protección ambiental

Las políticas de protección ambiental que la empresa establecerá son las siguientes:

- o Reciclar los envases plásticos que fueron usados cuando se consume el producto.
- o Reutilizar los desechos de la materia prima con que se elabora los productos, específicamente el afrecho del café como abono.

6.3.4. Proceso de aseguramiento de la calidad ambiental

El aseguramiento de la calidad ambiental se regirá de acuerdo a sus políticas ambientales las cuales serán medidas a través de las siguientes actividades:

- o Selección de desechos.
- o Control de utilización de la materia prima.
- o Clasificación de materiales reciclados.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

6.3.5. Estándares de la calidad ambiental

Los estándares de calidad ambiental que la empresa empleará para la correcta administración de la gestión ambiental son los siguientes:

- o Se tratará de una forma adecuada los desechos sólidos.
- o Se realizará un control al cumplimiento de las normas y políticas ambientales.

6.3.6. Procesos de control de calidad

El proceso de control de calidad ambiental que la empresa ejecutará es el siguiente:

- o Se inspeccionará el tratamiento que se le dé a los desechos orgánicos, plásticos, cartón, etc.
- o Se revisará que los contenedores de basura estén en buen estado.
- o Se tratará de limitar el uso de los recursos energéticos y agua.

6.3.7. Trazabilidad

La empresa debido a que se dedica a la elaboración y comercialización de productos, utiliza materia prima que se adquirirá en su forma natural para luego procesarla y obtener el producto terminado.

6.3.8. Logística Verde

La empresa no emitirá ninguna clase de gases ni sustancias contaminantes porque sus materiales, insumos y máquinas serán para la preparación de alimentos.

6.3.9. Certificaciones y Licencias

Por el momento no se estima tener certificaciones ni licencias, sin embargo en un futuro se contempla la posibilidad de adquirirlas.

6.3.10. Presupuesto

No se incurrirá en gastos de la política ambiental, dado que no se utilizará certificaciones ni licencias, además de que las políticas ambientales no generan ningún costo.

6.4. Gestión de Responsabilidad Social

6.4.1. Procesos de planeación del Modelo Empresarial de Responsabilidad Social

El proceso de planeación de la responsabilidad social de la empresa deberá ser elaborado para identificar las actividades sociales a realizar buscando obtener beneficios de ellas y cubrir los aspectos sobre los cuales se ejecutarán las políticas sociales.

El plan de la responsabilidad social será la donación a la fundación de niños huérfanos en la ciudadela Las Piñas de la ciudad de Milagro del 5% de las ventas de los días miércoles de inicio de cada mes además se tendrá la responsabilidad de preocuparse por el bienestar de los empleados.

6.4.2. Beneficios de las acciones proactivas

Con las propuestas mencionadas se espera captar la atención del cliente y tratar de inculcar el valor de ayudar a la sociedad en beneficio personal y del crecimiento de la ciudad.

6.4.3. Políticas de protección social

La empresa considerando la importancia de la responsabilidad social, realizará las siguientes políticas de protección social:

- o Fomentar la imagen corporativa de la empresa proyectando una imagen de responsabilidad social.
- o Establecer una buena relación con los proveedores evitando la compra de insumos de dudosa procedencia.
- o Ayuda a la comunidad.
- o Prevención de riesgos para con los empleados.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

- o Presentación responsable y transparente del producto en beneficio de la salud y seguridad del cliente.

6.4.4. Proceso de aseguramiento de la Responsabilidad Social y Corporativa

El proceso de aseguramiento de la responsabilidad social y corporativa, se basa en el cumplimiento de las políticas establecidas asegurándolas a través de la creación de un código de ética además para garantizar el bienestar de los empleados se los asegurará en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social recibiendo los beneficios que la ley otorga y adecuando el local con implementos de seguridad.

6.4.5. Estándares de Responsabilidad Social Aplicables a Corto, Mediano y Largo Plazo

Los estándares de responsabilidad social que la empresa aplicará desde el inicio de sus actividades y de acuerdo a los plazos determinados son los siguientes:

- o Corto plazo: Se verificará el cumplimiento de las políticas previamente establecidas.
- o Mediano plazo: Se desarrollarán otras formas de ayudar a la sociedad incluso se podría incrementar el porcentaje de donación.
- o Largo plazo: Se aumentará el control de preparación de los productos previniendo futuros inconvenientes.

6.4.6. Procesos de controles sociales

Los procesos de controles sociales que se realizarán a las políticas y acciones proactivas serán supervisados por el administrador de la empresa, utilizando indicadores que permitan establecer el crecimiento o declive del impacto que se tuvo por determinada actividad.

6.4.7. Certificaciones y Licencias

De acuerdo a que el proyecto estaría en sus inicios no se contempla la obtención de certificaciones y licencias.

6.4.8. Presupuesto

A continuación se detalla el presupuesto de la gestión de calidad de la empresa, sin embargo es necesario aclarar que el valor de la donación cambia dependiendo de las ventas de cada año:

Tabla 29: Presupuesto de gestión de responsabilidad social

Donación de 5% de ventas	\$174,08 (valor del primer año)
Implementos de seguridad	\$100
Total	\$274,08

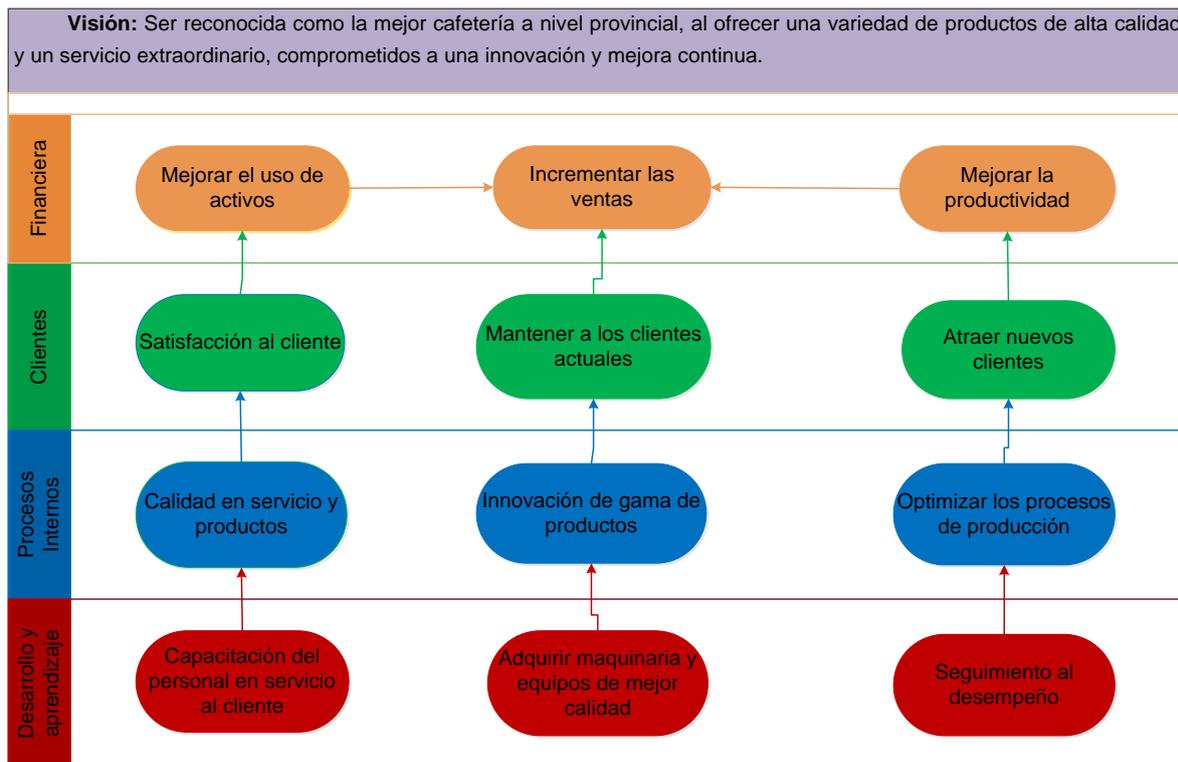
Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

6.5. Balanced ScoreCard & Mapa Estratégico

El mapa estratégico ayuda a visualizar las acciones u objetivos estratégicos de la organización desde cuatro perspectivas y son las siguientes:

Ilustración 35: Mapa estratégico



Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Luego de determinar las acciones u objetivos de cada una de las perspectivas del mapa estratégico se las procederá a establecer ciertos parámetros a través del balance scorecard.

Tabla 30: Balance ScoreCard

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Unidad de medida	Porcentaje de medición	Frecuencia de medición	Óptimo	Tolerable	Deficiente	Responsable
Financiero	Mejorar el uso de activos	Eficiencia en la utilización	Porcentaje	15%	Anual	15%	13%	11%	Dependientes
Financiero	Incrementar las ventas	Participación en el mercado	Porcentaje	10%	Anual	10%	8%	6%	Gerente-administrador
Financiero	Mejorar la productividad	Incremento de producción	Porcentaje	15%	Mensual	15%	20%	10%	Gerente-administrador
Clientes	Mantener clientes actuales	Tiempo de atención al cliente	Porcentaje	15%	Mensual	15%	13%	11%	Dependientes
Clientes	Calidad en servicio y productos	Calidad en la materia prima y mantenimiento de la infraestructura	Porcentaje	15%	Mensual	15%	13%	11%	Chef
Clientes	Atraer nuevos clientes	Crecimiento en la cartera de clientes	Porcentaje	10%	Mensual	10%	8%	6%	Gerente-administrador
Procesos internos	Innovación de gama de productos	Crecimiento en el menú de los productos	Porcentaje	10%	Semestral	10%	8%	6%	Chef
Procesos internos	Satisfacción al cliente	Índice de satisfacción	Porcentaje	10%	Mensual	10%	8%	6%	Dependientes
Procesos internos	Optimizar los procesos de producción	Porcentaje de desperdicio	Porcentaje	10%	Anual	10%	8%	6%	Chef
Desarrollo y aprendizaje	Adquirir maquinaria y equipos de mejor calidad	Tiempo de uso	Porcentaje	15%	Anual	15%	13%	11%	Gerente-administrador
Desarrollo y aprendizaje	Capacitación del personal en servicio al cliente	Satisfacción laboral	Porcentaje	15%	Semestral	15%	13%	11%	Gerente-administrador
Desarrollo y aprendizaje	Seguimiento al desempeño	Incremento de la capacidad intelectual	Porcentaje	15%	Mensual	15%	13%	11%	Gerente-administrador

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

6.6. Otros temas relacionados al plan operativo (tales como Estudio de Exportación, Construcción para un hotel, etc.)

No aplica, dado que toda la parte operativa del negocio ha sido indicada a lo largo de este capítulo.

CAPÍTULO 7

ESTUDIO ECONÓMICO- FINANCIERO-TRIBUTARIO

CAPÍTULO 7

7. ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO-TRIBUTARIO

7.1. Inversión Inicial

La cafetería requiere de \$32.684,12 para iniciar sus operaciones. A continuación se presenta los valores de cada uno de los recursos necesarios para empezar el negocio:

Tabla 31: Inversión Inicial

Inversión Inicial	
Descripción	Valor
Muebles y enseres	\$ 3.069,89
Equipo de Computación	\$ 950,00
Maquinarias	\$ 8.509,38
Utensilios de cocina	\$ 428,03
Materiales	\$ 500,29
Gastos Preoperativos	\$ 2.437,42
Capital de trabajo	\$ 16.789,11
TOTAL	\$ 32.684,12

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.1.1. Tipo de Inversión

7.1.1.1. Fija

La inversión fija en que la empresa incurrirá es en la compra de muebles y enseres, equipos de computación, maquinaria, utensilios de cocina y materiales, los cuales se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 32: Inversión Fija

Inversión Fija	
Descripción	Valor
Muebles y enseres	\$ 3.069,89
Equipo de Computación	\$ 950,00
Maquinarias	\$ 8.509,38
Utensilios de cocina	\$ 428,03
Materiales	\$ 500,29
TOTAL	\$ 13.457,59

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.1.1.2. Diferida

La inversión diferida de la empresa se detalla en la siguiente tabla:

Tabla 33: Inversión Diferida

Inversión diferida	
Descripción	Valor
Gastos Preoperativos	
Investigación de Producto	\$ 100,00
Investigación de mercado	\$ 80,00
Alquiler	\$ 350,00
Gastos de constitución	\$ 800,00
Registro sanitario	\$ 294,00
Marketing de lanzamiento	\$ 300,00
IEPI	\$ 135,00
RUC	\$ 35,00
Permiso de funcionamiento (MSP)	\$ 22,90
Gastos de Instalación de maquinaria	\$ 255,28
Patente Municipal	\$ 45,00
Permiso De Bomberos	\$ 20,24
TOTAL	\$ 2.437,42

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.1.1.3. Corriente

La inversión corriente de la empresa corresponderá al capital de trabajo el mismo que se determinó será de 3 meses de los costos fijos. A continuación se detalla el valor correspondiente:

Tabla 34: Inversión Corriente

Inversión corriente	
Descripción	Valor
Capital de trabajo	\$ 16.789,11
TOTAL	\$ 16.789,11

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.1.2. Financiamiento de la Inversión

7.1.2.1. Fuentes de Financiamiento

La empresa ha determinado dos formas de financiamiento: fondos propios y préstamo a una institución financiera, para cubrir la inversión inicial antes mencionada.

Los fondos propios corresponderán al 30% de la inversión lo que equivale a \$9.805,24 mientras que el 70% restante que corresponde \$22.878,88 se lo cubrirá a través de un préstamo al Banco Nacional de Fomento a un plazo de 5 años bajo una tasa de interés del 11%.

7.1.2.2. Tabla de Amortización

A continuación se muestra la tabla de amortización del préstamo como parte del financiamiento de la inversión:

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Tabla 35: Tabla de amortización

Períodos	Balance Inicial	Pago	Capital	Interés	Balance Final		
1	\$ 22.878,88	\$ 497,44	\$ 287,72	\$ 209,72	\$ 22.591,16		
2	\$ 22.591,16	\$ 497,44	\$ 290,36	\$ 207,09	\$ 22.300,81		
3	\$ 22.300,81	\$ 497,44	\$ 293,02	\$ 204,42	\$ 22.007,79		
4	\$ 22.007,79	\$ 497,44	\$ 295,70	\$ 201,74	\$ 21.712,09		
5	\$ 21.712,09	\$ 497,44	\$ 298,41	\$ 199,03	\$ 21.413,67		
6	\$ 21.413,67	\$ 497,44	\$ 301,15	\$ 196,29	\$ 21.112,52		
7	\$ 21.112,52	\$ 497,44	\$ 303,91	\$ 193,53	\$ 20.808,61		
8	\$ 20.808,61	\$ 497,44	\$ 306,70	\$ 190,75	\$ 20.501,91		
9	\$ 20.501,91	\$ 497,44	\$ 309,51	\$ 187,93	\$ 20.192,40		
10	\$ 20.192,40	\$ 497,44	\$ 312,35	\$ 185,10	\$ 19.880,06	Año 1	
11	\$ 19.880,06	\$ 497,44	\$ 315,21	\$ 182,23	\$ 19.564,85	INTERÉS	CAPITAL
12	\$ 19.564,85	\$ 497,44	\$ 318,10	\$ 179,34	\$ 19.246,75	\$ 2.337,18	\$ 3.632,13
13	\$ 19.246,75	\$ 497,44	\$ 321,01	\$ 176,43	\$ 18.925,74		
14	\$ 18.925,74	\$ 497,44	\$ 323,96	\$ 173,49	\$ 18.601,78		
15	\$ 18.601,78	\$ 497,44	\$ 326,93	\$ 170,52	\$ 18.274,86		
16	\$ 18.274,86	\$ 497,44	\$ 329,92	\$ 167,52	\$ 17.944,93		
17	\$ 17.944,93	\$ 497,44	\$ 332,95	\$ 164,50	\$ 17.611,99		
18	\$ 17.611,99	\$ 497,44	\$ 336,00	\$ 161,44	\$ 17.275,99		
19	\$ 17.275,99	\$ 497,44	\$ 339,08	\$ 158,36	\$ 16.936,91		
20	\$ 16.936,91	\$ 497,44	\$ 342,19	\$ 155,25	\$ 16.594,72		
21	\$ 16.594,72	\$ 497,44	\$ 345,32	\$ 152,12	\$ 16.249,40		
22	\$ 16.249,40	\$ 497,44	\$ 348,49	\$ 148,95	\$ 15.900,91	Año 2	
23	\$ 15.900,91	\$ 497,44	\$ 351,68	\$ 145,76	\$ 15.549,22	INTERÉS	CAPITAL
24	\$ 15.549,22	\$ 497,44	\$ 354,91	\$ 142,53	\$ 15.194,31	\$ 1.916,87	\$ 4.052,44
25	\$ 15.194,31	\$ 497,44	\$ 358,16	\$ 139,28	\$ 14.836,15		
26	\$ 14.836,15	\$ 497,44	\$ 361,44	\$ 136,00	\$ 14.474,71		
27	\$ 14.474,71	\$ 497,44	\$ 364,76	\$ 132,68	\$ 14.109,95		
28	\$ 14.109,95	\$ 497,44	\$ 368,10	\$ 129,34	\$ 13.741,85		
29	\$ 13.741,85	\$ 497,44	\$ 371,48	\$ 125,97	\$ 13.370,38		
30	\$ 13.370,38	\$ 497,44	\$ 374,88	\$ 122,56	\$ 12.995,49		
31	\$ 12.995,49	\$ 497,44	\$ 378,32	\$ 119,13	\$ 12.617,18		
32	\$ 12.617,18	\$ 497,44	\$ 381,78	\$ 115,66	\$ 12.235,39		
33	\$ 12.235,39	\$ 497,44	\$ 385,28	\$ 112,16	\$ 11.850,11		
34	\$ 11.850,11	\$ 497,44	\$ 388,82	\$ 108,63	\$ 11.461,29	Año 3	
35	\$ 11.461,29	\$ 497,44	\$ 392,38	\$ 105,06	\$ 11.068,91	INTERÉS	CAPITAL
36	\$ 11.068,91	\$ 497,44	\$ 395,98	\$ 101,47	\$ 10.672,93	\$ 1.447,93	\$ 4.521,38
37	\$ 10.672,93	\$ 497,44	\$ 399,61	\$ 97,84	\$ 10.273,33		
38	\$ 10.273,33	\$ 497,44	\$ 403,27	\$ 94,17	\$ 9.870,06		
39	\$ 9.870,06	\$ 497,44	\$ 406,97	\$ 90,48	\$ 9.463,09		
40	\$ 9.463,09	\$ 497,44	\$ 410,70	\$ 86,74	\$ 9.052,39		
41	\$ 9.052,39	\$ 497,44	\$ 414,46	\$ 82,98	\$ 8.637,93		
42	\$ 8.637,93	\$ 497,44	\$ 418,26	\$ 79,18	\$ 8.219,67		
43	\$ 8.219,67	\$ 497,44	\$ 422,10	\$ 75,35	\$ 7.797,57		
44	\$ 7.797,57	\$ 497,44	\$ 425,96	\$ 71,48	\$ 7.371,61		
45	\$ 7.371,61	\$ 497,44	\$ 429,87	\$ 67,57	\$ 6.941,74		
46	\$ 6.941,74	\$ 497,44	\$ 433,81	\$ 63,63	\$ 6.507,93	Año 4	
47	\$ 6.507,93	\$ 497,44	\$ 437,79	\$ 59,66	\$ 6.070,14	INTERÉS	CAPITAL
48	\$ 6.070,14	\$ 497,44	\$ 441,80	\$ 55,64	\$ 5.628,34	\$ 924,72	\$ 5.044,59
49	\$ 5.628,34	\$ 497,44	\$ 445,85	\$ 51,59	\$ 5.182,49		
50	\$ 5.182,49	\$ 497,44	\$ 449,94	\$ 47,51	\$ 4.732,56		
51	\$ 4.732,56	\$ 497,44	\$ 454,06	\$ 43,38	\$ 4.278,50		
52	\$ 4.278,50	\$ 497,44	\$ 458,22	\$ 39,22	\$ 3.820,28		
53	\$ 3.820,28	\$ 497,44	\$ 462,42	\$ 35,02	\$ 3.357,85		
54	\$ 3.357,85	\$ 497,44	\$ 466,66	\$ 30,78	\$ 2.891,19		
55	\$ 2.891,19	\$ 497,44	\$ 470,94	\$ 26,50	\$ 2.420,25		
56	\$ 2.420,25	\$ 497,44	\$ 475,26	\$ 22,19	\$ 1.944,99		
57	\$ 1.944,99	\$ 497,44	\$ 479,61	\$ 17,83	\$ 1.465,38		
58	\$ 1.465,38	\$ 497,44	\$ 484,01	\$ 13,43	\$ 981,37	Año 4	
59	\$ 981,37	\$ 497,44	\$ 488,45	\$ 9,00	\$ 492,92	INTERÉS	CAPITAL
60	\$ 492,92	\$ 497,44	\$ 492,92	\$ 4,52	\$ 0,00	\$ 340,96	\$ 5.628,34

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.1.3. Cronograma de Inversiones

A continuación se detallan las actividades a realizar antes de la apertura del negocio.

Tabla 36: Cronograma de inversiones

Actividades	Duración		Total de inversión
	Mes 1	Mes 2	
Constitución, permisos de funcionamiento (municipal, MSP y bomberos)	\$ 888,14		\$ 888,14
Registro de marca	\$ 135,00		\$ 135,00
RUC	\$ 35,00		\$ 35,00
Registro sanitario	\$ 294,00		\$ 294,00
Investigación de producto	\$ 100,00		\$ 100,00
Investigación de mercado	\$ 80,00		\$ 80,00
Depósito de alquiler	\$ 350,00		\$ 350,00
Compra de muebles y enseres		\$ 3.069,89	\$ 3.069,89
Compra de equipos de computación		\$ 950,00	\$ 950,00
Compra de maquinaria		\$ 8.509,38	\$ 8.509,38
Compra de utensilios de cocina		\$ 428,03	\$ 428,03
Compra de materiales		\$ 500,29	\$ 500,29
Gastos de instalación de maquinaria		\$ 255,28	\$ 255,28
Lanzamiento		\$ 300,00	\$ 300,00
Depósito capital de trabajo		\$ 16.789,11	\$ 16.789,11
Total	\$ 1.882,14	\$ 30.801,98	\$ 32.684,12

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.2. Análisis de Costos

7.2.1. Costos Fijos

A continuación se presentan los costos fijos en los que incurrirá la empresa:

Tabla 37: Costos fijos

Costos fijos	2014	2015	2016	2017	2018
Salarios y sueldos	\$ 42.533,91	\$ 45.936,62	\$ 49.611,55	\$ 53.580,47	\$ 57.866,91
Marketing	\$ 4.932,12	\$ 5.622,62	\$ 6.409,78	\$ 7.307,15	\$ 8.330,15
Alquiler	\$ 4.200,00	\$ 4.536,00	\$ 4.898,88	\$ 5.290,79	\$ 5.714,05
Servicios básicos	\$ 7.800,00	\$ 7.977,06	\$ 8.158,14	\$ 8.343,33	\$ 8.532,72
Suministros de oficina	\$ 240,00	\$ 245,45	\$ 251,02	\$ 256,72	\$ 262,55
Amortización	\$ 404,44	\$ 404,44	\$ 404,44	\$ 404,44	\$ 404,44
Depreciación	\$ 1.564,26	\$ 1.564,26	\$ 1.564,26	\$ 1.250,76	\$ 1.250,76
Donación a fundación	\$ 200,97	\$ 205,53	\$ 210,20	\$ 214,97	\$ 219,85
Seguro de incendio	\$ 705,60	\$ 721,62	\$ 738,00	\$ 754,75	\$ 771,88
Seguro de robo	\$ 1.887,72	\$ 1.930,57	\$ 1.974,40	\$ 2.019,21	\$ 2.065,05
Otros	\$ 2.687,42	\$ 1.362,38	\$ 1.393,31	\$ 1.424,93	\$ 1.457,28
Total	\$ 67.156,43	\$ 70.506,54	\$ 75.613,96	\$ 80.847,52	\$ 86.875,64

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.2.2. Costos Variables

7.2.2.1. Costos de Producción

Los costos de producción o también llamados costos de operación son los gastos que se incurren en la elaboración de los productos. A continuación se presentan los costos de producción que se incurren en cada uno de los productos de la cafetería:

Tabla 38: Costos de producción

Prroductos	Costos unitarios
Bebidas	\$ 1,96
Café caliente de esencias	\$ 0,26
Café latte caliente de esencias	\$ 0,46
Café latte frío de esencias	\$ 0,48
Aguas aromáticas	\$ 0,24
Colas (botella de 400 ml)	\$ 0,41
Agua (botella pequeña)	\$ 0,11
Productos de sal	\$ 2,80
Humita	\$ 0,60
Pastel de carne	\$ 0,50
Empanada de queso	\$ 0,50
Bolón de queso	\$ 0,60
Sandwich de queso y jamón	\$ 0,60
Productos de dulce (pedazo)	\$ 3,45
Flan de leche	\$ 0,35
Volteado de piña	\$ 0,78
Dulce de 3 leches	\$ 0,83
Mojada de chocolate	\$ 0,89
Torta de vainilla y manjar	\$ 0,60
TOTAL	\$ 8,21

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.3. Capital de Trabajo

7.3.1. Costos de Operación

Los costos de operación como se mencionó anteriormente son también conocidos como costos de producción, se los puede observar en la tabla # 37.

7.3.2. Costos Administrativos

Los costos administrativos son los gastos se tendrán que cubrir, los cuales se detallan a continuación:

Tabla 39: Costos Administrativos

Costos administrativos	2014	2015	2016	2017	2018
Salarios y sueldos	\$ 29.550,26	\$ 31.914,28	\$ 34.467,42	\$ 37.224,81	\$ 40.202,80
Alquiler	\$ 4.200,00	\$ 4.536,00	\$ 4.898,88	\$ 5.290,79	\$ 5.714,05
Servicios básicos	\$ 7.800,00	\$ 7.977,06	\$ 8.158,14	\$ 8.343,33	\$ 8.532,72
Suministros de oficina	\$ 240,00	\$ 245,45	\$ 251,02	\$ 256,72	\$ 262,55
Seguro de incendio	\$ 705,60	\$ 721,62	\$ 738,00	\$ 754,75	\$ 771,88
Seguro de robo	\$ 1.887,72	\$ 1.930,57	\$ 1.974,40	\$ 2.019,21	\$ 2.065,05
Total	\$ 44.383,58	\$ 47.324,97	\$ 50.487,85	\$ 53.889,61	\$ 57.549,05

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.3.3. Costos de Ventas

Los costos de ventas que la empresa deberá cubrir se detallan a continuación:

Tabla 40: Gastos De Ventas

Costos de ventas	2014	2015	2016	2017	2018
Salarios y sueldos	\$ 12.983,65	\$ 14.022,34	\$ 15.144,13	\$ 16.355,66	\$ 17.664,11
Marketing	\$ 4.932,12	\$ 5.622,62	\$ 6.409,78	\$ 7.307,15	\$ 8.330,15
Investigación y desarrollo	\$ 180,00	\$ 184,09	\$ 188,26	\$ 192,54	\$ 196,91
Total	\$ 18.095,77	\$ 19.829,05	\$ 21.742,18	\$ 23.855,35	\$ 26.191,18

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.3.4. Costos Financieros

Los costos financieros en los que incurre la empresa son los intereses que se tendrán que pagar por el préstamo realizado. A continuación se detallan los costos:

Tabla 41: Costos Financieros

Costos financieros	2014	2015	2016	2017	2018
Intereses	\$ 2.337,18	\$ 1.916,87	\$ 1.447,93	\$ 924,72	\$ 340,96

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.4. Análisis de Variables Críticas

7.4.1. Determinación del Precio: Mark Up y Márgenes.

En el siguiente cuadro se detalla el mark up y márgenes de contribución de cada uno de los productos que son determinados a través de la diferencia de los precios y costos.

Tabla 42: Mark up y Márgenes

Prroductos	Costos unitarios	Mark-up	Precio	Márgen de contribución
Bebidas	\$ 1,96	\$ 3,69	\$ 5,65	65%
Café caliente de esencias	\$ 0,26	\$ 0,84	\$ 1,10	76%
Café latte caliente de esencias	\$ 0,46	\$ 0,79	\$ 1,25	63%
Café latte frío de esencias	\$ 0,48	\$ 0,92	\$ 1,40	66%
Aguas aromáticas	\$ 0,24	\$ 0,56	\$ 0,80	70%
Colas (botella de 400 ml)	\$ 0,41	\$ 0,34	\$ 0,75	45%
Agua (botella pequeña)	\$ 0,11	\$ 0,24	\$ 0,35	69%
Productos de sal	\$ 2,80	\$ 4,05	\$ 6,85	59%
Humita	\$ 0,60	\$ 0,90	\$ 1,50	60%
Pastel de carne	\$ 0,50	\$ 0,90	\$ 1,40	64%
Empanada de queso	\$ 0,50	\$ 0,75	\$ 1,25	60%
Bolón de queso	\$ 0,60	\$ 0,90	\$ 1,50	60%
Sandwich de queso y jamón	\$ 0,60	\$ 0,60	\$ 1,20	50%
Productos de dulce (pedazo)	\$ 3,45	\$ 5,41	\$ 8,86	61%
Flan de leche	\$ 0,35	\$ 0,90	\$ 1,25	72%
Volteado de piña	\$ 0,78	\$ 1,02	\$ 1,80	57%
Dulce de 3 leches	\$ 0,83	\$ 1,17	\$ 2,00	59%
Mojada de chocolate	\$ 0,89	\$ 1,11	\$ 2,00	56%
Torta de vainilla y manjar	\$ 0,60	\$ 1,20	\$ 1,80	67%
TOTAL	\$ 8,21	\$ 13,15	\$ 21,36	185%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.4.2. Proyección de Costos e Ingresos en función de la proyección de Ventas

A continuación se detalla lo que la empresa ha proyectado en costos e ingresos que tendría durante los cinco primeros años de funcionamiento del proyecto.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Tabla 43: Proyección Ventas.

Ingresos o Ventas	2014	2015	2016	2017	2018
Bebidas	\$ 47.651,33	\$ 55.555,63	\$ 64.771,09	\$ 75.515,19	\$ 88.041,50
Café en agua caliente de esencias	\$ 14.253,41	\$ 16.617,73	\$ 19.374,25	\$ 22.588,01	\$ 26.334,87
Café latte caliente de esencias	\$ 12.161,66	\$ 14.179,02	\$ 16.531,00	\$ 19.273,13	\$ 22.470,12
Café latte frío de esencias	\$ 13.623,55	\$ 15.883,40	\$ 18.518,11	\$ 21.589,85	\$ 25.171,13
Aguas aromáticas	\$ 2.868,48	\$ 3.344,30	\$ 3.899,04	\$ 4.545,81	\$ 5.299,86
Colas (botella de 400 ml)	\$ 3.223,58	\$ 3.758,31	\$ 4.381,73	\$ 5.108,56	\$ 5.955,96
Agua (botella pequeña)	\$ 1.520,64	\$ 1.772,88	\$ 2.066,96	\$ 2.409,83	\$ 2.809,56
Productos de sal	\$ 34.416,00	\$ 40.124,86	\$ 46.780,69	\$ 54.540,58	\$ 63.587,66
Humita	\$ 8.640,00	\$ 10.073,19	\$ 11.744,11	\$ 13.692,19	\$ 15.963,43
Pastel de carne	\$ 5.040,00	\$ 5.876,03	\$ 6.850,73	\$ 7.987,11	\$ 9.312,00
Empanada de queso	\$ 5.400,00	\$ 6.295,74	\$ 7.340,07	\$ 8.557,62	\$ 9.977,14
Bolón de queso	\$ 7.560,00	\$ 8.814,04	\$ 10.276,09	\$ 11.980,67	\$ 13.968,00
Sandwich de queso y jamón	\$ 7.776,00	\$ 9.065,87	\$ 10.569,70	\$ 12.322,98	\$ 14.367,09
Productos de dulce	\$ 38.514,17	\$ 44.902,82	\$ 52.351,21	\$ 61.035,13	\$ 71.159,51
Flan de leche	\$ 4.510,80	\$ 5.259,04	\$ 6.131,40	\$ 7.148,47	\$ 8.334,24
Volteado de piña	\$ 9.081,07	\$ 10.587,42	\$ 12.343,64	\$ 14.391,18	\$ 16.778,36
Dulce de 3 leches	\$ 8.641,30	\$ 10.074,70	\$ 11.745,87	\$ 13.694,25	\$ 15.965,82
Mojada de chocolate	\$ 7.209,00	\$ 8.404,81	\$ 9.798,99	\$ 11.424,42	\$ 13.319,49
Torta de vainilla y manjar	\$ 9.072,00	\$ 10.576,85	\$ 12.331,31	\$ 14.376,80	\$ 16.761,60
Total ventas	\$ 120.581,50	\$ 140.583,31	\$ 163.902,99	\$ 191.090,89	\$ 222.788,67

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Tabla 44: Proyección de costos variables

Costos Variables	2014	2015	2016	2017	2018
Bebidas	\$ 15.616,80	\$ 18.207,28	\$ 21.227,47	\$ 24.748,64	\$ 28.853,90
Café en agua caliente de esencias	\$ 3.369,60	\$ 3.928,54	\$ 4.580,20	\$ 5.339,96	\$ 6.225,74
Café latte caliente de esencias	\$ 4.471,20	\$ 5.212,87	\$ 6.077,57	\$ 7.085,71	\$ 8.261,07
Café latte frío de esencias	\$ 4.665,60	\$ 5.439,52	\$ 6.341,82	\$ 7.393,79	\$ 8.620,25
Aguas aromáticas	\$ 864,00	\$ 1.007,32	\$ 1.174,41	\$ 1.369,22	\$ 1.596,34
Colas (botella de 400 ml)	\$ 1.771,20	\$ 2.065,00	\$ 2.407,54	\$ 2.806,90	\$ 3.272,50
Agua (botella pequeña)	\$ 475,20	\$ 554,03	\$ 645,93	\$ 753,07	\$ 877,99
Productos de sal	\$ 14.328,00	\$ 16.704,70	\$ 19.475,64	\$ 22.706,22	\$ 26.472,69
Humita	\$ 3.456,00	\$ 4.029,27	\$ 4.697,64	\$ 5.476,88	\$ 6.385,37
Pastel de carne	\$ 1.800,00	\$ 2.098,58	\$ 2.446,69	\$ 2.852,54	\$ 3.325,71
Empanada de queso	\$ 2.160,00	\$ 2.518,30	\$ 2.936,03	\$ 3.423,05	\$ 3.990,86
Bolón de queso	\$ 3.024,00	\$ 3.525,62	\$ 4.110,44	\$ 4.792,27	\$ 5.587,20
Sandwich de queso y jamón	\$ 3.888,00	\$ 4.532,93	\$ 5.284,85	\$ 6.161,49	\$ 7.183,54
Productos de dulce	\$ 15.004,80	\$ 17.493,77	\$ 20.395,60	\$ 23.778,78	\$ 27.723,15
Flan de leche	\$ 1.260,00	\$ 1.469,01	\$ 1.712,68	\$ 1.996,78	\$ 2.328,00
Volteado de piña	\$ 3.931,20	\$ 4.583,30	\$ 5.343,57	\$ 6.229,95	\$ 7.263,36
Dulce de 3 leches	\$ 3.585,60	\$ 4.180,37	\$ 4.873,80	\$ 5.682,26	\$ 6.624,82
Mojada de chocolate	\$ 3.204,00	\$ 3.735,47	\$ 4.355,11	\$ 5.077,52	\$ 5.919,77
Torta de vainilla y manjar	\$ 3.024,00	\$ 3.525,62	\$ 4.110,44	\$ 4.792,27	\$ 5.587,20
Total costos variables	\$ 44.949,60	\$ 52.405,75	\$ 61.098,71	\$ 71.233,64	\$ 83.049,74

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.4.3. Determinación del Punto Óptimo de Producción por medio de análisis marginales.

La cafetería tiene la capacidad de producir la siguiente cantidad de productos.

Tabla 45: Capacidad de producción

Productos	% Capacidad	Diaría	Mensual
Bebidas	100%	124	3720
Café caliente de esencias	29%	36	1080
Café latte caliente de esencias	22%	27	810
Café latte frío de esencias	22%	27	810
Aguas aromáticas	8%	10	300
Colas (botella de 400 ml)	10%	12	360
Agua (botella pequeña)	10%	12	360
Productos de sal	100%	70	2100
Humita	23%	16	480
Pastel de carne	14%	10	300
Empanada de queso	17%	12	360
Bolón de queso	20%	14	420
Sandwich de queso y jamón	26%	18	540
Productos de dulce (pedazo)	100%	60	
Flan de leche	17%	10	300
Volteado de piña	23%	14	420
Dulce de 3 leches	20%	12	360
Mojada de chocolate	17%	10	300
Torta de vainilla y manjar	23%	14	420

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.4.4. Análisis de Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio es el punto en el cual los ingresos por ventas son suficientes para cubrir todos los costos sin generar utilidad ni pérdida (Padilla Ramirez, 2008). A continuación se indica el punto de equilibrio en dólares y en unidades del primer año de labores.

Tabla 46: Punto de equilibrio

Márgen de contribución	62%
Mark up	0,84
Costos Fijos	\$ 67.156,43
PE	\$ 108.626,66
PE (unidades)	80391

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Los resultados reflejan que para la empresa no gane ni pierda deberá vender \$108.626,66 durante el primer año o una cantidad de 80.391 en productos.

7.4.5. Análisis de Punto de Cierre

La tabla a continuación muestra el punto de cierre en dólares y unidades del primer año de labores de la empresa.

Tabla 47: Punto de cierre

Márgen de contribución	62%
Mark up	0,84
Costos Fijos	\$ 67.156,43
Punto de cierre	\$ 105.442,26
Punto de cierre (cantidad)	78034

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

Los resultados demuestran que la empresa tiene que cumplir con \$105.442,26 o a su vez 78034 unidades de punto de cierre indicando que es cuando la empresa no alcanza a cubrir sus costos por ende cierra sus operaciones.

7.5. Entorno Fiscal de la Empresa

LA empresa se registrará bajo las normativas y disposiciones de las entidades competentes en el ámbito tributario y fiscal, las cuales son el Servicio De Rentas Internas (SRI) y la Superintendencia De Compañías.

7.5.1. Planificación Tributaria

7.5.1.1. Generalidades

La empresa se preocupará por llevar una planificación tributaria organizada y sin retrasos para de esta manera ayude a tener en claro los costos tributarios en los que el negocio incurriría.

7.5.1.2. Minimización de la carga fiscal

La empresa a través de las amortizaciones y depreciaciones de sus activos fijos y diferidos minimizará la carga fiscal.

7.5.1.3. Impuesto a la Renta

El impuesto a la renta para las sociedades es del 22% y se lo saca una vez obtenida la utilidad de la empresa (SRI, 2010), a continuación se muestra en la tabla siguiente lo que se pagaría en los 5 primeros años del negocio.

Tabla 48: Impuesto a la Renta

	2014	2015	2016	2017	2018
Impuestos 22%	\$ 1.350,42	\$ 3.465,91	\$ 5.663,33	\$ 8.378,70	\$ 11.554,91

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.5.1.4. Impuesto al Valor Agregado

El impuesto al valor agregado (IVA) es un impuesto que grava al valor de la transferencia de dominio de un producto o servicio y puede ser del 0% o 12%. En este caso se cobrará y se declarará el IVA inmediatamente al Servicio de Rentas Internas (SRI). (SRI, 2010)

7.5.1.5. Impuestos a los Consumos Especiales

El impuesto a los consumos especiales es un impuesto que gravan ciertos productos y servicios como cigarrillos, bebidas alcohólicas, entre otros. (SRI, 2000) Este impuesto no aplica por la naturaleza del negocio.

7.5.1.6. Impuestos, Tasas y Contribuciones Municipales

Los impuestos, tasas y contribuciones municipales son valores que la empresa deberá pagar para poder comenzar sus labores comerciales y son:

Tabla 49: Impuestos, tasas y contribuciones municipales

	2014	2015	2016	2017	2018
Permiso de funcionamiento (MSP)	\$ 22,90	\$ 23,42	\$ 23,95	\$ 24,50	\$ 25,05
Patente Municipal	\$ 45,00	\$ 46,02	\$ 47,07	\$ 48,13	\$ 49,23
Permiso De Bomberos	\$ 20,24	\$ 20,70	\$ 21,17	\$ 21,65	\$ 22,14

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.5.1.7. Impuestos al Comercio Exterior

Este impuesto no aplica por la naturaleza del negocio.

7.5.1.8. Impuestos a las Herencias Legados y Donaciones

Este impuesto no aplica por la naturaleza del negocio.

7.5.1.9. Impuestos a la Salida de Divisas

Este impuesto no aplica por la naturaleza del negocio.

7.5.1.10. Impuestos a los Vehículos Motorizados

Este impuesto no aplica por la naturaleza del negocio.

7.5.1.11. Impuestos a las Tierras Rurales

Este impuesto no aplica por la naturaleza del negocio.

7.6. Estados Financieros proyectados

7.6.1. Balance General Inicial

El balance general inicial de la empresa muestra la situación al comenzar sus operaciones y se muestra a continuación:

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Tabla 50: Balance General Inicial

Balance General Inicial					
Activos			Pasivos		
Activos Corrientes			Pasivos a largo plazo		
Caja	\$ 16.789,11		Préstamo bancario	\$ 22.878,88	
Total Activos Corrientes		\$ 16.789,11	Total de pasivos		\$ 22.878,88
Activos Fijos		\$ 13.457,59	Patrimonio		
Muebles y enseres	\$ 3.069,89		Capital social	\$ 9.805,24	
Equipo de computación	\$ 950,00		Total patrimonio		\$ 9.805,24
Maquinaria	\$ 8.509,38				
Utensilios de cocina	\$ 428,03				
Materiales	\$ 500,29				
(-)Depreciación	\$ -				
Activos Diferidos		\$ 2.437,42			
Gastos pre-operacionales	\$ 2.437,42				
(-)Amortización	\$ -				
Total Activos		\$ 32.684,12	Total Pasivos y Patrimonio		\$ 32.684,12

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.6.2. Estado de Pérdidas y Ganancias

El estado de pérdidas y ganancias de la empresa se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 51: Estado de Pérdidas y Ganancias

Estado de perdidas y ganancias					
Ventas	2014	2015	2016	2017	2018
Productos	\$ 120.581,50	\$ 140.583,31	\$ 163.902,99	\$ 191.090,89	\$ 222.788,67
Total de ventas	\$ 120.581,50	\$ 140.583,31	\$ 163.902,99	\$ 191.090,89	\$ 222.788,67
(-) Costos variables	\$ 44.949,60	\$ 52.405,75	\$ 61.098,71	\$ 71.233,64	\$ 83.049,74
Utilidad Bruta	\$ 75.631,90	\$ 88.177,56	\$ 102.804,28	\$ 119.857,25	\$ 139.738,93
(-) Costos fijos	\$ 67.156,43	\$ 70.506,54	\$ 75.613,96	\$ 80.847,52	\$ 86.875,64
(-) Gastos financieros	\$ 2.337,18	\$ 1.916,87	\$ 1.447,93	\$ 924,72	\$ 340,96
Utilidad antes de impuestos	\$ 6.138,29	\$ 15.754,15	\$ 25.742,39	\$ 38.085,01	\$ 52.522,32
(-) Impuestos (22%)	\$ 1.350,42	\$ 3.465,91	\$ 5.663,33	\$ 8.378,70	\$ 11.554,91
Utilidad	\$ 4.787,86	\$ 12.288,24	\$ 20.079,07	\$ 29.706,31	\$ 40.967,41
Utilidad a los empleados (15%)	\$ 718,18	\$ 1.843,24	\$ 3.011,86	\$ 4.455,95	\$ 6.145,11
Utilidad neta	\$ 4.069,68	\$ 10.445,00	\$ 17.067,21	\$ 25.250,36	\$ 34.822,30

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.6.2.1. Flujo de Caja Proyectado

El flujo de caja proyectado muestra la entrada y salida real de dinero de la empresa, se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 52: Flujo de Caja proyectado

	Flujo de caja					
	Inversión Inicial	2014	2015	2016	2017	2018
Productos		\$ 120.581,50	\$ 140.583,31	\$ 163.902,99	\$ 191.090,89	\$ 222.788,67
Total de ventas		\$ 120.581,50	\$ 140.583,31	\$ 163.902,99	\$ 191.090,89	\$ 222.788,67
(-) Costos variables		\$ 44.949,60	\$ 52.405,75	\$ 61.098,71	\$ 71.233,64	\$ 83.049,74
Utilidad Bruta		\$ 75.631,90	\$ 88.177,56	\$ 102.804,28	\$ 119.857,25	\$ 139.738,93
(-) Costos fijos		\$ 67.156,43	\$ 70.506,54	\$ 75.613,96	\$ 80.847,52	\$ 86.875,64
(-) Gastos financieros		\$ 2.337,18	\$ 1.916,87	\$ 1.447,93	\$ 924,72	\$ 340,96
Utilidad antes de impuestos		\$ 6.138,29	\$ 15.754,15	\$ 25.742,39	\$ 38.085,01	\$ 52.522,32
(-) Impuestos (22%)		\$ 1.350,42	\$ 3.465,91	\$ 5.663,33	\$ 8.378,70	\$ 11.554,91
Utilidad		\$ 4.787,86	\$ 12.288,24	\$ 20.079,07	\$ 29.706,31	\$ 40.967,41
(-) Utilidad a los empleados (15%)		\$ 718,18	\$ 1.843,24	\$ 3.011,86	\$ 4.455,95	\$ 6.145,11
Utilidad neta		\$ 4.069,68	\$ 10.445,00	\$ 17.067,21	\$ 25.250,36	\$ 34.822,30
Amortizaciones		\$ 404,44	\$ 404,44	\$ 404,44	\$ 404,44	\$ 404,44
Depreciaciones		\$ 1.564,26	\$ 1.564,26	\$ 1.564,26	\$ 1.250,76	\$ 1.250,76
Amortizaciones de capital de préstamo		\$ 3.632,13	\$ 4.052,44	\$ 4.521,38	\$ 5.044,59	\$ 5.628,34
Capital de trabajo						\$ 16.789,11
Venta de activos						\$ 6.263,30
Flujo neto	\$ (32.684,12)	\$ 2.406,25	\$ 8.361,26	\$ 14.514,52	\$ 21.860,97	\$ 53.901,56

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.6.2.1.1. Indicadores de Rentabilidad y Costo del Capital

7.6.2.1.1.1. TMAR

La tasa mínima aceptable requerida (TMAR) es la tasa con que se trabaja en el negocio, la cual se la calcula sumando 3 rubros importantes como se muestra en la tabla a continuación:

Tabla 53: TMAR

TMAR total del proyecto	Valor
Tasa pasiva	4,53%
Inflación	2,27%
Riesgo país	6,42%
Total	13,22%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.6.2.1.1.2. VAN

El valor actual neto (VAN) se lo calcula sumando todos los flujos futuros traídos a tiempo actual menos la inversión inicial (Manzanera, 2012). El VAN que el proyecto estima tener es de \$28.240,90, mostrando así un valor positivo lo que hace que el proyecto cree valor y pueda ser aceptado para invertir.

7.6.2.1.1.3. TIR

La tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de rentabilidad real del negocio (Manzanera, 2012) que para este proyecto es de 32,96% generando que pueda ser aceptado al tener una rentabilidad mayor a la tasa mínima aceptable requerida.

7.6.2.1.1.4. PAYBACK

El payback o tiempo de recuperación de la inversión es de 4 años.

7.7. Análisis de Sensibilidad Multivariable o de Escenarios Múltiples

7.7.1. Productividad

Uno de los rubros más importantes dentro de cualquier proyecto son el ingreso por ventas lo que genera la productividad del negocio, a continuación se muestran como se vería afectada la TIR y el VAN con el incremento del 10% y con una disminución del 10%.

Tabla 54: Escenario de ingresos por ventas

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	-10%	10%
Celdas cambiantes:			
Ventas	0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:			
TIR	32,96%	26,91%	40,02%
VAN	28.240,90	21.179,83	35.301,98

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.7.2. Precio Mercado Local

No se realizará este análisis dado que no afectará a la empresa como los otros seleccionados.

7.7.3. Precio Mercado Externo

No se realizará este análisis dado que no afectará a la empresa como los otros seleccionados.

7.7.4. Costo de Materia Prima

Los costos de la materia prima son también considerados uno de los valores más importantes dentro del proyecto. A continuación se muestra cómo reaccionaría la TIR y el VAN si hubiera un incremento y disminución del 10%.

Tabla 55: Escenario de costo materia prima

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	-10%	10%
Celdas cambiantes:			
Costos variables	0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:			
TIR	32,96%	35,46%	30,60%
VAN	28.240,90	30.873,09	25.608,72

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.7.5. Costo de Materiales Indirectos

No se realizará este análisis dado que no afectará a la empresa como los otros seleccionados.

7.7.6. Costo de Suministros y Servicios

No se realizará este análisis dado que no afectará a la empresa como los otros seleccionados.

7.7.7. Costo de Mano de Obra Directa

Los costos de mano de obra directa influyen en el análisis de las variables críticas. A continuación se muestra la variación de la TIR y el VAN si se realizará un aumento y disminución del 10%.

Tabla 56: Escenario de costo de mano de obra directa

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	-10%	10%
Celdas cambiantes:			
Sueldos	0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:			
TIR	32,96%	42,46%	23,97%
VAN	28.240,90	40.710,98	15.770,83

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.7.8. Costo de Mano de Obra Indirecta

No se realizará este análisis dado que no afectará a la empresa como los otros seleccionados.

7.7.9. Gastos Administrativos

Se considera a los gastos administrativos un factor de variación importante en el análisis de la TIR y el VAN. A continuación se muestra el cambio de las variables mencionadas con el aumento y disminución de un 10%.

Tabla 57: Escenario de gastos administrativos

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	-10%	10%
Celdas cambiantes:			
Gastos administrativos	0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:			
TIR	32,96%	41,83%	24,68%
VAN	28.240,90	39.554,70	16.927,11

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.7.10. Gastos de Ventas

A los gastos de ventas se los consideran uno de los factores importantes en el cálculo de la VAN y TIR. A continuación se muestra cómo reaccionarían las variables indicadas si aumenta y disminuye un 10%.

Tabla 58: Escenario de gastos de ventas

Resumen de escenario			
	Valores actuales:	-10%	10%
Celdas cambiantes:			
Gastos de ventas	0	-0,1	0,1
Celdas de resultado:			
TIR	32,96%	36,28%	29,73%
VAN	28.240,90	32.513,49	23.968,32

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.7.11. Inversión en Activos Fijos

No se realizará este análisis dado que no afectará a la empresa como los otros seleccionados.

7.7.12. Tasa de interés promedio (puntos porcentuales)

No se realizará este análisis dado que no afectará a la empresa como los otros seleccionados.

7.8. Balance General

El balance general de la empresa muestra la situación final de cada año proyectado, a continuación se muestra detallado cada uno de los valores.

Tabla 59: Balance General proyectado

Balance General Final Proyectado						
ACTIVOS	Año 0	2014	2015	2016	2017	2018
Activos Corrientes						
Caja	\$ 16.789,11	\$ 19.195,36	\$ 27.556,62	\$ 42.071,14	\$ 63.932,10	\$ 117.833,66
Total Activos Corriente	\$ 16.789,11	\$ 19.195,36	\$ 27.556,62	\$ 42.071,14	\$ 63.932,10	\$ 117.833,66
Activos Fijos						
Muebles y enseres	\$ 3.069,89	\$ 3.069,89	\$ 3.069,89	\$ 3.069,89	\$ 3.069,89	\$ 3.069,89
Equipo de computación	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 950,00	\$ 950,00
Maquinaria	\$ 8.509,38	\$ 8.509,38	\$ 8.509,38	\$ 8.509,38	\$ 8.509,38	\$ 8.509,38
Utensilios de cocina	\$ 428,03	\$ 428,03	\$ 428,03	\$ 428,03	\$ 428,03	\$ 428,03
Materiales	\$ 500,29	\$ 500,29	\$ 500,29	\$ 500,29	\$ 500,29	\$ 500,29
(-)Depreciación	\$ -	\$ 1.564,26	\$ 3.128,52	\$ 4.692,78	\$ 5.943,54	\$ 7.194,30
Total Activos fijos	\$ 13.457,59	\$ 11.893,33	\$ 10.329,07	\$ 8.764,81	\$ 7.514,05	\$ 6.263,30
Activos Diferidos						
Gastos pre-operacionales	\$ 2.437,42	\$ 2.437,42	\$ 2.437,42	\$ 2.437,42	\$ 2.437,42	\$ 2.437,42
(-)Amortización	\$ -	\$ 404,44	\$ 808,87	\$ 1.213,31	\$ 1.617,75	\$ 2.022,18
Total Activos diferidos	\$ 2.437,42	\$ 2.032,99	\$ 1.628,55	\$ 1.224,11	\$ 819,68	\$ 415,24
TOTAL ACTIVOS	\$ 32.684,12	\$ 33.121,67	\$ 39.514,24	\$ 52.060,06	\$ 72.265,83	\$ 124.512,19
PASIVOS						
Pasivos a largo plazo						
Préstamo bancario	\$ 22.878,88	\$ 19.246,75	\$ 15.194,31	\$ 10.672,93	\$ 5.628,34	\$ 0,00
Total Pasivos a largo plazo	\$ 22.878,88	\$ 19.246,75	\$ 15.194,31	\$ 10.672,93	\$ 5.628,34	\$ 0,00
TOTAL PASIVOS	\$ 22.878,88	\$ 19.246,75	\$ 15.194,31	\$ 10.672,93	\$ 5.628,34	\$ 0,00
PATRIMONIO						
Capital social	\$ 9.805,24	\$ 9.805,24	\$ 9.805,24	\$ 9.805,24	\$ 9.805,24	\$ 9.805,24
Utilidades del ejercicio	\$ -	\$ 4.069,68	\$ 10.445,00	\$ 17.067,21	\$ 25.250,36	\$ 34.822,30
Utilidades retenidas	\$ -	\$ -	\$ 4.069,68	\$ 14.514,69	\$ 31.581,89	\$ 56.832,25
Capital de trabajo						\$ 16.789,11
Venta de activo						\$ 6.263,30
TOTAL PATRIMONIO	\$ 9.805,24	\$ 13.874,92	\$ 24.319,92	\$ 41.387,13	\$ 66.637,49	\$ 124.512,19
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$ 32.684,12	\$ 33.121,67	\$ 39.514,24	\$ 52.060,06	\$ 72.265,83	\$ 124.512,19

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.8.1. Razones Financieras

Las razones financieras son indicadores utilizados para medir y cuantificar la realidad económica y financiera de la empresa (Moyer, McGuigan, & Kretlow, 2004). A continuación se analizarán varios indicadores para evaluar el proyecto.

7.8.1.1. Liquidez

El indicador de liquidez permite identificar el grado o índice de liquidez con que cuenta la empresa (Moyer, McGuigan, & Kretlow, 2004), en este caso se evaluará el nivel de solvencia de la empresa a través del cálculo de liquidez corriente, el cual es de 3,62 en promedio de los 5 primeros años de funcionamiento de la empresa, siendo mayor a 1 demostrando que hay solvencia debido a la disminución de los pasivos a medida que pasa el tiempo.

Tabla 60: Liquidez

Índice de liquidez							
		2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Liquidez Corriente	Activo corriente						
	Pasivo corriente	0,9973296	1,81361372	3,94185317	11,3589546	0	3,62235021

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.8.1.2. Gestión

El indicador de gestión evalúa la habilidad con la cual la empresa utiliza los recursos que tiene (Moyer, McGuigan, & Kretlow, 2004). Uno de los índices es el de rotación de activos totales, el cual mide la relación que existe entre el monto de ingreso y el monto de inversión en activos siendo en este caso de 0.32 veces.

Tabla 61: Gestión

Índice de gestión							
		2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Rotación de activos totales	Ventas netas						
	Total activo	0,14	0,31	0,39	0,41	0,33	0,32

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.8.1.3. Endeudamiento

Este indicador mide el grado de endeudamiento de la empresa, es decir la capacidad de asumir sus pasivos (Moyer, McGuigan, & Kretlow, 2004). El nivel de endeudamiento es de 0.24 en promedio de los 5 primeros años, lo mismo ocurre con el apalancamiento del proyecto, el cual es de 0.47; es decir que de cada \$1 pueden cubrir las cantidades indicadas. A continuación se detalla los valores mencionados:

Tabla 62: Endeudamiento

Índice de endeudamiento							
		2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Nivel de endeudamiento	Total pasivo						
	Total activo	0,58109241	0,38452759	0,20501192	0,07788389	0	0,24970316
Apalancamiento	Total pasivo						
	Total patrimonio	1,38716135	0,62476819	0,2578805	0,08446212	0	0,47085443

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.8.1.4. Rentabilidad

Este indicador mide el nivel o grado de rentabilidad que tiene la empresa con respecto a ventas, activos o capital (Moyer, McGuigan, & Kretlow, 2004). Los indicadores más usuales son el margen bruto el cual es de 63%, el margen neto de 12% y un rendimiento sobre activos del 32% demostrando que todos los valores son positivos lo que hace a la empresa muy rentable. A continuación se detalla cada uno de los datos mencionados en la siguiente tabla:

Tabla 63: Rentabilidad

Índice de rentabilidad							
		2014	2015	2016	2017	2018	Promedio
Margen bruto	Utilidad bruta						
	Ventas netas	63%	63%	63%	63%	63%	63%
Margen neto	Utilidad neta						
	Ventas netas	4%	9%	12%	16%	18%	12%
Rendimiento sobre activos	Utilidad neta						
	Total activos	14%	31%	39%	41%	33%	32%

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

7.9. Conclusión Financiera

A través de los resultados obtenidos se concluye que implementar la propuesta de proyecto es muy factible debido a diversos factores como por ejemplo tener en cada uno de los años siempre utilidad, lo cual genera una TIR y VAN aceptable que aunque se aumente o disminuya el porcentaje en las variables más determinantes del proyecto no se obtiene ningún valor negativo.

Las razones financieras son medios que también ayudan a verificar la rentabilidad de la empresa a través de sus valores positivos que demuestran una vez más lo sustentable que esta propuesta de negocio es.

CAPÍTULO 8

PLAN DE CONTINGENCIA

CAPÍTULO 8

8. PLAN DE CONTINGENCIA

8.1. Plan de administración del riesgo

La empresa contempla tener un plan de contingencia en caso de que hubiere futuros riesgos, los cuales se han basados en supuestos para ayudar a la empresa a salir adelante frente algunos imprevistos que puedan ocurrir.

8.1.1. Principales riesgos

Los principales riesgos a los que la empresa se enfrentaría son:

- o Alianza entre los competidores: la empresa por ser nueva en el mercado se considera una amenaza para los competidores por el servicio diferenciador que ofrece ante esto se deberá estar atento a las estrategias que utilicen para captar clientes.
- o Implementación de nuevos reglamentos y leyes: la empresa deberá estar pendiente de todos los cambios que se dieran en las leyes gubernamentales con el fin de no incurrir en faltas.
- o Bajo nivel en ventas: el gerente-administrador deberá estar atento a la situación diaria de la empresa especialmente enfocado en prevenir factores que disminuyan los ingresos.

8.1.2. Reuniones para mitigar los riesgos

La empresa realizará reuniones trimestrales con todo su personal administrativo para evaluar y medir mediante indicadores la efectividad de las estrategias y acciones correctivas que se implementarían para aminorar los riesgos.

8.1.3. Tormenta de ideas (brainstorming), listas de verificación (check lists)

Para solucionar los posibles riesgos se utilizará la herramienta de tormenta de ideas para exponer opciones, una vez identificadas se las colocará en una lista de verificación para poder analizarlas una a una y determinar la más factible.

8.2. Planeación de la respuesta al riesgo

La empresa planeará tener respuestas favorables para cada uno de los posibles riesgos a los que se enfrentaría.

8.2.1. Monitoreo y control del riesgo

La empresa considerará que para un buen monitoreo y control de los riesgos utilizará como medición indicadores de evaluación.

8.2.2. Revisiones periódicas y evaluación del riesgo

La empresa para evaluar cada uno de los riesgos determinará indicadores y tiempo de ejecución de las revisiones que serán determinados por un responsable asignado. En el siguiente cuadro se detalla cómo se desarrollaría la evaluación:

Tabla 64: Evaluación de riesgo

Riesgo	Indicador	Periodicidad	Responsable
Alianzas entre competidores	Porcentaje de participación en el mercado	Mensual	Gerente-administrador
Implementación de nuevos reglamentos y leyes	Leyes creadas	Anual	Gerente-administrador
Bajo nivel en ventas	Porcentaje de ventas	Mensual	Gerente-administrador

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

8.2.3. Reporte del riesgo

Los riesgos mencionados y la solución que la empresa emplearía deben ser registradas en un reporte, el mismo que será elaborado por el responsable de la evaluación del riesgo, quien es el que dirige la situación.

8.2.4. Estrategias de Salida

En caso de que la rentabilidad de la empresa se vea gravemente afectada, la estrategia de salida que utilizará será vender la idea a una persona externa, vender los activos y liquidar la empresa.

8.3. Plan de Contingencia y Acciones Correctivas

El plan de contingencia y las acciones correctivas son diseñados para afrontar futuros acontecimientos que ponen en peligro la situación de la empresa. En el siguiente cuadro se presentan acciones correctivas a cada uno de los riesgos detectados:

Tabla 65: Acciones correctivas

Riesgo	Acciones correctivas
Alianzas entre competidores	Desarrollar una campaña agresiva en marketing para dar a conocer la marca y lograr posicionarla en la mente del consumidor.
Implementación de nuevos reglamentos y leyes	Mantenerse informado de los cambios que el gobierno implemente en las leyes ecuatorianas.
Bajo nivel en ventas	Se crearán incentivos para atraer la atención del cliente además la posible expansión a otros mercados.

Fuente: Investigación

Elaborado por: Patricia Leonor Suárez Rivera

CAPÍTULO 9

CONCLUSIONES

CAPÍTULO 9

9. CONCLUSIONES

Una vez evaluado el proyecto de factibilidad para la creación de una cafetería en la ciudad de Milagro se puede concluir que:

- o El proyecto es viable financieramente debido a que genera una Tasa Interna de Retorno del 32,96% que aun en escenarios malos sigue siendo rentable, en un tiempo de recuperación de la inversión de 4 años.
- o Se estableció como mercado objetivo a hombres y mujeres de entre 18 a 50 años de edad del sector urbano de la ciudad de Milagro.
- o Se recopiló información importante a través del estudio de mercado, determinando el promedio de gasto por visita a una cafetería y la frecuencia con que lo hacen, se estableció que los productos de sal más demandados son pan y sándwiches mientras que los de dulce son las tortas y cakes, por último la preferencia al consumir en calidad, ambiente, precio y servicio.
- o Con la información obtenida mediante la observación directa y los focus groups se pudo dejar en claro que una de las más óptimas estrategias de promoción dentro del plan de marketing es la difusión de la empresa a través de las redes sociales.
- o Finalmente, se concluye que el proyecto es factible y viable económicamente a través de una larga y profunda investigación.

CAPÍTULO 10

RECOMENDACIONES

CAPÍTULO 10

10. RECOMENDACIONES

Una vez que se analizaron los resultados y se realizaron las conclusiones, se mencionan a continuación recomendaciones para el beneficio de la empresa:

- o La empresa puede innovar en la gama de productos que ofrece logrando así ampliar la profundidad de línea.
- o Ejecutar una campaña de marketing más agresiva para lograr captar el mayor mercado Milagreño, minimizando el riesgo ante futuros competidores.
- o Ampliar el espacio físico de la cafetería incluyendo la adecuación del mismo con nuevos equipos para aumentar la capacidad de la misma.
- o Siendo ya una empresa más reconocida incurrir en la adquisición de certificaciones ISO, generando valor para el cliente.
- o Analizar la posibilidad de implementar el servicio de delivery de los productos de la cafetería a los hogares milagreños.
- o Finalmente se recomienda luego de los cinco primeros periodos de funcionamiento, incrementar la inversión, optimizando la producción con la adquisición de maquinarias modernas con el fin de generar mayor rentabilidad y satisfacer la demanda creciente de la ciudad de Milagro.

CAPÍTULO 11

FUENTES

CAPÍTULO 11

11. FUENTES

Asamblea Nacional. (2008). Recuperado el 21 de agosto de 2013, de http://constituyente.asambleanacional.gov.ec/documentos/informe_mayoria_contratacion_publica.pdf

Balarezo, D., & Rodríguez, R. (2009). *WordPress*. Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de <http://historiacantonmilagro.wordpress.com/sintesis-historica-del-canton-milagro/>

Banco Central del Ecuador . (2013). *Banco Central del Ecuador* . Recuperado el 28 de agosto de 2013, de <http://www.bce.fin.ec>

Bolsa de Valores de Guayaquil. (2011). Recuperado el 22 de agosto de 2013, de www.mundobvg.com

Codex Alimentarius. (1963). Recuperado el 13 de Diciembre de 2012, de <http://www.codexalimentarius.org/codex-home/es/>

Código de la Producción. (2010). *Scribd*. Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://es.scribd.com/doc/46069535/Codigo-de-la-Produccion-Vigente-en-Ecuador>

Cremeria Americana S.A. (1905). Recuperado el 10 de octubre de 2013, de http://www.cremeria-americana.com.mx/codigo_etica/codigo_etica.html

EcuadorLegal. (2 de enero de 2013). Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/codigo-de-trabajo/>

Editorial Vistazo. (2009). *Hambre de mercado. Revista Vistazo* .

INEC. (2010). Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de <http://www.inec.gob.ec>

Instituto Nacional de Compras Públicas. (2008). *Instituto Nacional de Compras Públicas*. Recuperado el 21 de agosto de 2013, de www.compraspublicas.gob.ec

koontz, H., Weihrich, H., & Cannice, M. (2008). *ADMINISTRACIÓN*.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos De Marketing*.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos del marketing*. México : Pearson Educación.

Ley de Propiedad Intelectual. (1998). *IEPI*. Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://www.iepi.gob.ec>

LEY DE RÉGIMEN TRIBUTARIO INTERNO. (2008). *SRI*. Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://descargas.sri.gov.ec/download/pdf/leytribint.pdf>

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. (2000). Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de <http://www.cetid.abogados.ec/archivos/95.pdf>

Mandato Constituyente n° 8. (6 de mayo de 2008). Recuperado el 7 de julio de 2013, de https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.galapagostour.org%2Findex.php%2Fen%2Fbase-legal%2Fdoc_download%2F17-mandato-constituyente-08&ei=X__YUbGHFon09gTJrICADg&usg=AFQjCNG4n76q9ktpx2PRXn

Manzanera, A. (2012). *Finanzas para emprendedores.* Deusto.

Moyer, R. C., McGuigan, J. R., & Kretlow, W. J. (2004). *Administración financiera contemporánea.*

Munoz, R. (Ed.). (2002). *T-ULEAM 02-2002.* Recuperado el 7 de Enero de 2013

Padilla Ramirez, D. N. (2008). *Contabilidad administrativa.* México: Mc. Graw Hill.

Pro Ecuador. (2012). Recuperado el 3 de Marzo de 2013, de <http://www.proecuador.gob.ec/2013/02/13/exportaciones-de-cafe-crecieron-3-en-2012/>

Procuraduría General del Estado. (mayo de 2013). *Procuraduría General del Estado.* Recuperado el 29 de julio de 2013, de https://www.google.com.ec/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&cad=rja&ved=0CCwQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.pge.gob.ec%2Fes%2Fdocumentos%2Fdoc_download%2F225-codigo-del-trabajo.html&ei=mQ3ZUZGjBoKw8QTpw4C4DQ&usg=AFQjCNFu3ghg58YK_IYnbtXKPV6bz3amA&sig2=g

Reina, C., Cedeño, X., Guevara, K., Vinza, M., & Vera, G. (2011). *Slideshare.* Recuperado el 3 de Diciembre de 2012, de <http://www.slideshare.net/elmilagreno/desarrollo-social-y-cultural-en-milagro-ensayo>

Revista El Agro. (2012). Recuperado el 3 de Marzo de 2013, de <http://www.revistaelagro.com/2012/10/04/buenas-perspectivas-para-el-cafe-ecuatoriano/>

Revista Lideres . (2011). Recuperado el 26 de Mayo de 2013, de http://especiales.elcomercio.com/2011/11/especial_gastronomia_consumidor/05_postres_bebidas.html

Sallenave, J.-P. (1999). *Gerencia y planeación estratégica.* Bogotá: Grupo Editorial Norma.

Senplades. (2009). Recuperado el 14 de febrero de 2013, de <http://www.senplades.gob.ec/>

Senplades-Plan Nacional del Buen Vivir. (2009). Recuperado el 14 de febrero de 2013, de <http://plan.senplades.gob.ec/>

Seoane C., J. B. (2000). *Academia.edu.* Recuperado el 20 de junio de 2013, de http://www.academia.edu/213477/La_Escuela_de_Frankfurt_y_los_posmodernos._Un_dialogo_posible

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

- SRI. (2010). Recuperado el 10 de octubre de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/167>
- SRI. (2010). SRI. Recuperado el 3 de octubre de 2013, de <http://www.sri.gob.ec/web/10138/102>
- Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (1996). *Fundamentos de marketing*. México: Mc Graw Hill.
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (1996). *Fundamentos De Marketing*.
- Starbucks*. (1971). Recuperado el 13 de Diciembre de 2012, de <http://www.starbucks.com/>
- Supercias*. (1999). Recuperado el 6 de Marzo de 2013, de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Supercias*. (1999). Recuperado el 6 de julio de 2013, de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/LEY_DE_COMPANIAS.pdf
- Sweet & Coffee*. (1997). Recuperado el 13 de Diciembre de 2012, de <http://sweetandcoffee.com.ec/>
- UCSG - SINDE*. (2010). Recuperado el 14 de febrero de 2013, de http://www2.ucsg.edu.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=8&Itemid=805
- Villacis , E., Peralta, P., & Gaibor, F. (2009). *Dspace Espol*. Recuperado el 10 de Diciembre de 2012, de <http://www.dspace.espol.edu.ec/bitstream/123456789/5180/1/8515.pdf>
- Web y Empresas*. (30 de enero de 2012). Recuperado el 29 de mayo de 2013, de <http://www.webyempresas.com/la-cadena-de-valor-de-michael-porter/>
- Wordreference*. (2005). Recuperado el 29 de mayo de 2013, de <http://www.wordreference.com/definicion>

CAPÍTULO 12

ANEXOS

CAPÍTULO 12

12. ANEXOS

ANEXO 1

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS

Comparecen a la suscripción del presente Contrato, por una parte, la compañía **SUARIV S.A.**, legalmente representada, en su calidad de Gerente - Administradora, por **PATRICIA SUÁREZ RIVERA** a quien en adelante y para efectos de este Contrato se lo denominará “EL CONTRATANTE” ; por otra parte la señora **MSC. MARY RIVERA FARIÑO**, portador de la cédula de ciudadanía No 0908009764, domiciliada en Rocafuerte y Caderón de la ciudad de Milagro, por sus propios y personales derechos, a quien en adelante se lo denominará “EL PROVEEDOR”. Los comparecientes son mayores de edad, en pleno goce de su capacidad civil para ejercer derechos y contraer obligaciones; quienes libre y voluntariamente, convienen en la celebración de este contrato, contenido en las cláusulas que se detallan a continuación:

INTERVENIENTES

La señora **MSC. MARY RIVERA FARIÑO**, en su calidad de **CHEF INDEPENDIENTE**, por medio de este instrumento, proveerá los productos alimenticios y a la señorita **PATRICIA SUÁREZ RIVERA**, a nombre y representación de **SUARIV S.A.**, en su calidad de **GERENTE - ADMINISTRADORA**.

PRIMERA: ANTECEDENTES.-

a) **SUARIV S.A.**, es una persona jurídica, legalmente constituida, domiciliada en la ciudad de Milagro cuya actividad comercial está encaminada a comercializar productos alimenticios, elaborados por Profesionales de Cocina, a nivel local. Para tal efecto requiere contratar los servicios de un proveedor calificado.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

b) EL PROVEEDOR, se dedica a la elaboración de postres y dulces, además cuenta con una reconocida trayectoria en el cantón Milagro, es así que, manifiesta su deseo de proveer sus productos a la empresa contratante.

SEGUNDA: OBJETO.- Mediante el presente documento, EL PROVEEDOR se compromete a proveer sus productos a EL CONTRATANTE, el cual lo debe realizar de conformidad con las condiciones y cláusulas del presente documento.

TERCERA: PROCEDIMIENTO.- El Proveedor abastecerá de sus productos a El Contratante cada vez que los productos se agoten, si en caso El Contratante desee proveerse de más productos, este tendrá que comunicar el pedido vía correo electrónico o vía telefónica un día antes de la entrega del pedido, especificando tipo y volumen a requerir.

“El Contratante” hará uso de los productos entregados por “El Proveedor” cuando un representante de SUARIV S.A., esté satisfecho con la calidad del producto.

CUARTA: PRECIO.- El Precio final de los productos estará establecido mediante la siguiente tabla:

Postres/dulces	Precios por molde de libra
Volteado de piña	\$18.50
Cake de vainilla y manjar	\$15
Mojada de chocolate	\$19.50

Mientras que el precio unitario de los productos para el mercado será determinado por El Contratante. Y una vez cada tres meses, “El Proveedor” enviará a “El Contratante” una lista de precios de todos los productos, para que tenga conocimiento si hubiere un cambio.

QUINTA: FORMA DE PAGO.- Una vez que se entregue los productos proveídos por El Proveedor, El Contratante tendrá el deber de pagar en efectivo la mitad del valor total del pedido y mientras que la otra parte lo hará en un plazo de 10 días.

SEXTA: PLAZO.- Este contrato estará vigente por el plazo de UN AÑO contados a partir de la fecha de suscripción del mismo. Se aclara que la comercialización no tiene el carácter de exclusiva entre las partes.

SÉPTIMA: CONFIDENCIALIDAD.- En vista de que EL PROVEEDOR tendrá acceso a información Confidencial, tanto proveniente de los clientes de EL CONTRATANTE, como del volumen de ventas; se compromete y obliga a guardar absoluta reserva respecto a toda la información a la que tenga acceso. La información confidencial a la que EL PROVEEDOR tenga acceso no podrá ser divulgada a ningún tercero, y por ningún motivo. Esta prohibición estará vigente hasta cinco años después de la finalización del presente contrato. En caso de comprobarse negligencia, dolo o culpa leve por parte de EL PROVEEDOR en la divulgación de información confidencial, EL CONTRATANTE podrá terminar unilateralmente el presente contrato sin perjuicio de las acciones legales que pueda iniciar.

OCTAVA: TERMINACIÓN ANTICIPADA.- El contrato terminará habiéndose cumplido el plazo acordado. Si no es notificado “El Contratante” por parte de “El Proveedor” con un tiempo mínimo de 15 días próximos a fenecer este contrato, se entenderá que se renueva por un tiempo igual al plazo acordado anteriormente. Si cambian las condiciones por la cual se celebraron este contrato se dará por terminado inmediatamente.

NOVENA: SOLUCIÓN DE CONTROVERSIAS: ARBITRAJE Y MEDIACIÓN.- Si surge un conflicto entre ambas partes, primero se buscará la mediación en el Centro de Mediación de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. En el caso que no haya acuerdo, se procederá al arbitraje del Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Guayaquil.

DÉCIMA: ACEPTACIÓN Y RATIFICACIÓN.- Las partes contratantes aceptan y ratifican todas y cada una de las cláusulas precedentes por así convenir a sus legítimos intereses firmando para constancia y validez lo hacen en unidad de acto, ante la autoridad competente del trabajo quien certifica, en un original y dos copias de igual tenor, en esta ciudad de Milagro, a los días del mes de..... del año 2.013

Patricia Suárez Rivera

CI. No. 0923786156

Ciudad: Milagro

EL CONTRATANTE

Msc. Mary Rivera Fariño

CI. No. 0908009764

Ciudad: Milagro

EL PROVEEDOR

ANEXO 2

Código de ética de SUARIV S.A

SUARIV S.A. establece políticas del código de ética que deberán ser puestas en marcha una vez iniciado el negocio buscando crear un ambiente laboral que favorezca el crecimiento y desarrollo de las personas, además representa el compromiso de la empresa y sus colaboradores con una gestión responsable. (Cremeria Americana S.A., 1905)

Las políticas del código de ética de la empresa son las siguientes:

- o Compromiso con los clientes: se establece ofrecer un servicio y productos de calidad para la satisfacción de las necesidades deseadas dentro de un marco de credibilidad y confianza además se ejecutará un comunicación amplia poniendo a disposición información de cómo contactar a la empresa para atender dudas y comentarios respecto de nuestros productos. Así mismo no se realizarán promociones ni publicidad ilícita o engañosa en la comercialización de nuestros productos. (Cremeria Americana S.A., 1905)
- o Compromiso con los trabajadores: la empresa buscará dar las mejores condiciones de trabajo que garanticen la seguridad y protejan la salud de cada uno de los trabajadores además se comprometerá a que exista un ambiente ameno promoviendo respeto, amistad y compañerismo entre los mismos, por ultimo garantizará la igualdad de oportunidades para tener un buen aspecto profesional. (Cremeria Americana S.A., 1905)
- o Compromiso con los proveedores: se mantendrá una relación basada en lealtad y compromiso desarrollando controles administrativos dentro de la empresa para evitar actos anti-éticos además las relaciones serán duraderas, justas y sin discriminación dejando establecido que los proveedores deben regirse bajo las leyes ecuatorianas evitando la involucración en actos ilícitos. Se establecerá canales de comunicación claros y expeditos, en los que se atiendan las inquietudes y denuncias de nuestros proveedores. (Cremeria Americana S.A., 1905)
- o Compromiso con la sociedad: la empresa busca contribuir al desarrollo social y económico de la ciudad donde opera. Además garantizar la seguridad de nuestras

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

instalaciones y minimizar su impacto de forma que no representen molestias intolerables para comunidades o personas. (Cremeria Americana S.A., 1905)

- o Compromiso con el medio ambiente: la empresa garantiza una operación encaminada al desarrollo sustentable, haciendo más eficientes nuestros procesos para evitar un dispendio de recursos, reciclando y reutilizando materiales y en la medida de lo posible, mitigar nuestras emisiones de contaminantes. (Cremeria Americana S.A., 1905)

- o Compromiso de los empleados: la empresa se compromete a cumplir este Código de Ética. Además de difundir y promover este Código de Ética. (Cremeria Americana S.A., 1905)

ANEXO 3

Guía del moderador

- 1.- ¿Qué es lo bueno y lo malo de una cafetería?
- 2.- ¿Por qué asiste a una cafetería?
- 3.- ¿Qué le gusta hacer en la cafetería?
- 4.- ¿Con quién va a la cafetería?
- 5.- ¿Cuánto tiempo pasa en la cafetería?
- 6.- ¿Qué le gustaría que tuviera el lugar en cuanto a decoración?
- 7.- ¿Qué tipo de servicios le gustaría que se ofreciera como: música, internet, revistas, periódicos?
- 8.- ¿Le gustaría la idea de poner una cafetería en la ciudad de Milagro? ¿Por qué?
- 9.- ¿Cuál sería un toque diferenciador que le gustaría que ésta tuviese?
- 10.- ¿Le agrada el nombre Cafetería Aromas de Milagro para el proyecto?

ANEXO 4

Modelo de la Encuesta

Encuesta

Código

INTRODUCCIÓN:

Buenos días/ tardes. Soy Patricia Suárez Rivera estudiante de la UCSG en proceso de graduación y necesito realizarle unas preguntas ya que su opinión es muy importante para nosotros.

1. ¿Qué tipo de bebidas ha consumido en los últimos 6 meses? (v1-v5)

Gaseosas	1
Té	2
Agua	3
Aguas Aromáticas	4
Café	5

2. ¿Consume café? (v6)

Si	1
No	2

(E: Solo realizar la preguntas 3, 4 y 5 si en la anterior la respuesta fue si)

3. ¿Con que frecuencia consume café? (v7)

Varias veces al día	1
1 vez al día	2
2 o 3 veces a la semana	3
1 vez a la semana	4
1 vez al mes	5

4. ¿Cómo prefiere el café? (v8)

Frio	1
Caliente	2

5. ¿Qué tipo de productos acompaña cuando bebe café? Hasta 3 opciones

De sal (v9)	1	¿Cuál? (v10-v12)
De dulce (v13)	2	¿Cuál? (v14-v16)

6. ¿Asiste a cafeterías? (v17)

Si	1
No	2

(E: Solo realizar la pregunta 7, 8 y 9 si en la anterior la respuesta fue si)

7. ¿Con que frecuencia visita una cafetería? (v18)

1 vez al día	1
2 o 3 veces a la semana	2
1 vez a la semana	3
1 vez al mes	4

8. ¿Cuánto es el gasto que realiza por visita a una cafetería? (v19)

9. ¿Qué productos consume cuando asiste a una cafetería? (v20 - v22)

Bebidas	1
Postres y dulces	2
Alimentos de sal	3

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

(E: Mostrar el concepto)

10. Mirando esta escala de 1 a 5, donde 1 es “Me desagrada mucho” y 5 es “Me agrada mucho”, me puede decir el nivel de agrado que siente con el proyecto de Cafetería Aromas de Milagro (v23)

	Me desagrada mucho				Me agrada mucho
PROYECTO	1	2	3	4	5

11. Mirando esta escala de 1 a 5, donde 1 es “Nada dispuesto” y 5 es “Muy dispuesto, me puede decir el nivel de disposición a ir a la nueva Cafetería Aromas de Milagro. (v24)

	Nada dispuesto				Muy dispuesto
PROYECTO	1	2	3	4	5

(E: Mostrar la ubicación)

12. ¿Le parece la ubicación de la cafetería un lugar accesible? (v25)

Si	1
No	2

Nombre: (v26) Edad:

Teléfono: (v27) Sexo:

Femenino	1
Masculino	2

ANEXO 5

Análisis cualitativo detallado

Focus Group #1:

Moderador: Patricia Suárez Rivera

Participantes:

- o Johanna Fierro - 34 años
- o María Fierro - 26 años
- o Carla Suárez - 20 años
- o Joselin Durán - 21 años
- o Semira Álvarez - 22 años
- o Paola Velasco - 29 años

Opiniones:

¿Qué es lo bueno y lo malo de una cafetería?

La mayoría de las mujeres comentan que lo bueno de una cafetería es el ambiente, la atención al cliente y la opción de tener productos listos para consumir. Sin embargo coincidieron que la parte mala de una cafetería sería contar con poca disponibilidad de los productos.

¿Por qué asiste a una cafetería?

Las mujeres en su totalidad coincidieron que asisten a una cafetería por el tipo de comida que se ofrece en un ambiente relajado.

¿Qué le gusta hacer en la cafetería?

La mayoría de las mujeres acuden a las cafeterías a conversar mientras consumen los productos que se ofrecen.

¿Con quién va a la cafetería?

Gran parte de las mujeres van a la cafetería entre amigos.

¿Cuánto tiempo pasa en la cafetería?

Gran parte de las mujeres pasan 1 hora como máximo en la cafetería.

¿Qué le gustaría que tuviera el lugar en cuanto a decoración?

La mayoría de las mujeres coincidieron que deberían llevar una decoración acorde a la temática de la cafetería.

¿Qué tipo de servicios le gustaría que se ofreciera como: música, internet, revistas, periódicos?

En su totalidad el grupo de mujeres comentó que les gustaría que exista buena música, servicio de internet y prensa de entretenimiento.

¿Le gustaría la idea de poner una cafetería en la ciudad de Milagro? ¿Por qué?

Todas las mujeres contestaron que Si y el motivo se debe a que no existe la propuesta de la cafetería.

¿Cuál sería un toque diferenciador que le gustaría que ésta tuviese?

La mayoría de las mujeres concordaron que el toque diferenciador sería la calidad del servicio y los productos.

¿Le agrada el nombre Cafetería Aromas de Milagro para el proyecto?

Todas las mujeres estuvieron de acuerdo con el nombre.

Focus Group #2:

Moderador: Patricia Suárez Rivera

Participantes:

- o Luis Fierro - 37 años
- o Jaime Camacho - 22 años
- o Bryan Dimas - 22 años
- o Alex Menéndez - 35 años
- o Lester Álvarez - 20 años
- o Eduardo Fernández - 23 años

Opiniones:

¿Qué es lo bueno y lo malo de una cafetería?

La mayoría de los hombres comentaron que lo bueno de una cafetería son los productos de fácil preparación. Sin embargo coincidieron que la parte mala de una cafetería sería contar con poca disponibilidad de los productos.

¿Por qué asiste a una cafetería?

Los hombres en su totalidad coincidieron que asisten a una cafetería por el tipo de comida que se ofrece en un acogedor lugar.

¿Qué le gusta hacer en la cafetería?

La mayoría de los hombres acuden a las cafeterías a comer, sin embargo dependiendo de la situación y compañía podría haber una conversación.

¿Con quién va a la cafetería?

Gran parte de los hombres van a la cafetería con sus novias o esposas, y amigos.

¿Cuánto tiempo pasa en la cafetería?

Gran parte de los hombres pasan como máximo media hora en la cafetería, es decir, que realizan lo que tienen pensado hacer y se retiran.

¿Qué le gustaría que tuviera el lugar en cuanto a decoración?

La mayoría de los hombres coincidieron que debería llevar una decoración acorde a la temática de la cafetería.

¿Qué tipo de servicios le gustaría que se ofreciera como: música, internet, revistas, periódicos?

Todos los hombres comentaron que les gustaría que exista buena música, servicio de internet y televisión.

¿Le gustaría la idea de poner una cafetería en la ciudad de Milagro? ¿Por qué?

La mayoría de los hombres contestaron que Si y razón es que no existe la propuesta de la cafetería.

“Propuesta Para La Creación De Una Cafetería En La Ciudad De Milagro.”

¿Cuál sería un toque diferenciador que le gustaría que ésta tuviese?

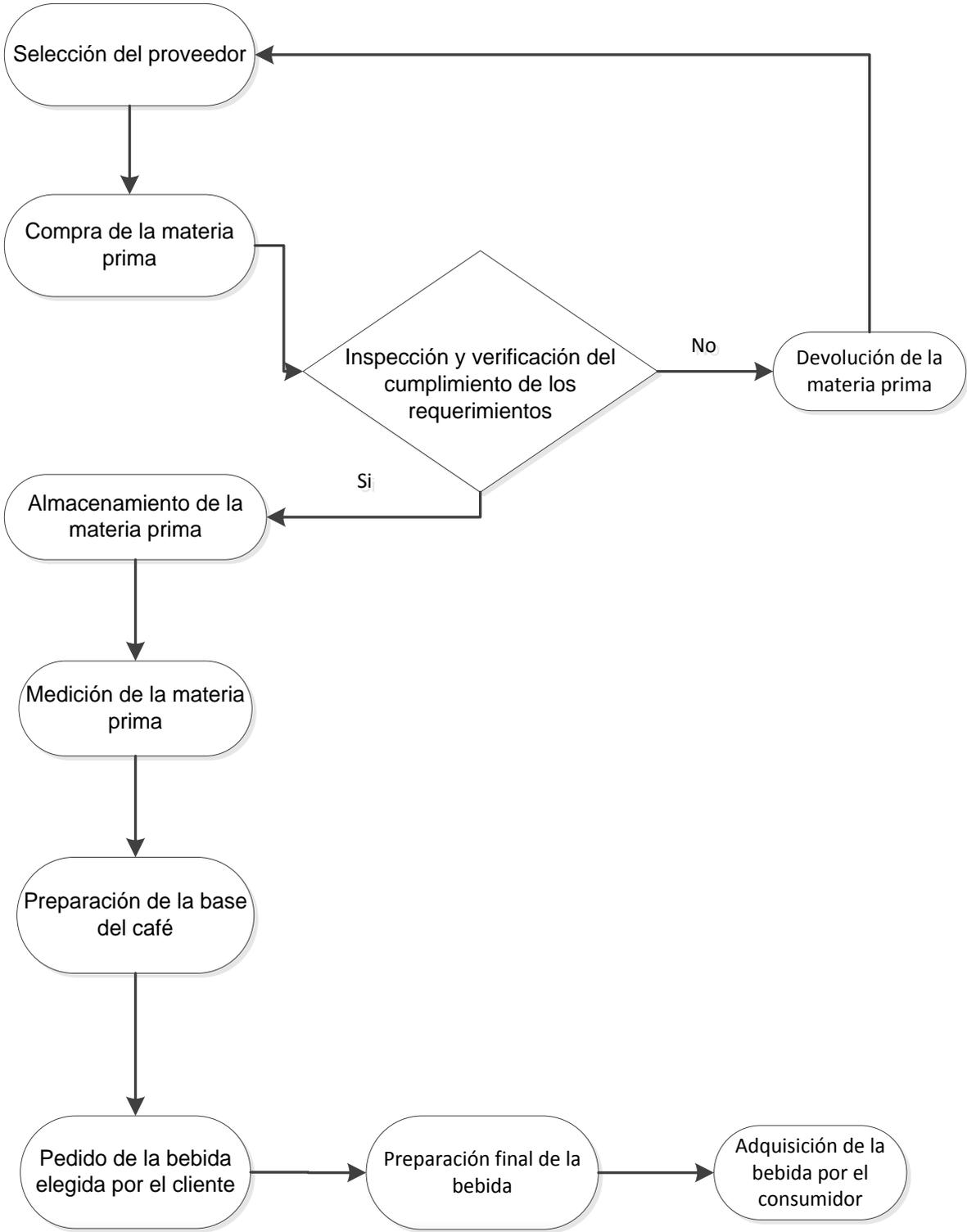
La mayoría de los hombres concordaron que el toque diferenciador sería la calidad del servicio y los productos.

¿Le agrada el nombre Cafetería Aromas de Milagro para el proyecto?

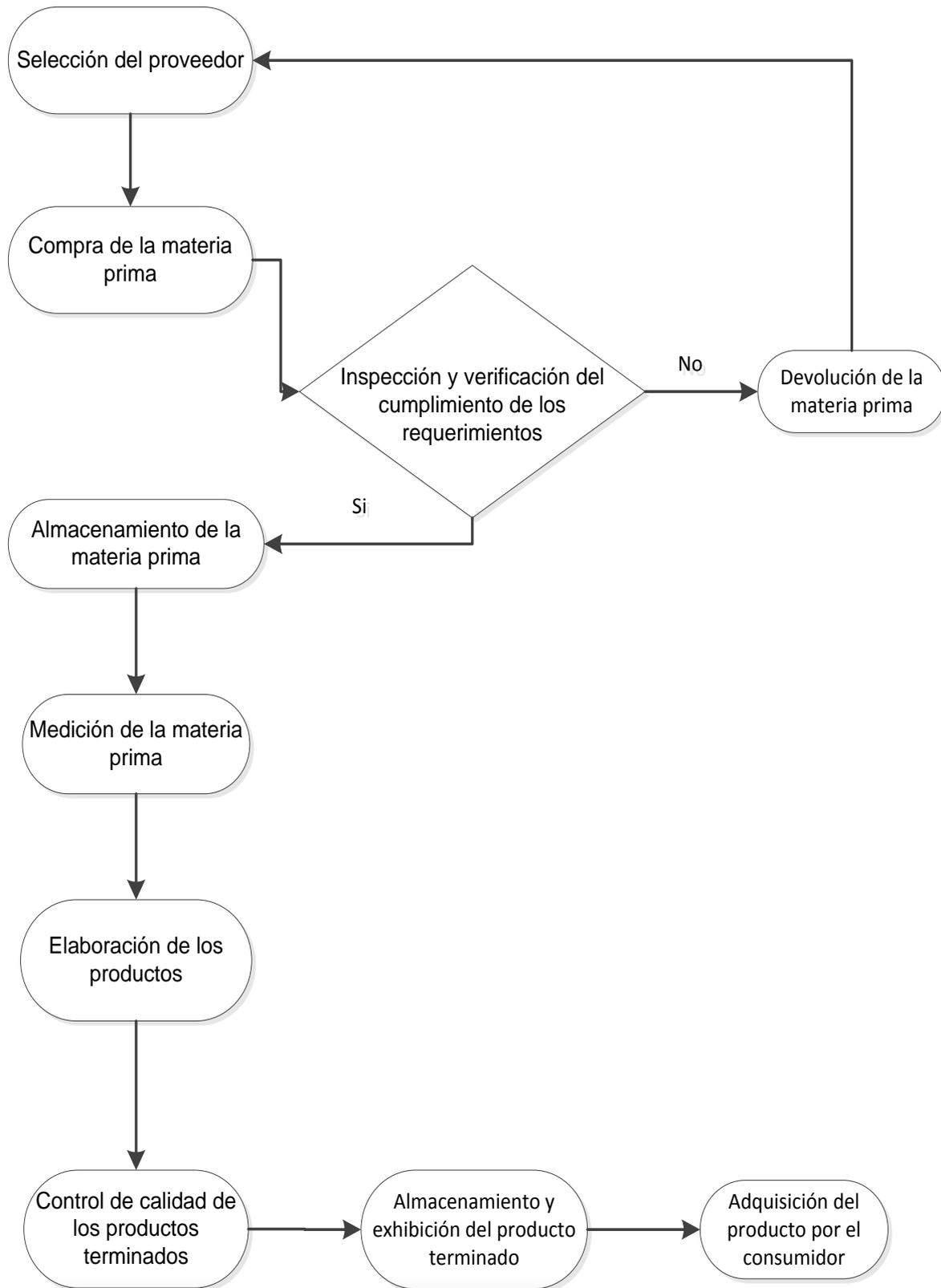
Todos los hombres sintieron agrado hacia el nombre de la cafetería.

ANEXO 6

Flujograma de procesos: proceso productivo de bebidas a base de café



Flujograma de procesos: proceso productivo de productos de sal y dulce



CAPÍTULO 13

MATERIAL COMPLEMENTARIO

CAPÍTULO 13

13. MATERIAL COMPLEMENTARIO

Aplicación del logo en los folletos



Aplicación del logo en la carta del menú

