



**INSTITUTO DE NEGOCIOS  
“HUMANE”**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA  
CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL,  
A PARTIR DEL AÑO 2023.”**

**TOMO I**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PRESENTADO EN OPCIÓN  
PARA OBTENER EL TÍTULO DE TECNÓLOGO  
SUPERIOR EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**RAFAELLA MARÍA GARÍA IANNUZZELLI**

**GUAYAQUIL - ECUADOR  
2021-2022**



| <b>REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                 |                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| <b>FICHA DE REGISTRO DE TRABAJO DE TITULACIÓN</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                 |                                      |
| <b>TÍTULO:</b><br>PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                 |                                      |
| <b>AUTOR/ES:</b> Rafaella María García Iannuzzelli                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>TUTOR:</b> Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA                                  |                                      |
| <b>INSTITUCIÓN:</b> Instituto de Negocios "HUMANE"                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>FACULTAD:</b> Administración                                                 |                                      |
| <b>CARRERA:</b> Administración de empresas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                 |                                      |
| <b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b> enero 2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Nº DE PÁG:</b> 161                                                           |                                      |
| <b>ÁREA TEMÁTICA:</b> Plan de negocio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                 |                                      |
| <b>PALABRAS CLAVES:</b> Cafetería, experiencia, servicio al cliente.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                 |                                      |
| <b>RESUMEN:</b> La autora descubre una oportunidad de ofrecer un lugar que brinde un ambiente ameno y agradable en una cafetería enfocada a un público de dieciséis a cincuenta y cinco años ubicado en el sector Urdesa de la ciudad de Santiago de Guayaquil, buscando tener un concepto moderno, agradable y vanguardista que cuente con un excelente servicio al cliente que pueda complementar la experiencia de visita. |                                                                                 |                                      |
| <b>Nº DE REGISTRO:</b> A-PI-04-04                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Nº DE CLASIFICACIÓN:</b> A-PI-04-04                                          |                                      |
| <b>DIRECCIÓN URL (trabajo de titulación en la web):</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                 |                                      |
| <b>ADJUNTO PDF:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>SI</b> <b>X</b>                                                              | <b>NO</b>                            |
| <b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Teléfono:</b> 0979562280                                                     | <b>E-mail:</b> riannuzelli@gmail.com |
| <b>CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Nombre:</b> Ing. Carlos Pazmiño Castillo, MBA                                |                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Teléfono:</b> (04) 288 2710                                                  |                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>Mail:</b> <a href="mailto:cpazmino@humane.edu.ec">cpazmino@humane.edu.ec</a> |                                      |

Quito: Av. Whymper E7-37 y Alpallana, edificio Delfos, teléfonos (593-2) 2505660/1; y en la Av. 9 de octubre 642 y Carrión edificio Prometeo, teléfonos 2569898/9. Fax: (593-2) 250-9054

## ***AGRADECIMIENTO***

A mis compañeros que estuvieron a mi lado durante todo este camino, a los amigos que hice que me apoyaron en las buenas y malas, a mis profesores que exigieron lo mejor de mí para mi desarrollo integral profesional y humano, y a mis dos maravillosos tutores que me guiaron con paciencia y aprecio durante todo este proceso.

Gracias.

## ***DEDICATORIA***

A Dios que me dio la fuerza y perseverancia para llegar hasta aquí, a mis padres que dieron siempre su mayor esfuerzo para construirme un camino en vida estudiantil y profesional, a mis amigas más cercanas que me acompañaron y alentaron en las noches de desvelo

Nada de esto sería posible sin ellos.

## **CERTIFICACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR**

Santiago de Guayaquil, noviembre de 2022

Yo, Rafaella María García Iannuzzelli declaro bajo juramento, que la autoría del presente trabajo me corresponde totalmente y me responsabilizo con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación que he realizado.

De la misma forma, cedo mi derecho de autor al Instituto de Negocios "HUMANE", según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, por su Reglamento y Normatividad Institucional vigente.

---

Rafaella María García Iannuzzelli  
C.I: 0925155632

## CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Santiago de Guayaquil, noviembre de 2022

Certifico que el trabajo titulado “PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023..” ha sido elaborado por **Rafaella María García Iannuzzelli** bajo mi tutoría. El presente trabajo reúne los requisitos para ser defendido ante el jurado calificador designado por el Instituto de Negocios “HUMANE”.

---

Ing. Marcelo Cevallos Duque, MBA

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente proyecto nace por el gusto que tiene la autora por visitar y degustar cafeterías, promete ofrecer una propuesta que balancee de manera adecuado la relación calidad precio enfocándose principalmente en el servicio al cliente para ofrecer una experiencia memorable que los consumidores puedan recordar y sobre todo recomendar, para esto se enfoca fuertemente en estrategias de marketing digital que permitan darle un aspecto jovial y fresco a la marca y a su vez posicionarse en el mercado con el objetivo de quedarse en la mente del consumidor para fidelizarlos y poder convertirse en una lovemark.

El proyecto cuenta con una inversión inicial de \$49.140,00 para la apertura y el correcto funcionamiento del establecimiento. La inversión se encuentra conformada en un 50% por terceros (préstamos bancarios) y el otro 50% por aportes propios (socios o accionistas), se evidencia una TIR del 46.87%, este encontrándose por encima de la tasa de retorno esperada (30%), el valor actual de retorno es de \$22,008.67 siendo ambos indicadores positivos se podría presumir y determinar que el proyecto es rentable. En cuanto al WACC, se obtiene un 20%, generando así un payback a 2 años, el cual si entra en el valor establecido de plazo a 5 años.

## **ABSTRACT**

The idea of opening a cafeteria concept has been a familiar vision for a long time, pastry and pastry is an area in which the author and her family have experience, together with the university studies acquired, she intends to be able to turn that talent and ability into a project in which the public can be offered an experience that has quality products and services.

In the year 2020, due to the pandemic, in Ecuador many cafes, restaurants and places in the food sector were forced to close their doors permanently, others were those who were able to get ahead by innovating and adapting to the new needs of consumers, Among these strategies is the delivery or pick up modality, as well as the launch and formalization to the world of virtuality and digitalization, tools from which you can take advantage of their use.

The author discovers an opportunity to offer a place that provides a pleasant and pleasant environment where you can taste delicious desserts, and hot or cold drinks of your choice with a personalized menu service that adapts to the tastes of the clients and a digitalization and advertising strategy to be able to take full advantage of this tool, a cafeteria focused on a public from sixteen to fifty-five years old located in the Urdesa sector of the city of Santiago de Guayaquil, seeking to have a modern, pleasant and avant-garde concept that has excellent customer service that can complement the visiting experience.

## Índice

|                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------|----|
| INTRODUCCIÓN.....                                         | 1  |
| CAPÍTULO 1: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN. ....              | 2  |
| 1.1 PROBLEMA PARA INVESTIGAR .....                        | 3  |
| 1.2 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA .....                       | 3  |
| 1.2.1 PROBLEMA GENERAL .....                              | 3  |
| 1.2.2 INTERROGANTES .....                                 | 3  |
| 1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....                   | 4  |
| 1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....                               | 4  |
| 1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....                          | 4  |
| 1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN ..... | 5  |
| 1.4.1 JUSTIFICACIÓN TEÓRICA .....                         | 5  |
| 1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES .....                           | 8  |
| 1.5.1 HIPÓTESIS GENERAL.....                              | 8  |
| 1.5.2 HIPÓTESIS PARTICULAR I:.....                        | 9  |
| 1.5.3 HIPÓTESIS PARTICULAR II:.....                       | 10 |
| 1.5.5 HIPÓTESIS PARTICULAR IV: .....                      | 12 |
| 1.5.6 HIPÓTESIS PARTICULAR V: .....                       | 13 |
| 1.6 MARCO TEÓRICO.....                                    | 14 |
| 1.6.1 COMPETITIVIDAD EN EL MERCADO.....                   | 14 |
| 1.6.2 PROPUESTA DE VALOR.....                             | 16 |
| 1.6.3 SERVICIO AL CLIENTE .....                           | 17 |
| 1.6.4 BENCHMARKING .....                                  | 19 |
| 1.6.5 LAS FUERZAS DE PORTER .....                         | 20 |
| 1.6.6 SOCIAL MEDIA .....                                  | 24 |
| 1.6.7 DIGITALIZACIÓN DEL NEGOCIO .....                    | 28 |
| 1.6.8 ANÁLISIS FODA.....                                  | 30 |
| 1.6.9 ANÁLISIS PESTEL.....                                | 32 |
| 1.7 MARCO CONCEPTUAL: .....                               | 35 |
| 1.8 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN.....       | 36 |
| 1.8.1 TIPO DE ESTUDIO .....                               | 36 |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|                                                                             |           |
|-----------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1.9 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN .....</b>                                   | <b>37</b> |
| <b>1.9.1 TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN .....</b>                                | <b>37</b> |
| <b>1.9.2 SELECCIÓN DE LA MUESTRA .....</b>                                  | <b>37</b> |
| <b>1.9.3 FUENTES DE INFORMACIÓN .....</b>                                   | <b>37</b> |
| <b>1.9.4 TRATAMIENTO DE LA INFORMACIÓN .....</b>                            | <b>38</b> |
| <b>CAPÍTULO 2: ANÁLISIS, PRESENTACIÓN DE RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO .....</b> | <b>39</b> |
| <b>2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN .....</b>                                   | <b>40</b> |
| <b>2.1.1 ANÁLISIS FODA.....</b>                                             | <b>40</b> |
| <b>2.2 ANÁLISIS PESTEL.....</b>                                             | <b>41</b> |
| <b>2.3 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER.....</b>                     | <b>47</b> |
| <b>2.4 ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA.....</b>                     | <b>52</b> |
| <b>2.4.1 ANÁLISIS DE COMPETENCIA .....</b>                                  | <b>52</b> |
| <b>2.4.2 EVOLUCIÓN .....</b>                                                | <b>53</b> |
| <b>2.4.3 TENDENCIA.....</b>                                                 | <b>53</b> |
| <b>2.4.4 PERSPECTIVA.....</b>                                               | <b>54</b> |
| <b>2.5 HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN .....</b>                              | <b>54</b> |
| <b>2.5.1 MUESTRA .....</b>                                                  | <b>54</b> |
| <b>2.5.2 ENCUESTA .....</b>                                                 | <b>55</b> |
| <b>2.5.3 CUESTIONARIO DE ENTREVISTA A EXPERTOS .....</b>                    | <b>57</b> |
| <b>2.6 ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN.....</b>               | <b>58</b> |
| <b>2.6.1 ENCUESTAS .....</b>                                                | <b>58</b> |
| <b>2.6.2 ENTREVISTA A EXPERTOS.....</b>                                     | <b>68</b> |
| <b>2.7 CONCLUSIONES ESTRATÉGICAS.....</b>                                   | <b>76</b> |
| <b>2.8 VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS .....</b>                                    | <b>80</b> |
| <b>CAPÍTULO 3: PROPUESTA COMERCIAL.....</b>                                 | <b>82</b> |
| <b>3.1 PLAN ESTRATÉGICO .....</b>                                           | <b>83</b> |
| <b>3.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA .....</b>                                | <b>83</b> |
| <b>3.1.2 VISIÓN:.....</b>                                                   | <b>83</b> |
| <b>3.1.3 MISIÓN:.....</b>                                                   | <b>83</b> |
| <b>3.1.4 VALORES: .....</b>                                                 | <b>83</b> |
| <b>3.2 OBJETIVOS.....</b>                                                   | <b>83</b> |
| <b>3.2.1 GENERAL .....</b>                                                  | <b>83</b> |
| <b>3.2.2 ESPECÍFICOS: .....</b>                                             | <b>84</b> |
| <b>3.3 MODELO CANVAS .....</b>                                              | <b>85</b> |
| <b>3.4 ESTRATEGIA FO-FA-DO-DA.....</b>                                      | <b>85</b> |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|                                                                 |            |
|-----------------------------------------------------------------|------------|
| <b>3.5 ESTRATEGIA GENÉRICA .....</b>                            | <b>87</b>  |
| <b>3.5.1 ESTRATEGIA DE DIFERENCIACIÓN .....</b>                 | <b>87</b>  |
| <b>3.6 VENTAJA COMPETITIVA .....</b>                            | <b>87</b>  |
| <b>3.7 FACTORES DIFERENCIADOS.....</b>                          | <b>88</b>  |
| <b>3.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....</b>                       | <b>89</b>  |
| <b>3.8.1 FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL GERENTE GENERAL .....</b> | <b>89</b>  |
| <b>3.8.2 FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL ADMINISTRADOR.....</b>    | <b>91</b>  |
| <b>3.8.3 FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL BARISTA .....</b>         | <b>92</b>  |
| <b>3.8.4 FUNCIONES Y COMPETENCIAS DEL PASTELERO. ....</b>       | <b>93</b>  |
| <b>3.9 PLAN DE MARKETING.....</b>                               | <b>95</b>  |
| <b>3.9.1 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO .....</b>                     | <b>95</b>  |
| <b>3.9.2 PERFIL DE CLIENTE.....</b>                             | <b>95</b>  |
| <b>3.9.3 ESTRATEGIA DE PRODUCTO .....</b>                       | <b>97</b>  |
| <b>3.10 ESTRATEGIA DE PRECIO.....</b>                           | <b>99</b>  |
| <b>3.11 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN .....</b>                    | <b>100</b> |
| <b>3.12 ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN .....</b>                       | <b>102</b> |
| <b>3.13 ESTRATEGIA DE PERSONAS .....</b>                        | <b>103</b> |
| <b>3.14 PLAN DE ACCIÓN PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS .....</b> | <b>106</b> |
| <b>CAPÍTULO 4: ANÁLISIS FINANCIERO .....</b>                    | <b>108</b> |
| <b>4.1 PRINCIPALES SUPUESTOS FINANCIEROS .....</b>              | <b>109</b> |
| <b>4.1.1 PROYECCIÓN DE LA INFLACIÓN .....</b>                   | <b>109</b> |
| <b>4.2 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA.....</b>           | <b>109</b> |
| <b>4.3 SALARIOS BÁSICOS PROYECTADOS .....</b>                   | <b>109</b> |
| <b>4.4 INVERSIÓN INICIAL.....</b>                               | <b>110</b> |
| <b>4.5 NÓMINA.....</b>                                          | <b>111</b> |
| <b>4.6 PRODUCTOS .....</b>                                      | <b>112</b> |
| <b>4.7 VENTAS .....</b>                                         | <b>113</b> |
| <b>4.8 COSTOS .....</b>                                         | <b>114</b> |
| <b>4.9 GASTOS .....</b>                                         | <b>115</b> |
| <b>4.10 PRÉSTAMO .....</b>                                      | <b>116</b> |
| <b>4.13 PUNTO DE EQUILIBRIO .....</b>                           | <b>119</b> |
| <b>4.14 RATIOS FINANCIEROS.....</b>                             | <b>120</b> |
| <b>4.15 ESCENARIO CONSERVADOR .....</b>                         | <b>125</b> |
| <b>4.16 ESCENARIO PESIMISTA.....</b>                            | <b>128</b> |
| <b>4.17 ESCENARIO OPTIMISTA .....</b>                           | <b>129</b> |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|                                                              |            |
|--------------------------------------------------------------|------------|
| <b>CAPÍTULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>      | <b>133</b> |
| <b>5.1 CONCLUSIONES .....</b>                                | <b>134</b> |
| <b>5.2 RECOMENDACIONES .....</b>                             | <b>135</b> |
| <b>ANEXO 1: PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1 .....</b>   | <b>139</b> |
| <b>ANEXO 2: COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA: .....</b> | <b>140</b> |
| <b>ANEXO 3: VENTAS TOTALES .....</b>                         | <b>143</b> |
| <b>VENTAS PROYECTADAS: AÑO 1.....</b>                        | <b>143</b> |
| <b>VENTAS PROYECTADAS: AÑO 2.....</b>                        | <b>143</b> |
| <b>VENTAS PROYECTADAS: AÑO 3.....</b>                        | <b>144</b> |
| <b>VENTAS PROYECTADAS: AÑO 4.....</b>                        | <b>144</b> |
| <b>VENTAS PROYECTADAS: AÑO 5.....</b>                        | <b>145</b> |
| <b>ANEXO 4: COSTOS DE VENTA TOTALES .....</b>                | <b>145</b> |
| <b>ANEXO 5: GASTOS TOTALES.....</b>                          | <b>148</b> |
| <b>ANEXO 6: INDICADORES ECONÓMICOS .....</b>                 | <b>151</b> |
| <b>ANEXO 7: TABLA PUNTO DE EQUILIBRIO .....</b>              | <b>152</b> |

**ÍNDICE DE TABLAS**

|                                                      |           |
|------------------------------------------------------|-----------|
| <b>TABLA NO. 1.....</b>                              | <b>3</b>  |
| <b>MATRIZ DEL PROBLEMA .....</b>                     | <b>3</b>  |
| <b>TABLA NO. 2</b>                                   |           |
| <b>OPERACIONALIDAD DE LAS VARIABLES .....</b>        | <b>6</b>  |
| <b>TABLA NO. 3.....</b>                              | <b>40</b> |
| <b>ANÁLISIS FODA .....</b>                           | <b>40</b> |
| <b>TABLA NO.4 AMENAZA DE NUEVOS ENTRANTES.....</b>   | <b>46</b> |
| <b>TABLA NO.5 RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES .....</b> | <b>48</b> |
| <b>TABLA NO.6.....</b>                               | <b>49</b> |
| <b>PODER DE NEGOCIACIÓN DE PROVEEDORES .....</b>     | <b>49</b> |
| <b>TABLA NO.7.....</b>                               | <b>50</b> |
| <b>PODER DE NEGOCIACIÓN CON LOS CLIENTES .....</b>   | <b>50</b> |
| <b>TABLA NO. 8 AMENAZAS DE SUSTITUTOS.....</b>       | <b>51</b> |
| <b>TABLA NO. 9</b>                                   |           |
| <b>MATRIZ DE ANÁLISIS DE COMPETENCIA .....</b>       | <b>52</b> |
| <b>TABLA NO.10 MODELO CANVAS .....</b>               | <b>85</b> |
| <b>TABLA NO. 11 FO-FA-DO-DA .....</b>                | <b>86</b> |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD  
DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|                                                                    |     |
|--------------------------------------------------------------------|-----|
| TABLA NO. 12 VENTAS POR MEDIO DE DELIVERY O MEDIOS DIGITALES ..... | 106 |
| TABLA NO. 13 FIDELIZACIÓN DE CLIENTES .....                        | 106 |
| TABLA NO. 14 CAPTACIÓN DE CLIENTES .....                           | 107 |
| TABLA NO. 15 SATISFACCIÓN DE CLIENTES .....                        | 107 |
| TABLA NO. 16<br>INFLACIÓN .....                                    | 109 |
| TABLA NO. 17 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA .....                    | 109 |
| TABLA NO. 18.....                                                  | 110 |
| SALARIOS BÁSICOS PROYECTADOS .....                                 | 110 |
| TABLA NO. 19 INVERSIÓN INICIAL.....                                | 110 |
| TABLA NO. 20 PROYECCIONES MENSUALES.....                           | 111 |
| TABLA NO. 21 DEMANDA ESPERADA ANUAL.....                           | 112 |
| TABLA NO. 22 VENTAS PROYECTADAS.....                               | 113 |
| TABLA NO. 23 COSTOS .....                                          | 114 |
| TABLA NO. 24 GASTOS .....                                          | 115 |
| TABLA NO. 25 PRÉSTAMO.....                                         | 116 |
| TABLA NO. 26 ESTADO FINANCIERO .....                               | 117 |
| TABLA NO. 27 INDICADORES ECONÓMICOS .....                          | 118 |
| TABLA NO. 28 PUNTO DE EQUILIBRIO.....                              | 119 |
| TABLA NO. 29 RATIOS FINANCIEROS .....                              | 120 |
| TABLA NO. 30.....                                                  | 121 |
| ANÁLISIS DE RIESGO .....                                           | 121 |
| TABLA NO. 31 MATRIZ DE RIESGOS .....                               | 124 |
| TABLA NO. 32 NIVEL DE CRITICIDAD.....                              | 124 |
| TABLA NO. 33.....                                                  | 125 |
| FINANCIAMIENTO DE LA EMPRESA.....                                  | 125 |
| TABLA NO. 34.....                                                  | 126 |
| PRODUCTOS OFERTADOS .....                                          | 126 |
| TABLA NO. 35.....                                                  | 126 |
| PRÉSTAMO BANCARIO.....                                             | 126 |
| TABLA NO. 36.....                                                  | 127 |
| INDICADORES ECONÓMICOS .....                                       | 127 |
| TABLA NO. 37.....                                                  | 127 |
| RATIOS FINANCIEROS .....                                           | 127 |
| TABLA NO. 38.....                                                  | 128 |

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.

|                                                      |     |
|------------------------------------------------------|-----|
| INDICADORES ECONÓMICOS DEL ESCENARIO PESIMISTA ..... | 128 |
| TABLA NO. 39 .....                                   | 130 |
| INDICADORES ECONÓMICOS DEL ESCENARIO OPTIMISTA ..... | 130 |
| TABLA NO. 40 .....                                   | 131 |
| CUADRO COMPARATIVO PUNTO DE EQUILIBRIO .....         | 131 |
| TABLA NO. 41 .....                                   | 131 |
| CUADRO COMPARATIVO INDICADORES ECONÓMICOS .....      | 131 |
| TABLA NO. 42 .....                                   | 132 |
| CUADRO COMPARATIVO RATIOS FINANCIEROS .....          | 132 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                                                          |     |
|----------------------------------------------------------|-----|
| FIGURA NO. 1 FÓRMULA PARA EL CÁLCULO DE LA MUESTRA ..... | 55  |
| FIGURA NO. 2 EDAD DE LOS ENCUESTADOS .....               | 59  |
| FIGURA NO. 3 FRECUENCIA DE VISITA .....                  | 59  |
| FIGURA NO. 4 DÍAS DE VISITA .....                        | 60  |
| FIGURA NO. 5 MOTIVOS DE VISITA .....                     | 61  |
| FIGURA NO. 6 SERVICIO AL CLIENTE.....                    | 62  |
| FIGURA NO. 7 PEDIDOS ONLINE.....                         | 62  |
| FIGURA NO. 8 FRECUENCIA DE PEDIDOS .....                 | 63  |
| FIGURA NO. 9 SERVICIO DELIVERY .....                     | 63  |
| FIGURA NO. 10 CONFIANZA .....                            | 64  |
| FIGURA NO. 11 SERVICIO AL CLIENTE.....                   | 64  |
| FIGURA NO. 12 PREFERENCIA .....                          | 65  |
| FIGURA NO. 14 INNOVACIÓN.....                            | 66  |
| FIGURA NO. 15 LOCACIÓN .....                             | 66  |
| FIGURA NO. 16 INSEGURIDAD.....                           | 67  |
| FIGURA NO. 17 REDES SOCIALES .....                       | 67  |
| FUENTE: INVESTIGACIÓN DE MERCADO .....                   | 85  |
| FIGURA NO. 18 ORGANIGRAMA .....                          | 89  |
| FIGURA NO. 19 DECORATIVOS .....                          | 101 |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**FIGURA NO. 20 VITRINAS .....101**

## **INTRODUCCIÓN**

La idea de abrir un concepto cafetería ha sido una visión familiar desde hace tiempo atrás, la repostería y pastelería es un área en lo que la autora y su familia cuenta con experiencia, junto con los estudios universitarios adquiridos pretende poder convertir ese talento y capacidad en un proyecto en el cual se pueda ofrecer al público una experiencia que cuente con productos y servicios de calidad.

En el año 2020 debido a la pandemia, en el Ecuador muchas cafeterías, restaurantes y locales del sector alimenticio se vieron obligados a cerrar sus puertas de manera definitiva, otros fueron los que pudieron salir adelante innovando y adaptándose a las nuevas necesidades de los consumidores, entre esas estrategias se encuentra la modalidad delivery o pick up, así como también el lanzamiento y formalización al mundo de la virtualidad y digitalización herramientas de las cuales se puede sacar provecho de su utilización

La autora descubre una oportunidad de ofrecer un lugar que brinde un ambiente ameno y agradable en el que se pueda degustar de postres deliciosos, y bebidas frías o calientes a elección con un servicio de menú personalizado que se adapte a los gustos de los clientes y una estrategia de digitalización y publicidad para poder sacar la mayor ventaja de esa herramienta, una cafetería enfocada a un público de dieciséis a cincuenta y cinco años ubicado en el sector Urdesa de la ciudad de Santiago de Guayaquil, buscando tener un concepto moderno, agradable y vanguardista que cuente con un excelente servicio al cliente que pueda complementar la experiencia de visita.

# **CAPÍTULO 1: DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**1.1 PROBLEMA PARA INVESTIGAR**

**1.2 PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA**

**Tabla No. 1  
Matriz del problema**

| <b>SINTOMAS</b>                                            | <b>CAUSAS</b>                                                                     | <b>PRONÓSTICO</b>                                                                                     | <b>CONTROL AL PRONÓSTICO</b>                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Poca rentabilidad                                          | Mucha oferta en la zona                                                           | Las personas no querrán asistir a la cafetería por lo que este sector se vería negativamente afectado | Implementar un plan de negocio que cuente con las correctas tácticas y estrategias para prever complicaciones y que la cafetería pueda ponerse en marcha. |
| Clientes inconformes con las prácticas tradicionales       | Falta de innovación y adaptación la actualidad.                                   |                                                                                                       |                                                                                                                                                           |
| Clientes no se sienten a gusto estando en locales abiertos | Inseguridad en las calles de Guayaquil                                            |                                                                                                       |                                                                                                                                                           |
| Clientes buscan opciones personalizadas                    | Falta de conocimiento o tiempo para realizarlo por su cuenta                      |                                                                                                       |                                                                                                                                                           |
| Desconfianza de clientes hacia pedidos de forma online     | Personas aún no se adaptan a la virtualidad y prefieren la experiencia presencial |                                                                                                       |                                                                                                                                                           |

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzel

**1.2.1 Problema General**

¿Cuál sería el nivel de aceptación de una cafetería ubicada en el sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil?

**1.2.2 Interrogantes**

¿Cómo afecta a los distintos negocios ubicados alrededor la zona la alta competencia y oferta en el mercado?

¿Cuáles son los motivos por los que las cafeterías deben innovar sus opciones en el menú y estar en constante capacitación?

¿Cómo afecta en los negocios la delincuencia e inseguridad en la ciudad de Guayaquil?

¿Cuáles son las razones por las que los consumidores optarían por pedidos u órdenes personalizados?

¿Cómo ha impactado a los negocios la aceptación de los clientes a medios digitales para publicidad o recepción de pedidos?

### **1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **1.3.1 Objetivo General**

Determinar el nivel de aceptación de una cafetería ubicada en el sector Urdesa de la ciudad de Guayaquil.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

1. Analizar cómo afecta a los distintos negocios ubicados alrededor la zona la alta competencia y oferta en el mercado.
2. Consultar los motivos por los cuales las cafeterías deben innovar en sus opciones en el menú y estar en constante capacitación.
3. Evaluar el impacto de la delincuencia e inseguridad de la ciudad en los negocios de Guayaquil.
4. Identificar las razones por las que los consumidores optarían por pedidos u órdenes personalizadas.
5. Analizar el impacto y la aceptación de los clientes a medios digitales para publicidad o recepción de pedidos.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN**

### **1.4.1 Justificación teórica**

El propósito de esta investigación es poder recolectar la mayor cantidad de información valiosa y material de apoyo para conocer las conductas, comportamientos y deseos del consumidor, así como el desenvolvimiento del mercado actual en el cual se desarrollará el mismo para poder crear las respectivas estrategias y enfoques que ayudarán a elaborar un correcto plan de negocio que se adapte tanto a la visión de la autora como al contexto establecido, para llevar esto a cabo se utilizarán las herramientas necesarias tales como FODA, análisis de fuerzas de Porter, análisis PESTEL, encuestas y entrevistas a profundidad con expertos.

El deseo de crear una cafetería nace del fruto del interés y agrado que la autora ha tenido a lo largo de su vida por degustar distintos postres y sabores, acompañado de su bebida favorita una café helado clásico así como el aprecio del valor de un ambiente agradable, un servicio cálido y una experiencia amena para recordar, todo esto sumado a los conocimientos en repostería y pastelería dentro de la familia crea un anhelo convertido en meta y propósito de poder combinar estos factores y así llevarles a los consumidores esta experiencia.

**Tabla No. 2**  
**Operacionalidad de las variables**

| Problemas                                                                                              | Objetivos                                                                                                                             | Hipótesis                                                                                                                         | Operacionalización de las variables                                                       |                                                |                                                            |                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                        |                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | VI Y VD                                                                                   | Variables empíricas                            | Indicadores                                                | Ítems                                                                                                                               |
| <b>General</b>                                                                                         | <b>General</b>                                                                                                                        | <b>General</b>                                                                                                                    | <b>VI Y VD</b>                                                                            | <b>Variables empíricas</b>                     | <b>Indicadores</b>                                         | <b>Ítems</b>                                                                                                                        |
| ¿Cuál sería el nivel de aceptación de una cafetería ubicada Urdesa en la ciudad de Guayaquil?          | Determinar el nivel de aceptación de una cafetería ubicada Urdesa en la ciudad de Guayaquil                                           | La apertura de una cafetería ubicada en Guayaquil generará un alto nivel de aceptación.                                           | La apertura de una cafetería ubicada en Urdesa                                            | La apertura de una cafetería ubicada en Urdesa | check list para la apertura del local                      | ¿Cuáles serían los pasos para la apertura de una cafetería?                                                                         |
|                                                                                                        |                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Un alto nivel de aceptación.                                                              | El nivel.                                      | # de personas que asisten al local.                        | ¿Cómo podríamos lograr el aumento de clientes en la cafetería?                                                                      |
| <b>Subproblemas</b>                                                                                    | <b>Específicos</b>                                                                                                                    | <b>Particulares</b>                                                                                                               | <b>VI Y VD</b>                                                                            | <b>Variables empíricas</b>                     | <b>Indicadores</b>                                         | <b>Ítems</b>                                                                                                                        |
| ¿Cómo afecta a los distintos negocios la alta competencia y oferta en el mercado?                      | Analizar cómo afecta a los distintos negocios la alta competencia y oferta en el mercado.                                             | La alta competencia en el mercado afecta directamente en la disminución de la rentabilidad del negocio                            | La alta competencia en el mercado.                                                        | La alta competencia.                           | # de locales                                               | ¿Cómo se podría identificar la cantidad de competencia en el mercado?                                                               |
|                                                                                                        |                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Disminución de la rentabilidad del negocio.                                               | La rentabilidad                                | Total, de ganancias del negocio.                           | ¿Qué tanto afecta la alta competencia a la rentabilidad del negocio?                                                                |
| ¿Cuáles son los motivos por los cuales las cafeterías no se atreven a innovar en sus prácticas?        | Consultar los motivos por los cuales las cafeterías deben innovar en sus opciones en sus prácticas y estar en constante capacitación. | No reinventarse provoca que los clientes se aburran de las mismas opciones de siempre                                             | No reinventarse.                                                                          | No reinventarse.                               | # de opciones nuevas en el menú.                           | ¿Cómo podríamos brindar al cliente un servicio mejor y más variado?                                                                 |
|                                                                                                        |                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Provoca que los clientes se aburran de las mismas opciones de siempre.                    | Servicio al cliente                            | % de personas que buscan nuevas opciones.                  | ¿Cómo podríamos identificar qué es lo que el cliente está buscando?                                                                 |
| ¿Cómo afecta en los negocios la delincuencia e inseguridad en la ciudad de Guayaquil?                  | Evaluar el impacto de la delincuencia e inseguridad en la ciudad de Guayaquil en los negocios.                                        | El aumento de la delincuencia en este sector impacta negativamente en la fluencia de cliente a los locales.                       | El aumento de la delincuencia en este sector.                                             | La delincuencia.                               | % aproximado de robos en la zona.                          | ¿De qué manera influye la delincuencia en las ventas del negocio?                                                                   |
|                                                                                                        |                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Impacta negativamente en la fluencia de cliente a los locales.                            | Baja afluencia de clientes.                    | % reducción en ventas                                      | ¿Qué estrategias podríamos implementar para que el factor delincuencia no afecte significativamente en la rentabilidad del negocio? |
| ¿Cuáles son las razones por las que los consumidores optan por pedidos u ordenes personalizadas        | Identificar las razones por las que los consumidores optan por pedidos personalizados.                                                | La alta demanda por parte de los consumidores hacia los pedidos personalizados beneficiará directamente a las ventas del negocio. | La alta demanda por parte de los consumidores hacia los pedidos y ordenes personalizadas. | Pedidos y ordenes personalizadas.              | # de pedidos y ordenes personalizadas que recibe el local. | ¿Cómo podríamos conocer el porcentaje de pedidos personalizados que recibe el local?                                                |
|                                                                                                        |                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Beneficiará directamente a las ventas del negocio.                                        | Beneficiará a las ventas del negocio           | % de incremento de ventas.                                 | ¿De qué manera se puede mantener la alta demanda que tienen los pedidos y ordenes personalizadas?                                   |
| ¿Cómo ha impactado a los negocios la adaptación de los clientes a pedidos de manera digital y virtual? | Analizar el impacto y la aceptación de los clientes a medios digitales para publicidad o recepción de pedidos.                        | La modalidad de recepción de pedidos de manera virtual genera desconfianza en algunos clientes.                                   | La modalidad de oferta y recepción de pedidos de manera virtual                           | Modalidad virtual                              | # de negocios que se adaptaron a la modalidad virtual      | ¿Cómo podríamos cerciorarnos de que la modalidad digital este dando resultados favorables?                                          |
|                                                                                                        |                                                                                                                                       |                                                                                                                                   | Genera desconfianza en clientes                                                           | Desconfianza                                   | % de clientes que no hacen uso este servicio.              | ¿Qué estrategias podríamos implementar para atraer a estos clientes a esta modalidad digital?                                       |

Fuente: Investigación de mercado

Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzel

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.

## 1.5 HIPÓTESIS Y VARIABLES

### 1.5.1 Hipótesis General

La apertura de una cafetería en Urdesa generará un alto nivel de aceptación.

Variable Independiente (VI):

La apertura de una cafetería en Urdesa

Variable Dependiente (VD):

Un alto nivel de aceptación.

Variables Empíricas de la Variable Independiente (VEVI):

(VEVI1) La apertura de una cafetería

Variables Empíricas de la Variable Dependiente (VEVDL1):

El nivel.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VI (Ind. VEVI):

(Ind. VEVI1) check list para la apertura del local.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VD (Ind. VEVD):

(Ind. VEVD1) # de personas que asisten al local.

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VI  
(Ítems)

(Ítem Ind. VEVI1) ¿Cuáles serían los pasos para la apertura de una cafetería?

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VD:

(Ítem Ind. VEVD1) ¿Como podríamos lograr el aumento de clientes en la cafetería?

### 1.5.2 Hipótesis Particular I:

La alta competencia afecta directamente en la disminución de la rentabilidad del negocio.

Variable Independiente (VI):

La alta competencia

Variable Dependiente (VD):

Disminución de la rentabilidad del negocio.

Variables Empíricas de la Variable Independiente (VEVI):

(VEVI1) La alta competencia.

Variables Empíricas de la Variable Dependiente (VEVDL1):

La rentabilidad.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VI (Ind. VEVI):

(Ind. VEVI1) # de locales ubicados en la zona.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VD (Ind. VEVD):

(Ind. VEVD1) Total de ganancias del negocio.

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VI

(Ítem Ind. VEVI1) ¿Cómo se podría identificar la cantidad de competencia en la zona?

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VD:

(Ítem Ind. VEVD1) ¿Qué tanto afecta la alta competencia a la rentabilidad del negocio?

### 1.5.3 Hipótesis Particular II:

No reinventarse provoca que los clientes se aburran de las mismas opciones de siempre

Variable Independiente (VI):

No reinventarse.

Variable Dependiente (VD):

Provoca que los clientes se aburran de las mismas opciones de siempre.

Variables Empíricas de la Variable Independiente (VEVI):

(VEVI1) No reinventarse

Variables Empíricas de la Variable Dependiente (VEVDL1):

Servicio al cliente

Indicadores para medir Variables Empíricas de VI (Ind. VEVI):

(Ind. VEVI1) # de opciones nuevas en el menú.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VD (Ind. VEVD):

(Ind. VEVD1) % de personas que buscan nuevas opciones.

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VI

(Ítem Ind. VEVI1) ¿Cómo podríamos brindar al cliente un servicio mejor y más variado?

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VD:

(Ítem Ind. VEVD1) ¿Cómo podríamos identificar qué es lo que el cliente está buscando?

#### 1.5.4 Hipótesis Particular III:

El aumento de la delincuencia en la ciudad impacta negativamente en la fluencia de cliente a los locales.

Variable Independiente (VI):

El aumento de la delincuencia la ciudad.

Variable Dependiente (VD):

Impacta negativamente en la fluencia de cliente a los locales.

Variables Empíricas de la Variable Independiente (VEVI):

(VEVI1) La delincuencia

Variables Empíricas de la Variable Dependiente (VEVDL1):

Baja afluencia de clientes.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VI (Ind. VEVI):

(Ind. VEVI1) % aproximado de robos en la zona.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VD (Ind. VEVD):

(Ind. VEVD1) % reducción en ventas.

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VI

(Ítem Ind. VEVI1) ¿De qué manera influye la delincuencia en las ventas del negocio?

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VD

(Ítem Ind. VEVD1) ¿Qué estrategias podríamos implementar para que el factor delincuencia no afecte significativamente en la rentabilidad del negocio?

#### **1.5.5 Hipótesis Particular IV:**

La alta demanda por parte de los consumidores hacia los pedidos personalizados beneficiará directamente a las ventas del negocio.

Variable Independiente (VI):

La alta demanda por parte de los consumidores hacia los pedidos y ordenes personalizadas.

Variable Dependiente (VD):

Beneficiará directamente a las ventas del negocio.

Variables Empíricas de la Variable Independiente (VEVI):

(VEVI1) Pedidos y ordenes personalizadas.

Variables Empíricas de la Variable Dependiente (VEVDL1):

Beneficiará a las ventas del negocio

Indicadores para medir Variables Empíricas de VI (Ind. VEVI):

(Ind. VEVI1) # de pedidos y ordenes personalizadas que recibe el local.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VD (Ind. VEVD):

(Ind. VEVD1) % de incremento de ventas.

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VI

(Ítem Ind. VEVI1) ¿Cómo podríamos conocer el porcentaje de pedidos personalizados que recibe el local?

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VD

(Ítem Ind. VEVD1) ¿De qué manera se puede mantener la alta demanda que tienen los pedidos y ordenes personalizadas?

#### **1.5.6 hipótesis particular V:**

La modalidad de oferta y recepción de pedidos de manera virtual genera desconfianza en algunos clientes.

Variable Independiente (VI):

La modalidad de oferta y recepción de pedidos de manera virtual

Variable Dependiente (VD):

Genera desconfianza en algunos clientes.

Variables Empíricas de la Variable Independiente (VEVI):

(VEVI1) Modalidad virtual

Variables Empíricas de la Variable Dependiente (VEVDL1):

Desconfianza.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VI (Ind. VEVI):

(Ind. VEVI1) % de negocios que se adaptaron a la modalidad digital.

Indicadores para medir Variables Empíricas de VD (Ind. VEVD):

(Ind. VEVD1) % de clientes que no hacen uso este servicio

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VI

(Ítem Ind. VEVI1) ¿Cómo podríamos cerciorarnos de que la modalidad digital este dando resultados favorables?

Ítems (preguntas) para proveer de datos a los indicadores de VD

(Ítem Ind. VEVD1) ¿Qué estrategias podríamos implementar para atraer a estos clientes a esta modalidad digital?

## 1.6 MARCO TEÓRICO

### 1.6.1 Competitividad en el mercado.

La competitividad es la capacidad de una persona u organización para desarrollar ventajas competitivas con respecto a sus competidores. Obteniendo así una posición destacada en su entorno. generalmente se basa en una ventaja competitiva. Esto es una cierta habilidad, recursos, tecnología o atributos que hacen superior al que la posee. Se trata de un concepto relativo donde se compara el rendimiento de una persona u organización con respecto a otras.

#### Tipos de competitividad

Por otro lado, podríamos distinguir dos tipos de competitividad:

- Competitividad interna: Es la capacidad de una organización para lograr la mayor eficiencia posible de sus recursos y aumentar la productividad de los factores (trabajadores, capital y tierra principalmente). La empresa trata de mejorar con respecto a sí misma.
- Competitividad externa: Es la capacidad de una organización de lograr ventajas competitivas en el contexto del mercado. Para ello se evalúan factores externos como la innovación, la situación de la industria (5 fuerzas de porter), la estabilidad económica, etc. Las organizaciones deben luchar por mantener su competitividad presente y futura. Esto se estudia en gran medida en el entorno del marketing.. (Roldán, 2016).

Según Michael Porter, profesor de la Harvard Business School y una autoridad en temas de estrategia de empresa, se dice que una empresa goza de ventaja competitiva cuando obtiene una rentabilidad superior a la

rentabilidad media del sector al que pertenece. (Porter, EAE Bussiness School, n.d.)

La efectividad de una ventaja competitiva se mide en función de muchos factores, pero básicamente depende de las siguientes cualidades de diferenciación:

1. Ser única y disfrutar de fuertes barreras para ser imitada: si nuestra ventaja competitiva se puede copiar con facilidad, muchas otras empresas lo harán, y perderemos nuestra posición privilegiada en el mercado. La ventaja competitiva más difícil de duplicar es la reputación de marca.
2. Ser sostenible en el tiempo: para que la empresa sea rentable y obtenga beneficios, la ventaja competitiva debe poder mantenerse a lo largo del tiempo. Por ejemplo, si elegimos ser líderes en precios, pero esos precios son demasiado bajos para ser rentables, no podremos mantener la estrategia.
3. Ser claramente superior: una ventaja competitiva muy superior significa que nuestra empresa será muy reconocible y estará diferenciada de su competencia, por lo que tendrá muchas más opciones de llamar la atención de los potenciales clientes.
4. Ser aplicable y flexible para adaptarse a las variaciones del mercado: evidentemente no se puede controlar el cien por cien de los factores que afectarán a nuestra ventaja competitiva, por lo que merece la pena elegir una con un cierto grado de adaptabilidad.
5. Estar estrechamente relacionada con el *core business* de la compañía, es decir, con su actividad principal.

Una función clave de la estrategia de operaciones es precisamente la de aprovechar su capacidad de crear o contribuir a la ventaja competitiva de la compañía. Las orientaciones estratégicas pueden ser de diversa índole y discurrir por diferentes vías, pero siempre con el fin de proporcionar un beneficio al cliente. (García de la Serrana, 2021)

### 1.6.2 Propuesta de valor.

La propuesta de valor es el corazón de un modelo de negocio, pues engloba toda una serie de beneficios que la empresa aporta al cliente y que este reconoce como diferentes y únicos de la marca con respecto a su competencia. Sin embargo, en muchas ocasiones se confunde la propuesta de valor con la ventaja competitiva que, a pesar de estar relacionadas, no se refieren a lo mismo. Por eso en este post nos encargaremos de definir una y otra y definir cómo se relacionan entre sí antes de pasar a verlas en el marco de la estrategia de operaciones. La propuesta de valor representa la promesa que esa empresa realiza a su cliente a cambio de que este adquiera su producto o servicio, es decir, es la respuesta a una serie de necesidades o motivaciones de su público objetivo. Por eso una adecuada segmentación del público objetivo para acertar en una propuesta de valor atractiva resulta esencial, ya que, si el producto o servicio no sirve para algo, nadie lo comprará. Así mismo, también es necesario un conocimiento profundo de la oferta de la competencia. (García de la Serrana, 2021)

El éxito de la innovación se basa en una profunda comprensión de los clientes, su entorno, sus rutinas diarias, sus sueños, sus preocupaciones y sus aspiraciones.

Es por esto por lo que la oferta valor debe estar centrada en las necesidades y deseos de los clientes. Una propuesta de valor será eficaz en la medida en que se adapte a las necesidades específicas del cliente al que se dirige. Hay que saber identificar su necesidad y el problema de negocio que el cliente tiene que resolver. No tiene sentido desarrollar propuestas de valor genéricas dirigidas a grupos de clientes desconocidos o segmentos de mercado, o buscar oportunidades de venta en clientes cuyas demandas o necesidades ignoramos. El valor de nuestra propuesta nace del beneficio que los clientes perciben al encontrar la solución a su problema. (Marketinginteli, n.d.)

### 1.6.3 Servicio al cliente

Los clientes son cada vez más exigentes, ya no sólo buscan precio y calidad, sino también, una buena atención, un ambiente agradable, comodidad, un trato personalizado, un servicio rápido, si un cliente queda insatisfecho por el servicio o la atención, es muy probable que hable mal de uno y cuente de su mala experiencia a otros consumidores, Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que vuelva a adquirir los productos o que vuelvan a visitarnos, Si un cliente recibe un buen servicio o atención, es muy probable que nos recomiende con otros consumidores. Por todas estas razones, hoy en día se hace casi obligatorio el brindar un buen servicio o atención al cliente.

Este debe estar presente en todos los aspectos del negocio en donde haya alguna interacción con el cliente, debe ir desde el saludo del personal encargado de la seguridad del negocio, hasta la llamada contestada por la secretaria. Para ello se debe capacitar a todo el personal, todos deben estar motivados en dar una buena atención, todos deben mostrar siempre un trato amable y cordial con todos y cada uno de los clientes y por último, el buen servicio, no sólo debe darse durante el proceso de compra, sino que también, debe estar presente después de la compra, por ejemplo, al llamar al cliente para conocer su impresión del producto, o al enviarle cartas o tarjetas de saludos. (Acosta Tapia, 2021)

#### **Técnicas del servicio al cliente:**

**Técnicas de explicación:** Aquellas en las que se comunica verbalmente la mayor cantidad de información relevante al usuario para ayudarlo a tomar las decisiones más informadas sobre su consumo. Deberían responder a la fórmula: problema-solución-beneficio, de modo que se conduzca al cliente hacia la fórmula recomendada para satisfacerlo.

Técnicas de empatía: Aquellas que brindan al cliente un alto grado de involucramiento de parte de la empresa, que lo hacen sentir acompañado o parte de algo más grande. Suelen ser muy exitosas, pero requieren de mayor inversión de tiempo por operador, ya que se le brinda a cada caso una atención particular e individual.

Técnicas de interrogación: Aquellas que se basan en aplicar al cliente una serie de preguntas (de cuestionario o no) respecto a la materia de sus necesidades, para así brindarle una atención realmente especializada en la materia, en lugar de hacerle perder el tiempo en explicaciones.

### **Elementos del servicio al cliente**

Contacto cara a cara: Es decir, la posibilidad de entrevistarse con el cliente y darle atención personalizada, no mediatizada a través de un sistema electrónico o de una llamada telefónica. Esto refuerza el nexo con el cliente y le hace sentir escuchado.

Relación clientelar: Reforzar la relación con el cliente es clave en los servicios de atención, y esto se ha puesto en evidencia gracias a las redes sociales y la cultura 2.0, en la que el branding o fidelización de las marcas se hace imperativo en la relación entre la empresa y el consumidor.

Correspondencia: La correspondencia entre cliente y empresa es clave para una atención al cliente saludable, ya que fortalece la identificación entre ambos y la resolución de los problemas que se presenten.

Reclamos y cumplidos: El cliente debe contar con alguna forma de ejercer presión para que sus problemas o insatisfacciones tengan arreglo, o recompensar la buena actuación de algún departamento de la empresa.

Instalaciones: Debe brindársele al cliente la dirección física de las instalaciones a las que puede acudir para recibir contacto cara a cara. No todo, en fin, puede ser virtual o digital. (Etecé, 2021)

#### **1.6.4 Benchmarking**

De acuerdo con (Kearns, n.d.) el benchmarking es un proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones reconocidas como las mejores prácticas, aquellos competidores más duros

El benchmarking consiste en tomar como referencia a los mejores y adaptar sus métodos, sus estrategias, dentro de la legalidad. Por ejemplo, puedes adaptar las mejores prácticas en atención y servicio al cliente.

##### Objetivos del benchmarking

Nos encontramos en un mundo enormemente competitivo donde las empresas han de compararse con lo mejor que haya en el mercado para ganar ventaja en áreas fundamentales como en:

- Nivel de calidad: El valor creado sobre un producto, teniendo en cuenta su precio y los costes necesarios para su fabricación y venta.
- Productividad: Las empresas comparan cuánto producen y cuánto consumen para obtener esa cantidad con el objetivo de comparar eficiencia en los procesos.

##### Tipos de benchmarking

- Interno: Se suele dar en grandes empresas formadas por numerosos departamentos y/o divisiones, en las que es muy común compara los niveles alcanzados dentro de la misma organización.
- Competitivo: Se utiliza cuando hay una competencia agresiva, comparando algunos aspectos con los competidores más directos o con los líderes del mercado sobre un cierto producto. Normalmente,

es el tipo de benchmarking más complicado de llevar a cabo dada la limitada información que las empresas ofrecen sobre sus procesos.

- Funcional: Consiste en compararse con empresas que no pertenecen a tu misma industria; con este consigues la ventaja de obtener la información necesaria al no ser competidor de la empresa. (Sumup, n.d.)

### 1.6.5 Las fuerzas de Porter

En su primer libro "Estrategia Competitiva" (Porter, How competitive forces shape strategy, 1979) Michael Porter sostiene que el potencial de rentabilidad de una empresa viene definido por cinco fuerzas:

- El poder del cliente,
- El poder del proveedor,
- Los nuevos competidores entrantes,
- La amenaza que generan los productos sustitutivos y
- La naturaleza de la rivalidad.

La utilidad de esta herramienta de gestión es que las empresas pueden analizar y medir sus recursos frente a estas cinco fuerzas. A partir de ahí, estarán en condiciones óptimas para establecer y planificar estrategias que potencien sus oportunidades o fortalezas para hacer frente a las amenazas y debilidades. reduciendo los niveles de inversión, lo que permite mitigar el riesgo de pérdida.

#### 1. Poder de negociación de los clientes:

Porter considera que cuanto más se organicen los consumidores, más exigencias y condiciones impondrán en la relación de precios, calidad o servicios, por tanto, la empresa contará con menos margen y el mercado será entonces menos atractivo. Además, el cliente tiene la potestad de

elegir cualquier otro servicio o producto de la competencia. Esta situación se hace más visible si existen varios proveedores potenciales.

Ante esta amenaza se puede recurrir a diversas estrategias como:

- Aumentar la inversión en marketing y publicidad
- Mejorar los canales de venta
- Incrementar la calidad del producto y/o servicio o reducir su precio
- Proporcionar un nuevo valor añadido

Social: Se

## 2. Poder de negociación de los proveedores

Cuando los proveedores cuentan con mucha organización dentro de su sector, recursos relevantes y condiciones sobre precios y tamaños de los pedidos, es cuando hacen un mercado más atractivo. Aquí medimos lo fácil que es para los proveedores variar precios, plazos de entrega, formas de pago o incluso cambiar el estándar de calidad. Cuanta menor base de proveedores, menor poder de negociación tendremos.

Algunas de las estrategias a seguir para no depender de un solo proveedor o encontrar mejores opciones son:

- Aumentar nuestra cartera de proveedores
- Establecer alianzas a largo plazo con ellos
- Pasar a fabricar nuestra propia materia prima

Tecnológico: Se basa en conocer los avances tecnológicos que permitirían que el negocio gane ventaja competitiva por su implementación sean estos sistemas de gestión, maquinarias, equipos u otros softwares que permitan ejecutar procesos operativos y administrativos.

## 3. Amenaza de nuevos competidores entrantes

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Si las barreras de entrada a una industria no son muy accesibles, entonces, no es atractiva. La amenaza está en que pueden llegar otras empresas con los mismos productos y nuevos recursos que se adueñen de esa parte del mercado.

En este sentido, las barreras más importantes para preservar nuestra cuota de mercado son:

- Economía de escalas: las grandes compañías logran niveles de producción mucho mayor que las más pequeños y esto trae como consecuencia una reducción en los costes.
- Diferenciación del producto
- Inversiones de capital
- Acceso a los canales de distribución para que el cliente puede consumir el producto final.
- Barreras legales como todo tipo de normativas marcadas de carácter obligatorio que varían en cada país.
- Identificación de marca
- Diferenciación del producto
- Experiencia acumulada
- Movimientos de organizaciones ya sentadas.

Para hacer frente a esta amenaza se puede:

- Mejorar/aumentar los canales de venta
- Aumentar la inversión en marketing y publicidad
- Incrementar la calidad del producto o reducir su precio

- Proporcionar nuevos servicios/características como valor añadido al cliente.

#### 4. Amenaza de nuevos productos sustitutos

Un mercado o segmento no será atractivo si hay productos sustitutos o cuando son más avanzados tecnológicamente o presentan precios más bajos. Estos productos y/o servicios suponen una amenaza porque suelen establecer un límite al precio que se puede cobrar por un producto. Se debe estar siempre atentos a las novedades del sector y a la influencia que dichas novedades pueden tener sobre nuestra organización.

Para combatirlo proponemos algunas estrategias:

- Mejorar los canales de venta
- Aumentar la inversión del marketing
- Incrementar la calidad del producto o reducir su coste
- Diversificar la producción hacia posibles productos sustitutos

#### 5. Rivalidad entre los competidores

Este factor es el resultado de los cuatro anteriores y es el que proporciona a la organización la información necesaria para el establecimiento de sus estrategias de posicionamiento en el mercado. Cada competidor establece las estrategias con las que destacar sobre los demás. De tal modo, que una fuerte rivalidad se traduce en muchas estrategias. La rivalidad aumenta si los competidores son muchos, están muy bien posicionados o tienen costes fijos, entre otros factores. En estos casos, se trataría de mercados poco atractivos.

Ante la rivalidad entre competidores es conveniente:

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

- Aumentar la inversión del marketing
- Incrementar la calidad del producto
- Rebajar los costos fijos
- Asociarse con otras organizaciones
- Proporcionar un valor añadido a los clientes
- Mejorar la experiencia de usuario

El modelo de las 5 Fuerzas de Porter nos permite desarrollar nuestra estrategia de negocio, especialmente de diferenciación, al poder analizar a nuestra competencia. De esta forma, estaremos siempre alerta sobre lo que sucede en el mercado y podremos reaccionar de forma adecuado a lo que haga nuestra competencia. (Escuela de negocios The Power MBA , 2021)

#### **1.6.6 Social Media**

Las Debido a la popularización de Internet en la última década, las redes sociales han tomado protagonismo en el día a día de las personas, llegando a ganar su total atención.

Es por esto, que es imprescindible que una empresa tenga presencia en estos canales digitales para construir comunidades alrededor de la marca, ganar la atención de sus potenciales clientes y convertir a las redes sociales en un canal de generación de ventas.

Ventajas de utilizar las redes sociales como herramienta de publicidad y atracción de clientes.

##### **1. Reducir costos**

No hay duda de que las redes sociales son uno de los canales digitales más rentables que existen. Y en comparación con la publicidad tradicional, promocionar tu empresa en internet es mucho más rentable,

porque te permite llegar a miles de personas que son más propensas a la compra.

Por lo que el CAC (Coste de adquisición de clientes) se reduce considerablemente, haciendo que la publicidad tradicional cada vez pierda más importancia.

## 2. Mejorar el alcance de tu marca

Si tu negocio tiene el poder de comercializar internacionalmente, o incluso a nivel nacional, el alcance por redes sociales es mucho mejor.

Todos los algoritmos se ponen a trabajar y se aseguran de que las personas adecuadas vean tus publicaciones. No importa si estás enfocado en los negocios locales, o si tu ambición es volverte global.

Asignar incluso un pequeño porcentaje de tu presupuesto de marketing a la estrategia de redes sociales, la publicidad y la generación de contenido, propicia un alcance mundial y un excelente retorno de la inversión.

## 3. Promocionar a tu empresa en redes sociales

La publicidad en redes sociales potencia el resto de acciones digitales, proporcionándoles una mayor repercusión y visibilidad.

El éxito fundamental de las campañas en redes sociales se debe a que puedes llegar a miles de personas a un bajo coste.

De hecho, se puede llegar a audiencias específicas con las poderosas herramientas de segmentación, sobre todo en Facebook, donde se puede segmentar las campañas publicitarias: por edad, sexo, localización geográfica, profesión, gustos, aficiones, intereses, páginas a las que sigue, entre otras.

## 4. Aumentar la interacción con el público objetivo

Las personas quieren comprometerse y obtener confianza de la empresa antes de fidelizarse como clientes.

Desarrollar contenido que satisfaga sus dudas, y conocer un poco mejor tu empresa a través de cada una de las interacciones que aparecen en el perfil, serán formas de lograr una conexión real que aporte seguridad a la hora de concretar una venta.

#### Implementación de nuevas tendencias en redes sociales

Una vez definida la red social donde deseas tener presencia digital, y entendiendo las razones e importancia de implementar una estrategia de redes sociales para tu empresa, entonces es momento de conocer qué tipo de acciones debes llevar a cabo en ellas:

##### 1. Microinfluencers

Si estás comenzando en una nueva red social, y recién estás definiendo cuál es tu público objetivo, los *microinfluencers* pueden ser los aliados perfectos para impulsar tu perfil hacia el éxito.

Un *microinfluencer* no es más que un influenciador dentro del nicho al que quieres llegar, y cuyo número de seguidores va desde los 1.000 a los 10.000.

Generar contenido, promociones y eventos con un *microinfluencers*, puede ser la estrategia que dé en el clavo, y haga que tu marca se gane la confianza de nuevos y potenciales clientes, a la vez que aumenta tu número de seguidores.

##### 2. Crear piezas de contenido audiovisual

El video se ha convertido en la forma más efectiva y dinámica de captar la atención de las audiencias en las redes sociales.

Sea que estés comenzando o no, una pieza audiovisual será la manera perfecta de transmitir un mensaje potente y efectivo a toda tu audiencia.

Estos videos también pueden ser promocionados con publicidad paga, por lo que su distribución cumple una doble función.

### 3. Streaming e interacciones en tiempo real

Crear contenido en vivo, que permita a los usuarios conocer el entorno de tu organización y personas que integran tu empresa, será otro voto de confianza que ganarás con tus nuevos seguidores y usuarios interesadas en tu empresa y el contenido que publicas.

Pero las interacciones en tiempo real también aplican a las respuestas inmediatas en comentarios, mensajes directos, y resto de acciones que pueden generarse a través de una comunidad virtual, y que demandan de la empresa una respuesta inmediata.

Mantener una comunicación eficaz con seguidores aumentará la reputación de tu empresa, y podrá hacer que se posicione como referente del área.

Implementar el uso de las redes sociales en una empresa ayudará a mejorar el servicio de atención al cliente, puesto que estos canales permiten la interacción con las personas vía chat o comentarios en las publicaciones.

Además, si se trata de promocionar productos o servicios, las de redes sociales permiten usar poderosas herramientas para segmentar y publicitar a tu empresa entre personas con mayor intención y probabilidad de comprar tus productos o servicios.

Aunque parezca muy razonable usarlas en una estrategia digital, muy pocas empresas le dan la importancia que merecen las redes sociales para potenciar las ventas. (Melo, 2019)

### 1.6.7 Digitalización del negocio

El Dr. Nicholas Negroponte Director del MIT, en su libro: “Ser Digital “( Being Digital año 1996), establecía un concepto que abrió las puertas al futuro e innovación en los negocios: “debemos cambiar átomos de papel por bits de información”

Dicha frase resume con extrema sencillez un concepto fundamental para lograr la eficiencia en los sistemas de información.

El Dr. Negroponte proponía en su libro que todo el proceso tradicional en el cual los negocios están acostumbrados se sustituyera por transferencias digitales de información.

Nos referimos a la digitalización de un negocio u organización como la forma en que esta organización se reestructura en torno a la comunicación digital y las infraestructuras de los medios digitales.

Para digitalizar un negocio se habilitan, mejoran y transforman las operaciones de la empresa, así como sus funciones, modelos, procesos y actividades a través de la tecnología. Para ello se utilizan una amplia gama de datos digitalizados, contextualizados y preparados para poder ser procesados y que aporten el conocimiento necesario para conseguir un beneficio específico.

En una digitalización de empresas se necesita digitalizar información, pero su significado es más amplio y en el centro de esta digitalización de negocios se encuentran los datos. Se trata de sistemas de participación y sistemas de conocimiento, aprovechando datos y procesos digitalizados.

En una empresa digitalizada la fuerza laboral funciona de manera diferente a la tradicional. Se utilizan herramientas digitales como dispositivos móviles, colaboración social y plataformas de comunicación unificada. Estos son ya sistemas digitales, lo que permite trabajar de una manera más “digital”, creando a su vez nuevas oportunidades.

Es así como se cuenta como estrategia fundamental tener presencia en los medios digitales ya que se ha demostrado que al día de hoy es una forma bastante efectiva de posicionar una marca y darle valor hasta convertirla en una “lovemark” además de la facilidad que la era digital brinda de poder conectar por lo que es posible llegar a un público nuevo, un nicho de mercado, que cada vez más personas tengan conocimiento de tu oferta y de tu factor diferenciador.

Otro uso al que se le puede sacar provecho es la correcta promoción por medio de influencers, ya que ellos teniendo un mayor alcance y apertura en redes sociales pueden abrir las puertas para empezar y dar los primeros pasos en este mundo mediático y encaminarse así al posicionamiento.

De esta manera se conecta con el público y se puede adquirir una conexión entre el consumidor y la marca por la cual logrando tener una fidelización por parte de ellos incluso llegando a recomendar el producto o servicio con sus amistades y conocidos llevando así más clientela al negocio por consiguiente más ventas y mayor rentabilidad.

Siguiendo esta serie de pasos y estrategias se podría considerar los medios digitales incluso como una manera promoción o publicidad gratuita.

### **1.6.1. Estrategias de Delivery**

Según (Garibaldi, 1999) el crecimiento del comercio electrónico es un hecho innegable e irreversible.

Tras el año 2020 en el cual a nivel global se vivió una crisis sanitaria que alteraría todo lo se conocía y la manera en la que funcionaba el mundo, la vida no volvió a ser lo mismo que antes, marcando un antes y después el COVID llegó para enseñar a innovar, a moverse, a no quedarse estancado, fueron muchos los negocios que tuvieron que padecer las consecuencias de esta pandemia, fueron muchos los empleados que

perdieron sus trabajos y su ingreso con el cual contaban anteriormente, pero hubieron los vivaces que supieron adaptarse, renovar y actualizarse logrando así salir a brote de una situación adversa y complicada.

Una de las estrategias que tuvieron que implementar fue el cambio a digitalización, acompañado de un servicio delivery que pueda llevarle los productos a la puerta de la casa de los consumidores, facilitando así el proceso de compra y mejorando la experiencia del cliente.

Hoy en día esa es una estrategia que se sigue empleando puesto que ha sido del agrado de consumidores y demás, beneficiando así a ambas partes puesto que de esa manera se generan ventas a un nicho de mercado que no desea salir de su casa, por salud, por distancia, por seguridad o simplemente por comodidad.

“La pandemia las volvió más fuertes. Las plataformas de entrega a domicilio y transporte viven su mejor momento en el país: expanden sus operaciones, ingresan nuevas empresas e, incluso, nacen compañías locales para competir en un mercado dinámico.

Por ejemplo, en países como Colombia y Argentina, Uber achicó sus operaciones en meses pasados argumentando que se concentrarán en mercados donde son más fuertes. Ese es el caso de Ecuador. La firma, de origen estadounidense, ampliará sus servicios a otras seis ciudades del país. ” (Angulo, 2021)

Los datos indican que el negocio de delivery está en su mejor momento y va en picada, siendo este clave para el mercado de consumo por lo que contar con este servicio es una estrategia importante para generar más ventas y mayores ingresos al negocio.

### **1.6.8 Análisis FODA**

El análisis FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa

un mercado, o sencillamente a una persona, este acróstico es aplicado a cualquier situación, en el cual, se necesite un análisis o estudio.

Se recurre a ella para desarrollar una estrategia de negocio que sea sólida a futuro, además, el análisis FODA es una herramienta útil que todo gerente de empresa o industria debe ejecutar y tomarla en consideración.

Si existiera una situación compleja el análisis FODA puede hacer frente a ella de forma sencilla y eficaz. Enfocándose así a los factores que tienen mayor impacto en la organización o en nuestra vida cotidiana si es el caso, a partir de allí se tomaran eficientes decisiones y las acciones pertinentes.

Además, el FODA ayuda a tener un enfoque mejorado, siendo competitivo ante los nichos de los mercados al cual se está dirigiendo la empresa, teniendo mayores oportunidades en el mercado que se maneje creando estrategias para una eficaz competencia.

En el encontramos

**Fortalezas:** los atributos o destrezas que una industria o empresa contiene para alcanzar los objetivos.

**Debilidades:** lo que es perjudicial o factores desfavorables para la ejecución del objetivo.

**Oportunidades:** las condiciones externas, lo que está a la vista por todos o la popularidad y competitividad que tenga la industria u organización útiles para alcanzar el objetivo

**Amenazas:** lo perjudicial, lo que amenaza la supervivencia de la industria o empresa que se encuentran externamente, las cuales, pudieran convertirse en oportunidades, para alcanzar el objetivo. (Leiva, 2016)

### 1.6.9 Análisis PESTEL

PESTEL es un instrumento de planificación estratégica que se utiliza para el análisis e identificación de las fuerzas que, a nivel macroeconómico, pueden influir sobre una empresa.

#### 1. Político

Los factores políticos tratan de la normatividad aplicable al país o región en la cual tiene incidencia la empresa, al igual que la posición de los líderes del gobierno ante determinadas situaciones, la estabilidad o inestabilidad del gobierno, exenciones y acuerdos comerciales con otros países de la región.

Un ejemplo claro en este aspecto son los impuestos que gravan determinados productos y los tratados de libre comercio que pueden representar alivios tributarios. Cada gobierno puede hacer reformas tributarias que modifiquen la carga impositiva y esto debe ser tenido en cuenta.

#### 2. Económico

El factor económico incluye todo lo relacionado con el comportamiento de la economía, el flujo de dinero y de bienes y servicios, tanto a nivel nacional o internacional. Aquí se debe considerar la situación económica del país o región en la cual tiene incidencia la empresa y los cambios de ciclos económicos (crisis o bonanza).

Factores importantes para considerar pueden ser la tasa de desempleo, la inflación, tasas de crecimiento económico, el PIB, el IPC, tasas de interés, tasa de cambio, fuentes de financiación, entre otros.

#### 3. Social

En el análisis del factor social se debe contemplar cómo las relaciones, las características demográficas, las estructuras sociales, la

cultura y el entorno pueden afectar a su negocio. En este sentido se debe analizar la situación de su público objetivo para entender su relación real con su producto o servicio.

Puede caracterizarlo teniendo en cuenta: edad de la población, patrones culturales, estructura familiar, movimientos geográficos de la población, nivel formativo, nivel de ingresos, cambios en los hábitos de consumo, conciencia por la salud etc.

Igualmente es muy importante incluir en el análisis lo que los consumidores valoran y qué dolores son los que usted está solucionando.

Dentro del análisis de este factor, cabe también el análisis de la competencia, y entender que le están ofreciendo a su consumidor, que participación de mercado han ganado etc.

#### 4. Tecnológico

Este es un factor que es importante analizar ya que puede influir tanto en la empresa como en el consumidor.

Mientras para la empresa los avances tecnológicos pueden ayudar trayendo consigo una producción más rápida y de calidad, para el consumidor también es más fácil tener acceso a algunos productos o servicios a través de ella.

La tecnología evoluciona cada vez más rápido y difícilmente las empresas acompañan este desarrollo.

Muchos negocios no conocen todos los recursos que tienen a disposición y cómo ellos pueden ayudar a incrementar la productividad de personas o máquinas.

Produciendo con una mayor velocidad, teniendo un mejor control de calidad y disminuyendo el desperdicio puede generarse ahorros considerables.

Por otro lado, los consumidores tienen acceso cada vez más a recursos que antes no tenían. Se puede citar como ejemplo las descargas online, el e-learning, el ocio digital, etc.

Con esto, algunos servicios o productos si no alteran su forma de distribución pueden volverse obsoletos.

#### 5. Ecológicos

Los factores ecológicos también afectan las empresas y normalmente no son tan fáciles de controlar, como, por ejemplo:

- Escasez de materia primas
- Aumento de la contaminación
- Leyes de protección del medio ambiente
- Regulación del consumo de energía
- Cambio climático
- Conciencia social ecológica

#### 6. Legales

Los factores legales están compuestos por las leyes que afectan a la empresa y limitan su actuación.

Entre los factores más importantes a considerar, se pueden mencionar:

- Leyes sobre empleo o laborales
- Leyes de salud y seguridad laboral
- Leyes de igualdad
- Leyes de protección ambiental

- Leyes antimonopolio
- Leyes sobre sectores regulados
- Leyes de propiedad intelectual

(Delgado, 2022)

### **1.7 MARCO CONCEPTUAL:**

**Delivery:** Se llama delivery al servicio de reparto que ofrece un comercio para entregar sus productos en el domicilio del comprador. (Gardey., 2017)

**Medios digitales:** Los medios digitales son espacios en los que se genera la comunicación y el intercambio de información entre usuarios y productores de contenidos digitales, ya sean empresas, bloggers o sitios de noticias. (Silva, 2019)

**Influencers:** Personas que cuentan con cierta credibilidad acerca de un tema. Pueden popularizar un negocio y fomentar su visibilidad online. (Peiro, 2017)

**Lovemark:** concepto que define la capacidad de una marca de atraer y enamorar a su público objetivo. Se trata de enganchar al consumidor y fidelizarlo a través de técnicas que toquen su lado emocional. (Galiana, 2021)

**Coffee break:** Se utiliza para mencionar el tiempo de descanso en algunas actividades sociales (conferencias, reuniones de trabajo u otro tipo de eventos). La idea de un coffee break es hacer una pausa breve durante la cual los asistentes pueden tomar un refrigerio. (Navarro, 2015)

**After Office:** Se trata de una tendencia mediante la cual los empleados de distintos niveles ya sean operativos o directivos, asisten

a espacios de esparcimiento fuera de la oficina, para compartir, escuchar música, comer algo ligero y de pronto tomarse una cerveza, un vino o un coctel en un ambiente relajado. (Semana , 2022)

Posicionamiento de marca: El posicionamiento de marca representa el lugar propio que ocupa una marca en la mente de los consumidores, diferenciándola así de sus competidores. Debe definir lo que el cliente puede esperar de ella y lo que representa. (Qualtrics, 2022)

Core business: Hace referencia a aquellas actividades principales o de gran valor para toda la organización, que les brindan una ventaja competitiva frente a otras del mismo giro. (Cardenas, 2019)

## 1.8 ASPECTOS METODOLÓGICOS DE LA INVESTIGACIÓN

### 1.8.1 Tipo de estudio

- **Investigación exploratoria:** Esta técnica flexible está orientada a la recopilación de datos e información desde una perspectiva innovadora sin estructura obligatoria y específica enfocándose en el conocimiento sobre un tema encontrando nuevas soluciones a problemas pasados.
- **Investigación descriptiva:** Describe los componentes, propiedades o características del fenómeno estudiado, miden las variables y los datos.
- **Investigación causal:** Conocer las variables y el grado de asociación, proporciona la predicción.

## 1.9 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

- **Método Analítico:** Se empleará una metodología analítica puesto que la autora desmembrará y descompondrá el problema para analizar efectos, causas, razones entre otras.
- **Método sintético:** Se empleará una metodología sintética puesto que la autora resumirá los aspectos más relevantes de la investigación con el fin de llegar a conclusiones claras y precisas.

### 1.9.1 Técnicas de investigación

Para realizar esta investigación la autora ha optado por el uso de varias fuentes de investigación para la obtención de los datos correspondientes, tales como encuestas, entrevista, observaciones y búsqueda por medio de fuentes secundarias.

### 1.9.2 Selección de la muestra

La selección de la muestra se alinearán al perfil del cliente potencial a captar, se realizará una segmentación adecuada que permitirá determinar la cantidad de personas que deben ser encuestadas.

### 1.9.3 Fuentes de información

Las fuentes de información que la autora implementará en esta investigación son: libros, blogs, ensayos académicos, artículos universitarios, entrevistas a expertos, estadísticas de páginas gubernamentales o empresas privadas, encuestas a clientes potenciales, entre otras fuentes que permitan la obtención de datos relevantes.

#### **1.9.4 Tratamiento de la información**

Para el tratamiento de información se utilizará la herramienta de Google forms para poder realizar la respectiva encuesta con el objetivo de recolectar datos relevantes para esta información

Mediante Excel se realizarán gráficos y tablas que permitirán tabular los datos recolectados para así poder obtener una mejor comprensión de estos y realizar un análisis de resultados.

Con PowerPoint se procederá a realizar diapositivas para lograr una presentación de los datos clara y ordenada.

## **Capítulo 2: Análisis, presentación de resultados y diagnóstico**

## 2.1 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

### 2.1.1 Análisis FODA

Tabla No. 3  
Análisis FODA

|                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Fortalezas</b></p> <p>Dominio en redes sociales</p> <p>Calidad de productos</p> <p>Calidad de servicio</p> <p>Ambiente acogedor</p> <p>Bajo requerimiento de personal administrativo.</p> <p>Buena relación con proveedores.</p> | <p><b>Oportunidades</b></p> <p>Cultura de gusto por el café y los postres en los ecuatorianos</p> <p>Zona concurrida</p> <p>Presencia en redes.</p> <p>Comercio electrónico.</p> <p>Aumento en demanda por servicios delivery.</p> <p>Diferentes nichos de mercado.</p>                                                                                           |
| <p><b>Debilidades</b></p> <p>Nuevos en el mercado.</p> <p>Capital limitado.</p> <p>Poco espacio para parquear vehículos.</p> <p>Marca no identificada por consumidores.</p>                                                            | <p><b>Amenazas</b></p> <p>Inseguridad en el País, robos, delincuencia</p> <p>Clientes fieles a la competencia.</p> <p>Situación económica inestable en el País.</p> <p>Alta competencia con experiencia.</p> <p>Buenos precios de la competencia.</p> <p>Altas tasas de impuestos y restricciones legales para poder abrir un negocio del sector alimenticio.</p> |

## 2.2 ANÁLISIS PESTEL

### FACTOR POLÍTICO

En el año 2022 el Gobierno destina USD 10'050.000 para emprendedores y todo aquel que quiera abrir un negocio, El Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca, liderando el Fideicomiso Capital de Riesgo, presentó el "Fondo Emprende: Ecuador Productivo", en el cual se han destinado USD 10'050.000, que serán canalizados a personas naturales y jurídicas para apoyar sus ideas, puesta en marcha y crecimiento de emprendimientos y proyectos de innovación.

El fondo que tiene como objetivo financiar e impulsar la innovación productiva mediante la utilización de instrumentos financieros podría significar una gran apertura y oportunidad para adquirir financiamiento del capital correspondiente puesto que los préstamos bancarios cuentan con tasas altas a pagar.

### FACTOR ECONÓMICO

"En Ecuador los derechos que se deben pagar para acceder a productos o servicios importados son: el Arancel, Impuesto al Valor Agregado (IVA), Impuesto a los Consumos Especiales (ICE), Impuesto a la Salida de Divisas (ISD), Salvaguardias. "

Si bien esta cafetería busca apoyar e incentivar el uso de productos Ecuatorianos existen distintos productos premium que se llegarán a usar como factor diferenciador para ofrecerle a los consumidores un menú con sabores diferentes y novedoso, así mismo buscamos invertir en el uso de instrumentos y maquinas que sean de la mejor calidad internacional para garantizar la excelencia y el tiempo de vida útil de las mismas, todos estos elementos ya mencionados deben ser importados, la maquinaria será una inversión principal con el uso del capital sin embargo ingredientes y alimentos que se utilizarán será parte de los costos fijos para poner el

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

marcha el negocio por lo que el gasto extra que se graba por tener estos productos es un valor significantes para el negocio.

Otro factor por mencionar es la crisis económica por la que está pasando actualmente Ecuador que si bien es cierto es una expresión macroeconómica y un problema a grandes rasgos como daño colateral afecta al bolsillo de cada familia ecuatoriana, sus necesidades se ven mayormente priorizadas dejando poco o nulo presupuesto para el tiempo de ocio y recreación, este factor puede afectar al negocio ya que sería contar con una baja afluencia de clientes lo que por consiguiente se reflejaría en poca utilidad y liquidez.

El exbanquero conservador de 65 años Guillermo Lasso asumió este lunes la presidencia de Ecuador en medio de una severa crisis económica agravada por la pandemia de covid-19.

Lasso pretende estimular la economía aumentando la inversión extranjera e impulsando la producción de petróleo, el producto de exportación más importante de la nación sudamericana.

Durante la campaña prometió generar dos millones de puestos de trabajo y expandir el sector agrícola a través de préstamos a bajo interés

Sin embargo, el país se encuentra profundamente endeudado y con escasos recursos en las arcas fiscales.

Mientras la deuda pública de Ecuador bordea el 63% del Producto Interno Bruto (unos US\$63.000 millones) y el déficit fiscal supera el 7%, el país enfrenta el gran reto de financiar un alto nivel de gasto público.

En los últimos años el costo de vida ha aumentado El país tiene deflación (o inflación negativa de 0,8%) porque hay muy poco consumo y la gente suele comprar únicamente lo indispensable.

Y aunque el sueldo mínimo está en US\$400, más alto que en otros países latinoamericanos, el costo de vida también es alto.

Frente a un escenario tan complejo, Lasso le dijo a BBC Mundo antes de las elecciones que deseaba impulsar alianzas entre el sector público y privado para atraer tanto inversión local como extranjera.

Para conseguir recursos, Lasso propuso aumentar al doble la producción de petróleo, incentivos a la inversión extranjera, reducir tanto el gasto público como el tamaño del Estado y combatir la corrupción. (Barría, 2021)

### **FACTOR SOCIAL**

Tras pasar por un periodo en el que toda la población tuvo que verse obligado a guardarse para poder cuidar su salud y las de sus seres queridos debido a la crisis mundial del coronavirus, una vez que el virus se ha conocido y la sociedad se ha acostumbrado a vivir bajo las mascarillas y el desinfectante empieza lo que conocemos como era post pandemia, este tiempo en el que paso a paso se reactiva la economía, las relaciones sociales y la vida nocturna, una era en la que los locales, cafetería, restaurantes, bares y todo sector de consumo alimenticio ya cuentan con mayor capacidad de ingreso de clientes.

Este periodo post pandemia en el que se vive actualmente cuenta como un nuevo cambio de vida para la población, una adaptación a la nueva normalidad en la que poco a poco se vuelven a experimentar las vivencias que en el pasado se tenían con total libertad, es así como las personas vuelven a realizar sus actividades que tanto les gustaban, vuelven a sus horarios y rutinas lo que los lleva a disfrutar del consumo de los locales y lugares con el cuidado respectivo, pero con mayor frecuencia.

Sin embargo, un factor que contrarresta lo anteriormente mencionado es la situación de inseguridad por la que está atravesando actualmente el país, que ha venido agravándose desde el fin de la pandemia.

Los delitos en Ecuador están al alza, especialmente a negocios y locales comerciales. En lo que va de 2022, la fiscalía general del Estado ha receptado 1.200 denuncias de este tipo, lo que representa un incremento del 5,4% con relación a los tres últimos años. (La Hora, 2022)

Según (El comercio, 2020) el miedo a la violencia puede causar efectos económicos y sociales adversos, como la obstaculización de transacciones empresariales, creación de nuevos negocios, la reducción del bienestar, la falta de confianza y sobre todo aleja nuevas inversiones, tanto nacionales como internacionales. Y ante la falta de empleo, muchas personas que han perdido su trabajo actualmente han destinado sus recursos a impulsar una actividad comercial.

Si anteriormente la ciudadanía no deseaba salir por el temor a contagiarse ahora enfrentan un virus peor llamado delincuencia del que lamentablemente no se puede prevenir con alcohol y mascarillas.

### **FACTOR TECNOLÓGICO**

La tecnología está cambiando el modo en el que los locales de consumo alimenticio trabajan, tanto de forma interna en los procesos y modelos de trabajo, como de cara al público, en el modo en el que se publicitan, se comunican e interactúan con su público.

A la hora de evaluar de qué modo la tecnología ha “impuesto” un cambio en los modelos de negocio de establecimientos gastronómicos y cafeterías, primero tenemos que entender de qué modo el público ha cambiado su comportamiento.

Según un reciente artículo de Expansión, un 43% de usuarios hacen pedidos online desde la comodidad de su casa, y este porcentaje va en aumento. Cada vez son más los que utilizan las apps para acceder a productos y servicios, ya que facilitan muchísimo la gestión del pedido, no solo para el usuario sino para los propios restaurantes. con los nuevos

softwares para restaurantes, todos los procesos de reservas, gestión de inventarios, creación de informes, etc. pueden ser realizados de forma centralizada, automática y eficaz, para que el personal se pueda centrar en lo verdaderamente importante: ofrecer una experiencia y un servicio único a su público.

### **FACTOR AMBIENTAL**

Es un hecho que cada vez la sociedad se preocupa más por el medio ambiente para que los negocios sean más conscientes acerca de las problemáticas medioambientales y puedan aportar con un granito de arena.

En diciembre del 2020 se publicó La Ley Orgánica para la Racionalización, Reutilización y Reducción de Plásticos de un Solo Uso, esta ley impulsa a negocios a adaptarse y usar envases, sorbetes y utensilios que sean amigables con el medio ambiente.

Esta Ley orgánica tiene como objetivos:

a) Reducir progresivamente, en origen, los plásticos de un solo uso que se disponen en el mercado nacional.

b) Incentivar la reducción en la generación de residuos plásticos y su aprovechamiento mediante su reutilización y el reciclaje o industrialización.

c) Promover la disminución de contaminación por residuos y desechos plásticos, especialmente en quebradas, ríos, mares, lagos, lagunas y en el sistema nacional de áreas protegidas.

d) Fomentar el remplazo del uso de plásticos de un solo uso por envases y productos biodegradables.

Quien realice o promueva una actividad que contamine o que lo haga en el futuro, sea productor, comercializador, importador, distribuidor o usuario final, deberá incorporar a sus costos de producción, importación,

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

comercialización y distribución, todas las medidas necesarias para prevenirla, evitarla o reducirla. Asimismo, quien contamine estará obligado a la reparación integral y la indemnización a los perjudicados, adoptando medidas de compensación a las poblaciones afectadas y al pago de las sanciones que correspondan. (Asamblea nacional, 2020)

**Factor legal**

En primera instancia para poder realizar la apertura de un negocio físico en Ecuador y ser propietario, administrador o representante legal de un local o establecimiento que no estén sujetos o no se encuentran categorizados como turísticos se está obligado a la obtención del Permiso Anual de Funcionamiento para cumplir con sus obligaciones y responsabilidades.

Según el ministerio de gobierno para solicitar el permiso de funcionamiento correspondiente se debe contar con los siguientes requisitos.

- Registro Único de Contribuyentes (RUC)
- Patente Municipal, licencia única de actividad económica o su equivalente adicional a eso
- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos
- Comprobante de Ingreso por Recuperación de Costos por concepto de otorgamiento de Permiso de Funcionamiento.

Únicamente para los negocios que se encuentren bajo el concepto de categoría 4 se necesitará adicionalmente un Permiso de la Agencia Nacional de Regulación y Control Sanitario ya que siendo esta categoría vinculada directamente con alimentos que llegarán al consumidor esta misma es la que regulará el cumplimiento de la normativa respectiva en el aspecto sanitario. (Gobierno del Ecuador, 2022)

### 2.3 ANÁLISIS DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER

**Tabla No. 4  
Amenaza de nuevos entrantes**

| CONCEPTO |                                                                                                                            | SI (+) |  | NO (-) |              |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--|--------|--------------|
| 1        | ¿Tienen las grandes empresas ventajas de costos o de rendimientos en este segmento de la industria?                        | X      |  |        | <b>MALO</b>  |
| 2        | ¿Existen diferencias propias del producto en la industria?                                                                 | X      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 3        | ¿Existen marcas bien establecidas e identificables en la industria?                                                        | X      |  |        | <b>MALO</b>  |
| 4        | ¿Cuándo los clientes cambian de proveedor, incurren en costos significativos por ello?                                     | X      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 5        | ¿Se requiere una alta inversión de capital para iniciar una operación?                                                     | X      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 6        | ¿Hay disponibilidad de equipo usado utilizable barato?                                                                     | X      |  |        | <b>MALO</b>  |
| 7        | ¿Existe dificultad para que un nuevo productor acceda a los canales de distribución en esta industria?                     |        |  | X      | <b>MALO</b>  |
| 8        | ¿Ayuda la experiencia a reducir costos de manera continuada?                                                               | X      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 9        | ¿Tendría dificultades el nuevo productor para cubrir sus necesidades de proveedores, materiales y mano de obra capacitada? | X      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 10       | ¿Tiene mi producto o servicio alguna característica particular que le pueda significar menores costos?                     |        |  | X      | <b>BUENO</b> |
| 11       | ¿Existen licencias, seguros o requerimientos de algún tipo que son difíciles de conseguir?                                 | X      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 12       | ¿Esperaría el nuevo productor una fuerte campaña retardatoria la ingresar al mercado?                                      | X      |  |        | <b>BUENO</b> |

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Según los datos utilizando la herramienta previamente mostrada la amenaza de nuevos entrantes es medianamente favorable debido a que las barreras de entradas son altas ya que si bien es cierto se puede tener una idea o plan para abrir un negocio como este se debe contar con experiencia, conocimiento pero sobre todo una cantidad suficiente de capital que permita adquirir los primeros recursos para progresivamente ir trabajando y creciendo en el mercado, sin mencionar que se debe pasar por algunos procesos legales y adquisición de permiso de funcionamiento por este motivo se podría inferir que él se tiene un alto poder de negociación frente a la amenaza de nuevos entrantes.

**Tabla No.5  
Rivalidad entre competidores**

| CONCEPTO |                                                                                                                                              | SI (+) |  | NO (-) |              |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--|--------|--------------|
| 1        | La industria está creciendo rápidamente                                                                                                      | X      |  |        | <b>MALO</b>  |
| 2        | La industria es cíclica con sobrecapacidad intermitente                                                                                      |        |  | X      | <b>BUENO</b> |
| 3        | Los costos fijos del negocio son una parte relativamente pequeña de los costos totales                                                       |        |  | X      | <b>BUENO</b> |
| 4        | Existen diferencias significativas entre los productos y la identificación de las marcas de los distintos competidores                       | X      |  |        | <b>MALO</b>  |
| 5        | Los competidores se encuentran diversificados en lugar de estar especializados                                                               | X      |  |        | <b>MALO</b>  |
| 6        | Será fácil salir del negocio porque no se requieren tecnologías o conocimientos especiales o no existen contratos o compromiso a largo plazo |        |  | X      | <b>BUENO</b> |
| 7        | Mis clientes incurrirán en costos adicionales significativos si se cambian a un competidor                                                   |        |  | X      | <b>MALO</b>  |
| 8        | Mi producto es complejo y requiere de un conocimiento especializado de parte de mi cliente                                                   |        |  | X      | <b>MALO</b>  |
| 9        | El tamaño del negocio de mis competidores es aproximadamente el mismo que el mío                                                             | X      |  |        | <b>MALO</b>  |

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

En este aspecto no es muy favorable debido a la basta cantidad de competidores ya existentes en el mercado actual, por lo que existiría poco poder de negociación en esta clasificación, esto se debe emparejar con la identificación, planeación y respectiva ejecución de estrategias y planes que atraigan a los clientes para que en su poder de decisión elijan nuestra negocio entre tantas opciones disponibles, un factor diferenciador, atención al cliente de excelente calidad o incluso una táctica asertiva en redes sociales puede ser pieza clave para realizarlo.

**Tabla No.6  
Poder de negociación de proveedores**

| CONCEPTO |                                                                                                         | SI (+) |  | NO (-) |              |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|--|--------|--------------|
| 1        | Mis insumos (materiales, mano de obra, servicios, etc.) son estándar en lugar de únicos o diferenciados | x      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 2        | Puedo cambiar de proveedores sin costo adicional y rápidamente                                          | x      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 3        | Para mis proveedores será difícil entrar en mi negocio                                                  |        |  | x      | <b>MALO</b>  |
| 4        | Puedo sustituir insumos fácilmente                                                                      | x      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 5        | Tengo muchos potenciales proveedores                                                                    | x      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 6        | Mi negocio es muy importante para mis proveedores                                                       | x      |  |        | <b>BUENO</b> |
| 7        | El valor de mis adquisiciones tiene una influencia significativa en mis costos                          |        |  | x      | <b>BUENO</b> |

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Se considera que se posee un alto poder de negociación con los proveedores lo cual es un aspecto favorable puesto que existe una basta disponibilidad de opciones de las que se puede escoger el mejor precio y tiempo de entrega, pero siempre priorizando la calidad de los productos que se están solicitando.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**Tabla No.7  
Poder de negociación con los clientes**

| CONCEPTO |                                                                                                  | SI (+)   |  | NO (-)   |              |
|----------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|--|----------|--------------|
| 1        | ¿Existen un gran número de compradores en relación con el número de empresas en el negocio?      | <b>x</b> |  |          | <b>MALO</b>  |
| 2        | ¿Tiene un gran número de clientes cada uno de los cuales realiza compras relativamente pequeñas? | <b>x</b> |  |          | <b>MALO</b>  |
| 3        | ¿Tiene el cliente costos significativos adicionales si cambia de proveedor?                      |          |  | <b>x</b> | <b>MALO</b>  |
| 4        | ¿Necesita el cliente mucha información importante?                                               |          |  | <b>x</b> | <b>MALO</b>  |
| 5        | ¿Está el cliente consciente de la necesidad de esa información adicional?                        |          |  |          |              |
| 6        | ¿Hay algo que impida a su cliente realizar esta función en su operación propia?                  | <b>x</b> |  |          | <b>BUENO</b> |
| 7        | ¿Son sus clientes muy sensibles al precio?                                                       | <b>x</b> |  |          | <b>MALO</b>  |
| 8        | ¿Es su producto único de alguna manera?<br>¿Tiene una marca aceptada?                            |          |  | <b>x</b> | <b>MALO</b>  |

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Debido al alto grado de competencia previamente mencionado no se esperarían grandes expectativas acerca de la captación y fidelización de clientes sin embargo va de la mano con lo ya mencionado anteriormente, el consumidor siempre busca algo nuevo, innovador y novedoso por lo que con las correctas y respectivas acciones se puede lograr adquirir la lealtad de los compradores.

**Tabla No. 8  
Amenazas de sustitutos**

| CONCEPTO |                                                                                                                                                                                              | SI<br>(+) |  | NO<br>(-) |              |
|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--|-----------|--------------|
| 1        | Los sustitutos tienen limitaciones en su utilización que no compensan completamente la diferencia en el precio o las ventajas de su utilización no están justificadas por el precio más alto | x         |  |           | <b>BUENO</b> |
| 2        | El cliente tendrá que incurrir en costos adicionales para utilizar un sustituto                                                                                                              |           |  | x         | <b>MALO</b>  |
| 3        | Su cliente no tiene un sustituto real                                                                                                                                                        |           |  | x         | <b>MALO</b>  |
| 4        | Lo más probable es que el cliente no utilizaría un sustituto                                                                                                                                 |           |  | x         | <b>MALO</b>  |

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Al ser un negocio del sector alimenticio siempre existirán más opciones por las que el cliente se podrá inclinar, en este sentido el poder de negociación de amenaza de sustitutos es poco favorable

**Conclusión:**

Se puede inferir que entrar a este mercado va a tener sus diversas complicaciones debido a la gran cantidad de competencia lo que conlleva un grado de dificultad en la fidelización de clientes, por lo que se debe estructurar un plan correspondiente para lograr esta captación de nuevos consumidores y así ser relevantes en el mercado, una vez que se es nuevo se puede llamar la atención por lo novedoso y reciente sin embargo el objetivo es lograr que mediante el paso del tiempo se pueda mantener un grado de relevancia e importancia sobre todo para mantenerse en la mente de los consumidores y de esta manera influir en su poder de toma de decisión para atraerlos hacia el negocio.

## 2.4 ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA

### 2.4.1 Análisis de competencia

**Tabla No. 9**  
**Matriz de análisis de competencia**

| ASPECTOS                     | SWEET & COFFEE                                                                                                                                                                         | CAFÉ BOMBONS                                                                                                                                                                 | SAILOR COFFE                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>DESCRIPCIÓN GENERAL</b>   | Una cadena de cafeterías fundada en Guayaquil, Ecuador, en 1997 con 106 locales en todo el país y más de 1000 trabajadores.                                                            | Cadena de cafeterías fundada en Guayaquil en 1973.                                                                                                                           | Una cafetería relativamente nueva creada por la emprendedora e influencer Andrea Salgado, cuenta con dos locales en Guayaquil y uno en Quito, un ambiente acogedor y pet friendly.                                                                                                 |
| <b>PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | Vende café elaborado, otras bebidas calientes y frías, dulces y postres enteros y en porciones, algunos productos de sal como humita y bolón, y su propia marca de café para elaborar. | Su menú ofrece desde tortas hasta sándwiches, cafés y combos de desayunos completos.                                                                                         | Sailor se encarga de brindarte la experiencia, si bien ofrecen servicio delivery se enfocan en que disfrutes de la estadía en su local que está inspirado en la vida marinera. También ofrecen productos como vasos para el café, camisetas, gorras con el logo de la marca etc. . |
| <b>SERVICIO AL CLIENTE</b>   | Sweet and coffee se esfuerza por distinguirse y brindar un servicio al cliente satisfactorio siempre pendiente de sus requerimientos y sugerencias.                                    | Maneja un servicio al cliente satisfactorio regular, en promedio crea una buena experiencia al consumidor sin embargo no se esfuerza por ir un poco más allá de lo esperado. | Sailor coffee siendo una empresa pequeña cuenta con pocos trabajadores que se esfuerzan por crear conexión con los clientes, usando la amabilidad y empatía hacen de la experiencia algo agradable y recomendable.                                                                 |
| <b>PRESENCIA EN REDES</b>    | Si bien su Instagram no es tan interactivo, se esfuerzan por subir contenido a diario para mantenerse relevante, a su vez utilizan estrategias como promociones por el uso de la app.  | Si bien intentan mantenerse activos subiendo alguna publicación al día, se nota que no existe engagement con el público.                                                     | Debido a la vasta experiencia en redes sociales, estrategias digitales y marketing que posee la dueña de este negocio, realiza un excelente trabajo creando conexión con los consumidores a su vez generando contenido de calidad que atrae a más clientes.                        |

Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

### 2.4.2 Evolución

El negocio de cafeterías en Ecuador ha evolucionado durante estos últimos 10 años , si bien los consumidores se han caracterizado por preferir marcas locales que han llegado a tener un reconocimiento grande tales “ sweet and coffee ”, y es que de generación en generación se ha pasado el gusto por consumir este tipo de productos, mirando hacia algunos años atrás cuando no era tan sencillo abrir un local de estos, la cafetería “La Palma ” abrió sus puertas creando así un lugar tradicional con el paso de los años se ha mantenido pese a que han surgido muchas cafeterías y locales similares, hoy en día el negocio está saturado ya que son muchos los que se han aventurado a adentrarse sin embargo el consumidor siempre busca nuevas experiencias, y sabores.

### 2.4.3 Tendencia

En la actualidad se encuentra muy en voga que los productos que le damos a los consumidores no solo sepan bien sino también se vea bien, de esta manera son “instagrameable” lo que quiere decir que son dignos de subir a redes.

En cuanto a café El café preparado en frío se hizo muy popular debido a su baja acidez y sabor refrescante, una bebida de verano suave. No es difícil de cocinar, pero lleva mucho tiempo, ya que el café se infunde en agua fría hasta por 24 horas.

En la tendencia general hacia un estilo de vida más saludable, los productos lácteos ya no tienen la misma demanda. Hoy muchos consumidores prefieren leche de origen vegetal. Además de la leche deslactosada, las cafeterías hoy deben contar con leche de soya, leche de coco, almendras, y otros tipos de leche.

Del mismo modo, los jarabes básicos deben mudar a productos más naturales y saludables.

El café nitro, por otra parte, es esencialmente café preparado en frío e infundido con gas nitrógeno, que hace que el café sea mucho menos amargo sin necesidad de usar leche y azúcar, y tiene una textura rica, cremosa, suave y espumosa.

Ahora más que nunca la sociedad se preocupa por el medio ambiente es por esto por lo que es necesario contar con envases y utensilios que cuiden al planeta.

#### **2.4.4 Perspectiva**

Como negocio aspiro a ser un lugar que capte la atención del cliente, y posicionar la marca a tal punto que sea reconocida por su calidad en sabor, servicio al cliente y ambiente ameno, así también espero adaptar todas las tendencias para poder ir innovando con el tiempo

### **2.5 HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.5.1 Muestra**

De acuerdo con el (Instituto Nacional de estadística y censos, 2022) la ciudad de guayaquil cuenta con un total de 2'698.077 habitantes entre hombres y mujeres de los cuales el 39% son personas menores de ellos 18 años y un 7, 17% de población de adultez mayor dejando un 53.83% correspondiente a personas entre los 18 y 60 años aproximadamente.

El público objetivo de la cafetería son personas entre los de edades de 18 a 60 años que en la ciudad de Guayaquil serían 1'452.375, sin embargo, se concentra en personas de un nivel socioeconómico de clase media y media alta que de acuerdo con el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011) cuentan con una participación del 35,90% teniendo una población objetivo final a captar de 521.403 personas.

Se procede a realizar el cálculo de la muestra que comprende un 50% de homogeneidad, 95% de confianza y 5% de error obteniendo la cifra de personas a encuestar.

**Figura 1**  
**Fórmula para el cálculo de la muestra**

$$n = \frac{1.96^2 \times (0.5 \times 0.5)}{0.05^2 + ((1.96^2 \times (0.5 \times 0.5))/521.403)} = 385$$

### 2.5.2 Encuesta

A continuación, se presenta el cuestionario de la encuesta a realizar

#### ENCUESTA

**Edad:** 18 – 24 / 25 – 34 / 35 – 43 / 44 -50 / 50 en adelante

1. ¿Con qué frecuencia usted visita una cafetería?
  - Muy frecuente
  - Frecuente
  - No tan frecuente
  - Nada frecuente
2. ¿Qué días suele frecuentar una cafetería?
  - Entre semana (lunes a jueves)
  - viernes
  - sábado
  - domingo
3. ¿Cuál es el motivo para visitar una cafetería?
  - Reunión con amigos/familia
  - Reuniones de trabajo
  - Tiempo de calidad sin compañía
4. ¿Usted realiza pedidos de manera online o a través de redes sociales?
  - Si
  - No
5. ¿Qué tan importante considera usted el servicio al cliente

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

- Muy importante
  - Relativamente importante
  - No tan importante
  - Nada importante
6. ¿Le gustaría probar opciones nuevas en el menú
- Si
  - No
7. ¿Como consumidor que considera más importante?
- Ambiente ameno
  - Servicio al cliente
  - Calidad de productos
8. ¿Le gustaría poder personalizar sus pedidos con opciones que no estén en el menú?
- Si
  - No
9. ¿Qué sector prefiere para ir a disfrutar del consumo de productos alimenticios? (Cafetería/Pastelería)
- Samborondón
  - Ceibos
  - Urdesa
10. ¿Qué tan seguro se siente usted consumiendo en un local considerando la situación actual del país?
- Muy seguro
  - Relativamente seguro
  - No muy seguro
  - Nada seguro
11. ¿Usted realiza pedidos de manera online o a través de redes sociales?
- Si
  - No
12. ¿Qué tan seguido realiza pedidos de manera de comida de manera online?

- Muy seguido
- Regularmente seguido
- No muy seguido

13. ¿En qué red social prefiere ver publicidad sobre nuevos lugares para consumir?

- Facebook
- Instagram
- Tiktok
- Twitter
- No suelo ver publicidad en redes sociales

### 2.5.3 Cuestionario de entrevista a expertos

A continuación, se presenta el cuestionario de preguntas a realizar a los expertos en el negocio.

#### **Experto:**

1. - ¿Cuál es el servicio estrella de su negocio?
2. - ¿Cuáles considera usted que son las ventajas y desventajas de incursionar en este negocio?
3. - ¿Cómo ha sido la evolución del negocio en los últimos 5 años?
4. - ¿Cuánto tiempo lleva usted en el negocio y como incursionó en el mismo?
- 5.- ¿Cuáles cree usted que fueron los factores claves de éxito en su negocio?
- 6.- ¿Cuáles considera usted que son las mejores estrategias para crear fidelidad en los clientes?
- 7.- ¿Qué factores cree usted que hacen la diferencia de su negocio con el de la competencia?
- 8.- ¿Cómo describiría al mercado de cafeterías y reposterías actual?
- 9.- ¿Cuál es su estrategia para enfrentar a la competencia?
- 10.- ¿De qué modo se debe hacer frente a los reclamos de los clientes?
- 11.- ¿Qué incentivos se puede realizar para captar nuevos clientes?

- 12.- ¿Usted considera que la inseguridad por la que vive el país actualmente ha afectado a su negocio de manera directa o indirecta?
- 13.- ¿Cuál considera usted que es su factor diferenciador?
- 14.- ¿Cómo ha manejado y que estrategias ha implementado cuando ha enfrentado problema con las ventas y rentabilidad?
- 15.- ¿Qué habilidades son las más idóneas en un empleado de este sector de negocio?
- 16.- Durante el periodo de crisis sanitaria que se vivió en el 2020-2021 ¿Como y que estrategias ha implemento para poder mantener en pie este negocio?
- 17.- ¿Qué es lo que más disfruta usted de llevar a cabo este negocio?
- 18.- ¿Qué aspectos hay que tener en cuenta para ofrecer una buena experiencia de servicio al cliente?
- 19.- ¿En cuánto tiempo puede usted ver los resultados de la inversión inicial?
- 20.- ¿Cómo usted se mantiene relevante en el negocio y entre los clientes?

## **2.6 ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS DE INVESTIGACIÓN**

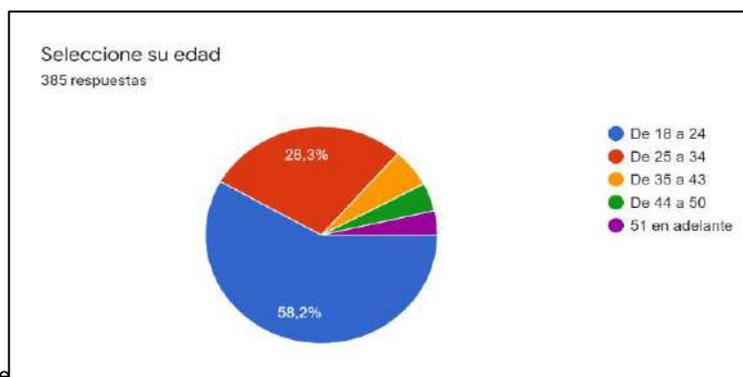
En este apartado se presenta el análisis e interpretación de la información obtenida en las encuestas a clientes potenciales y entrevistas a expertos.

### **2.6.1 Encuestas**

Para conseguir los datos se realizó una encuesta usando la herramienta de Google forms que permite crear formularios y muestra gráficas con los resultados obtenidos, facilitando el análisis de los mismo

Para poder conseguir respuestas de encuestados referentes al nicho esperado la autora amablemente pidió a los expertos entrevistados que difundieran la encuesta entre su público a lo que ellos accedieron con la finalidad de colaborar en este proyecto.

**Figura No. 2**  
**Edad de los encuestados**

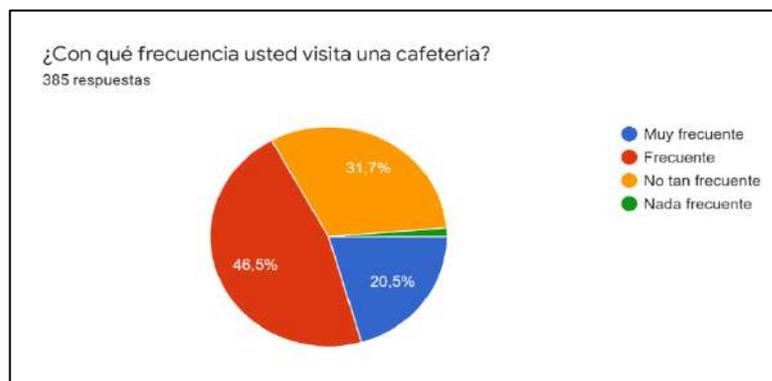


Fuente: Inve  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

De acuerdo con la figura 6 la mayor parte de la población encuestada ronda entre los 18 y 24 con un 58.2% le sigue una población de 25 a 34 años que cuenta con el 28.3% dejando a personas de 35 en adelante con el 13.7% de los encuestados.

Lo que infiere que la mayor parte del target se conforma por millenials y centennials que se caracterizan por buscar innovación, ética, rapidez, novedad, progreso, tecnología, entre otros.

**Figura No. 3**  
**Frecuencia de visita**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

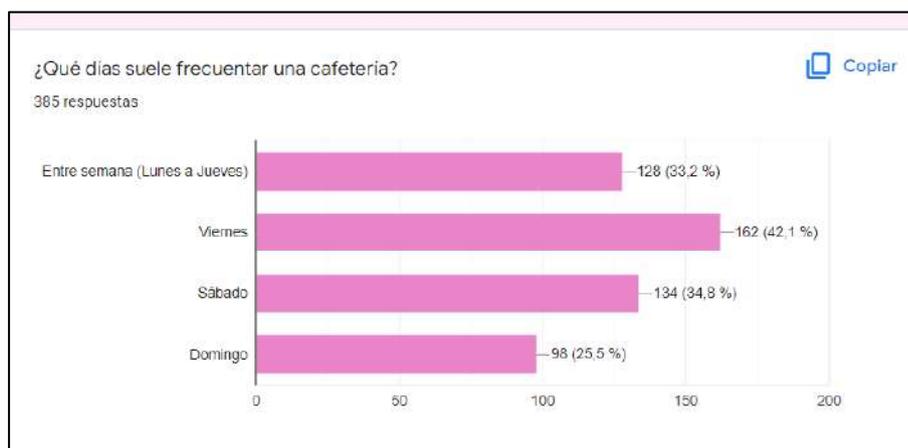
La figura 7 refleja que un 46.5% de los encuestados visita cafeterías de manera frecuente, el 31.7% No tan frecuente, y un 20.5% de manera

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

muy frecuente dejando tan solo un 1.2% de personas que no visitan cafeterías.

Estos resultados son positivos puesto que, si bien no es el mayor porcentaje, una gran parte de los encuestados visita con regularidad con regularidad cafeterías lo que quiere decir que hay apertura y oportunidad en este negocio.

**Figura No. 4**  
**Días de visita**

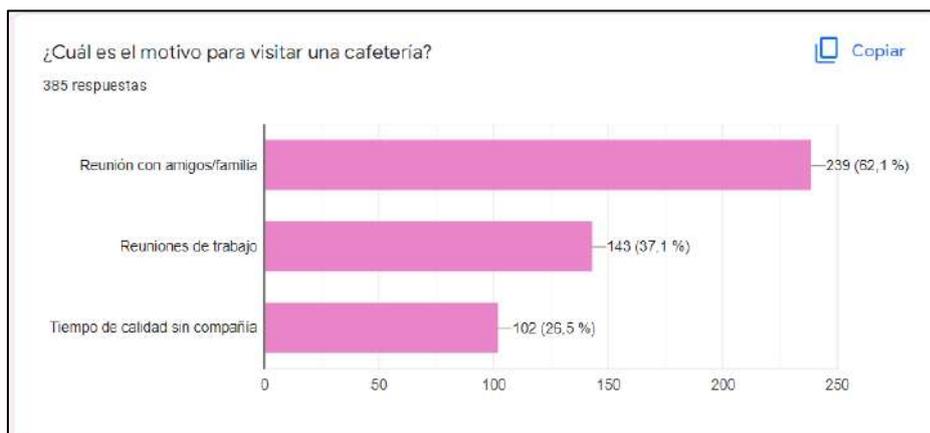


Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

En la figura 8 se observa que el viernes abarca un 42.1% del 100%, sábado con un 34.8% del 100%, el domingo un 25.5% del 100% y los días de semana 33.2% del 100%

En esta pregunta se le permitió a los encuestados poder seleccionar más de una opción.

**Figura No. 5**  
**Motivos de visita**

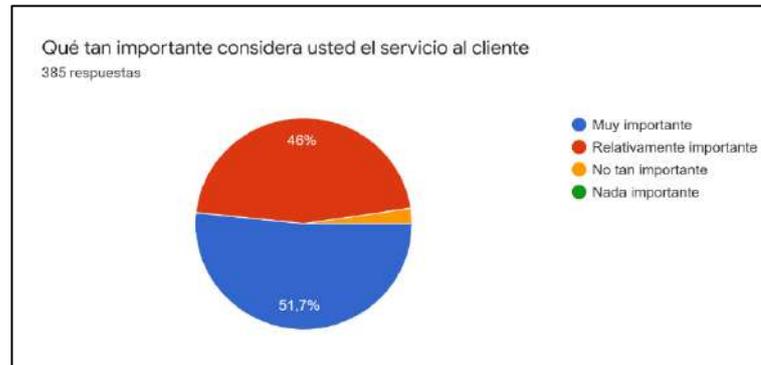


Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

De acuerdo con la figura 3 las reuniones con amigos/ familia abarcan un 62,1% del 100% de encuestados, las reuniones de trabajo un 37,1% del 100% y el tiempo de calidad sin compañía un 26.5%

Así como en la figura anterior, a los encuestados se les permitió responder con más de una opción, los resultados infieren que las personas disfrutan de llevar a cabo reuniones con amigos y familia en una cafetería, por lo que esta debe ser un lugar agradable y ameno que brinde un servicio acogedor para que los consumidores puedan vivir una buena experiencia.

**Figura No. 6**  
**Servicio al cliente**

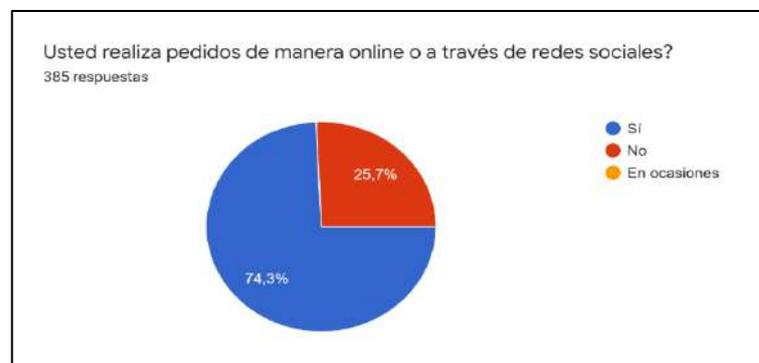


Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

En la figura 4 se puede observar que un 51,7% de los encuestados considera que el servicio a los clientes es muy importante, un 46% lo considera relativamente importante dejando al 2,3% de encuestados manifestando que no es tan importante.

Este gráfico muestra que los encuestados consideran al servicio al cliente como un factor importante dentro de este negocio y por ese motivo es de suma importancia aplicarlo

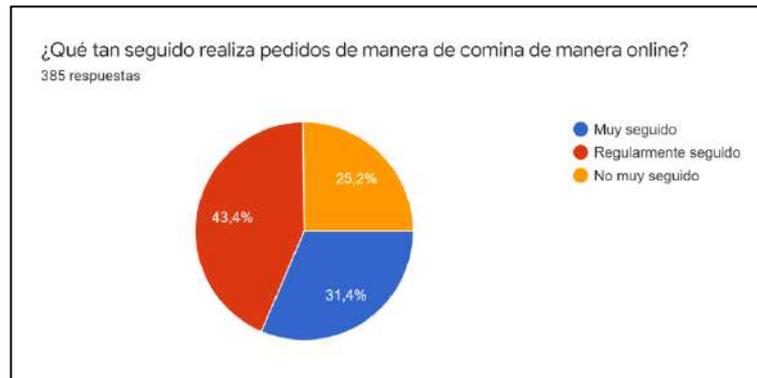
**Figura No. 7**  
**Pedidos online**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Según la figura 5, el 74,3% hace uso de pedidos por medios digitales, sean aplicaciones o redes sociales mientras que un 25,7% no hace uso de este servicio.

**Figura No. 8**  
**Frecuencia de pedidos**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

De la mano con el punto anterior se denota que un 31.4% de encuestados realiza pedidos por medios digitales de manera muy seguida, mientras que el 43.4% lo realiza de manera regular y un 25,2% lo hace de manera no tan seguida.

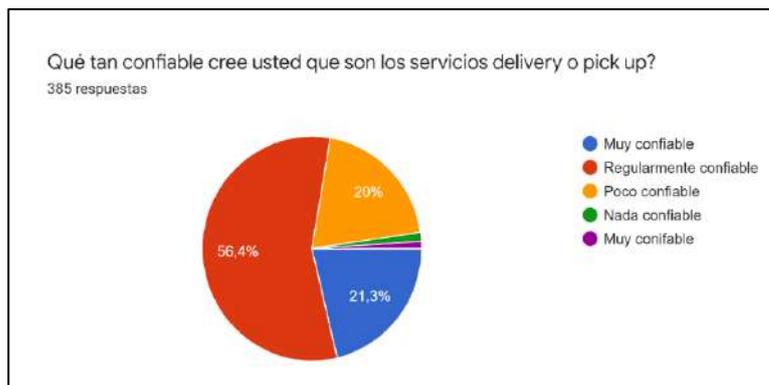
**Figura No. 9**  
**Servicio delivery**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

El 83.6% de encuestados considera que el servicio delivery facilita la compra sin embargo un 16.4% manifiesta que no lo considera.

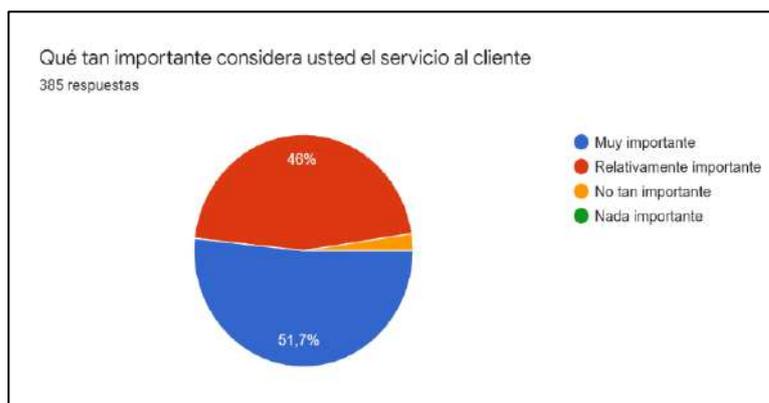
**Figura No. 10**  
**Confianza**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

Un 56.4% manifiesta que los servicios delivery son regularmente confiables, mientras que un 21.3% considera que son muy confiable, por último, el 20% de los encuestados encuentra el servicio delivery poco confiable dejando 1.3% de personas que argumentan que no es nada confiable.

**Figura No. 11**  
**Servicio al cliente**

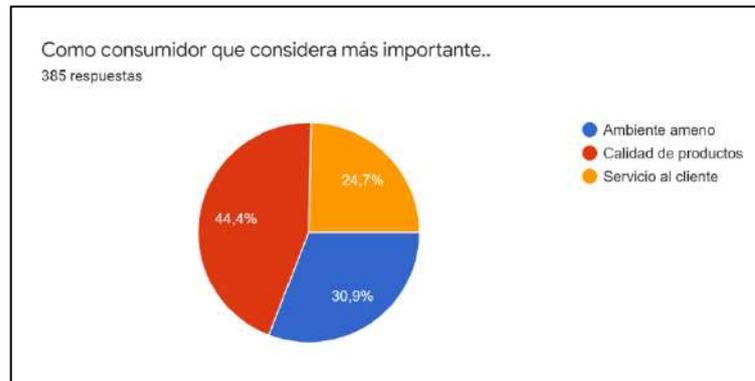


Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

En la figura 9 se puede observar que el 51.7% de encuestados es decir casi la mitad manifiesta que el servicio al cliente es muy importante mientras que el otro 46. % argumenta que es relativamente importante dejando a un 3.3% que piensa que no es de tanta importancia

Estos resultados no dan a conocer que para los encuestados es de suma importancia el servicio al cliente puesto que es la experiencia que se llevan para recordar y recomendar.

**Figura No. 12**  
**Preferencia**

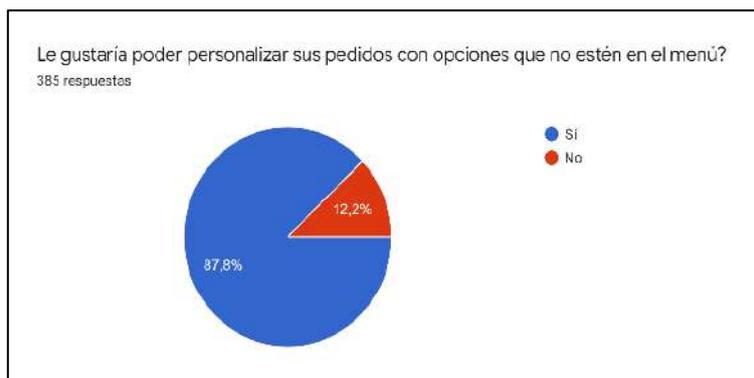


Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

De acuerdo con la figura 10 el 44.4% de encuestados considera de mayor importancia la calidad de productos, mientras que un 30,9% manifiesta que lo más importante a su preferencia es el ambiente ameno y por último el 24.7% deja saber que es servicio al cliente

Este gráfico muestra que si bien quedó planteado en el ítem anterior que el servicio al cliente es un factor de suma importancia existen otros factores que el cliente mayormente busca que es la calidad de productos por esta razón se debe buscar un balance y todos estos factores deben estar compaginados para lograr una experiencia completa de agrado a los consumidores.

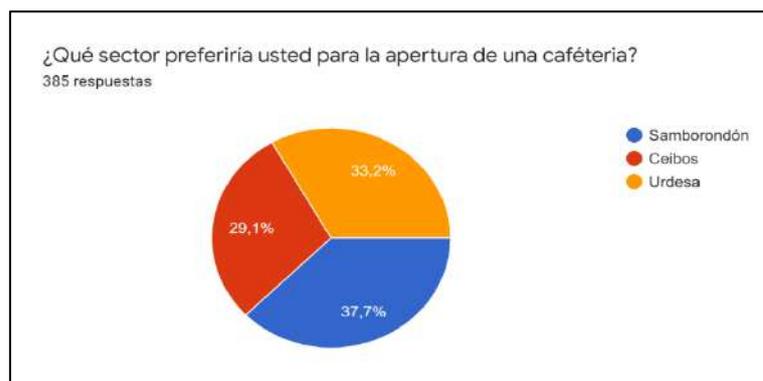
**Figura No. 13**  
**Innovación**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

En la figura 14 se evidencia que 90.9% de encuestados desea probar opciones nuevas del menú, así como el 87.8% manifiesta que le gustaría personalizar sus pedidos con otras opciones como se evidencia en la figura 18, sin embargo, el 9.1% afirma que no desea opciones nuevas y el 12,2% prescinde de opciones personalizadas.

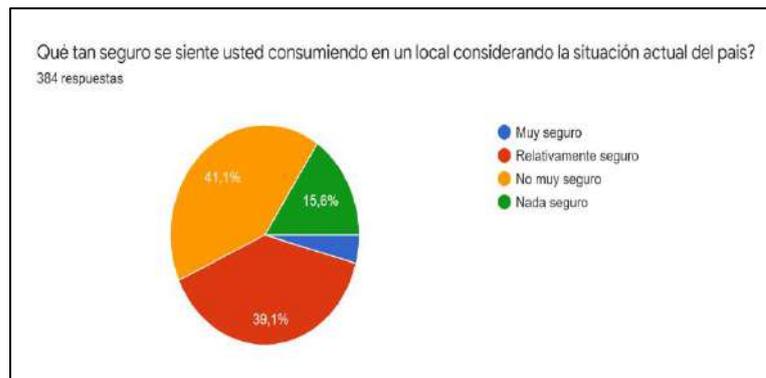
**Figura No. 14**  
**Locación**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

De acuerdo con los resultados, el 37.7% manifiesta que el sector de su preferencia para abrir una cafetería sería en Samborondón, el 33.2% afirma que sería Urdesa y por último con un 29.1% Ceibos.

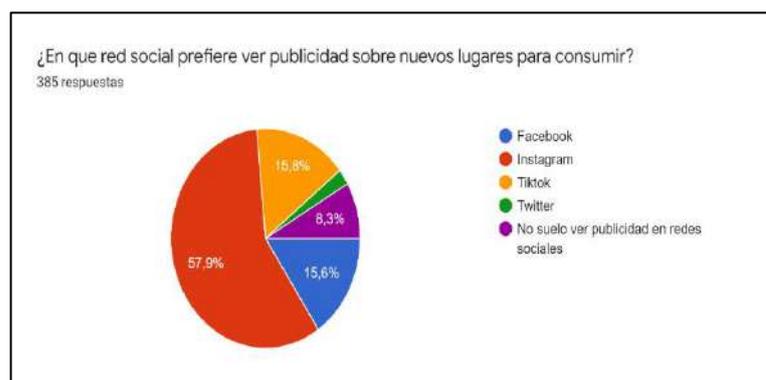
**Figura No. 15**  
**Inseguridad**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Según la figura 14 el 41.1% de personas manifiestan que se sienten no muy seguras debido a la situación actual, el 39.1% se siente relativamente seguro mientras que un 15.6 % afirman que no se sienten nada seguros consumiendo en una localidad abierta.

**Figura No. 16**  
**Redes sociales**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

En la figura 29 se evidencia que la red social que tiene más popularidad entre el uso de los encuestados es Instagram con un 57.9% seguido de tiktok con un 15.8% no muy lejano de Facebook que abarca el 15.6% y por último un porcentaje del 8.3% de personas que no suelen

utilizar la publicidad de redes sociales para visitar nuevos lugares o enterarse de promociones.

### 2.6.2 Entrevista a expertos

Las entrevistas a expertos fueron realizadas de forma presencial en algunos casos, en otros mediante una reunión en la plataforma Zoom y por medio de Whatsapp para obtener algunos datos. A continuación, se presenta la información obtenida por cada pregunta efectuada.

Entre los entrevistados se encuentran Mario Barista catador, emprendedor y experto en café, Pandora Coffee Shop cafetería nueva ubicada en Urdesa, Frederick Solorzano y Helen García ejecutivos de la cafetería ya cerrada "Go market", Melina Morales codueña de "puravie café" Leonor Mieles administradora de Café León y Yuliana Briones administradora del tabloncito.

#### 1.- ¿Cuál es el servicio estrella de su negocio?

Con base a los distintos expertos encuestados el autor pudo concluir que existen dos tipos de productos que se llevan el corazón de los clientes a la hora de tomar una decisión de compra, el común denominador de uno de ellos son todos aquellos es el café en todos sus tipos y variantes, la segunda alternativa es una opción salada que estas suelen ser productos derivados a base, patacones, bolón, tortilla, etc. el verde es una opción que es del agrado de los ecuatorianos de cualquier edad y clase socioeconómica.

Hablando del servicio todos los entrevistados argumentan que brindar una experiencia completa que te haga querer retornar es la estrella del negocio.

#### 2.- ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de este tipo de negocios?

El autor pudo llegar a la conclusión que entre las grandes ventajas se encuentra que al ser un servicio del sector alimenticio siempre habrá una necesidad de abastecer hacia el consumidor por lo tanto existe un público

grande de clientes potenciales a los que se direcciona el negocio, otra ventaja es el entorno sociocultural, ya que el ecuatoriano promedio disfruta este tipo de comercio.

Enlazado al punto anterior y con las respuestas obtenidas de los expertos el autor pudo concluir que al ser un mercado saturado y con competencia directa que ya ha creado una reputación, estabilidad y presencia en el negocio se complica sobre todo la entrada o el comienzo y se debe iniciar con una estrategia fuerte para poder atraer clientes y poder establecer un lugar entre la competencia sin embargo una vez pasada esta fase los expertos manifiestan que es una ventaja contar con prestigio y trayectoria ya que de esa manera el público consumidor llegar a conocer un nombre y lo asocia la calidad se hace y ofrece.

Como desventaja también menciona la situación económica por la que vive el país, así también como la inseguridad jurídica, los impuestos elevados y alta carga de trámites que existen para poder llevar a cabo este negocio.

### 3.- ¿Cómo ha sido la evolución del negocio en los últimos 5 años?

Es de suma importancia mencionar que en estos 2 últimos años que se vieron afectados por la pandemia ha creado un antes y un después, para cada uno de los expertos entrevistados fue una experiencia diferente, algunos de ellos tuvieron que mutar y reinventarse para sacar adelante su negocio, otros pudieron lograr buenas estrategias que les permitieran adaptar su negocio a la nueva normalidad, aprovechando servicios como el delivery y venta online, por otro lado otros tuvieron que sufrir periodos bajos y de pérdidas, escatimando en gastos y reduciendo personal, viendo poca o nula ganancia intentado mantenerse a flote hasta una nueva oportunidad.

### 4.- ¿Cuánto tiempo lleva usted en el negocio y como incursionó en el mismo?

La mayoría de los expertos encuestados llevan más de 10 años teniendo conocimiento del negocio es decir capacitándose por medios de

academias, escuelas, cursos, masterados, etc. y han podido incursionarlo en un promedio de 5 años atrás logrando empezar respectivamente con su negocio, todos están de acuerdo en que es un continuo aprendizaje en el cual se deben ir actualizando.

Algunos de los expertos encuestados inicialmente conocían la repostería/pastelería como una afición y más adelante le fueron tomando más amor y dedicación dándose cuenta que esto era lo que los apasionaba y que esta sencilla pasión por el café y los postres los unida hacía toda una comunidad que disfrutaba del mismo, otros en cambio siempre tuvieron ese sueño de poder abrir una cafetería impulsados también por un ambiente familiar que los llevo a adquirir esta experiencia y empezaron desde 0 hasta que pudieron tener su espacio en el cual pudieran compartir con los comensales el fruto de su esfuerzo.

Algunos entrevistados han tenido la oportunidad de viajar, conocer y capacitarse en el exterior de este modo se pudieron dar cuenta que al mercado ecuatoriano le falta mucho en calidad y servicio al cliente, por lo que sintieron ese deseo de poder impartir toda esa experiencia y brindársela al público.

5.- ¿Cuáles cree usted que fueron los factores claves de éxito en su negocio?

Con base a la información obtenida por parte de los entrevistados el autor puede alegar que consideran un factor clave de éxito la constancia, puesto que ha sido un proceso arduo y continuo y sumado al esfuerzo y creatividad, ser constantes ha sido lo que los ha llevado a empezar y sobre todo a mantenerse.

También manifiestan que factores claves de este negocio son la calidad y servicio al cliente, la experiencia es un factor de suma importancia, aunque suene trillado o repetitivo

6.- ¿Cuáles considera usted que son las mejores estrategias para crear fidelidad en los clientes?

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Identificando cuales son las expectativas de los clientes de esta manera sabes que buscan y si tú se lo puedes ofrecer, creando una relación de confianza, que sepan que en tu establecimiento encontrarán buenos productos, calidad de servicio que tengan la certeza de que vale su tiempo y dinero, brindándole una experiencia completa amena y agradable, para todo esto se debe tener a un equipo capacitado y apto que esté dispuesto a brindarle lo mejor al público.

Los expertos manifiestan que es complicado crear fidelidad entre los clientes más no imposible las redes sociales también son una herramienta muy útil para lograr esto, con ellas puedes darte a conocer con clientes fijos que te permitan cubrir costos y más adelante poder crecer y reinvertir.

7.- ¿Qué factores cree usted que hacen la diferencia de su negocio con el de la competencia?

Los entrevistados estuvieron de acuerdo que cada negocio tiene su detalle y sobre todo su esencia, la esencia es lo más importante al momento de poner en marcha una marca pues sin ella solo vendes productos o servicios vacíos, sin objetivo ni misión o visión.

Por otro lado, otro factor que se denotó en las entrevistas y va enlazado al punto anterior es la originalidad, peculiaridad o individualidad de cada postre, que se diferencie en textura, sabor, presentación e incluso en el ambiente o servicio al cliente que se puede llegar a ofrecer.

El aspecto en el que todos los entrevistados están de acuerdo es de que su servicio personalizado es el que lo hace diferente a los demás, buscan que la experiencia que brindan es tan única que se elige volver, que sea un lugar en el que se recuerde que se siente a gusto, que se elija recordando que fue un lugar que generó una gran experiencia para recordar y recomendar.

8.- ¿Cómo describiría al mercado de cafeterías y reposterías actual?

Tal como lo dijo Mario Barista 'Hay lugar en el mercado para el que lo desee hacer bien'

Los entrevistados estuvieron de acuerdo que el mercado de repostería y cafetería actual en el país es competitivo, ya que existen marcas fuertes que son del agrado del consumidor y su crecimiento ha sido tan masivo que lo encuentras en cada esquina de Guayaquil, lo que hace difícil para cafeterías pequeñas y únicas o emprendimientos llegar a tener ese nivel de distribución o presencia sin embargo es un mercado en el cual el público está abierto a probar cosas nuevas siempre y cuando sea novedoso y de calidad.

9.- ¿Cuál es su estrategia para enfrentar a la competencia?

Con base a la información obtenida de los expertos entrevistados la autora puede denotar que de las estrategias más influyentes es tener, aunque sea un producto o servicio que sea único y exclusivo de tu negocio, este puede ser algún postre especial, o una bebida llamativa, el uso de estos mismo puede aprovecharse en celebraciones y festividades como navidad, día del padre o madre, Halloween etc.

Otra estrategia mencionada fue la presencia en redes sociales, hoy en día si logras captar a tu público por medio de aplicaciones como Instagram o tik tok puede llegar a ser una ventaja a tu competencia.

Un experto manifestó ser partícipe de la competencia sana puesto que desea que todos estén en el mismo barco remando hacia el mismo destino, otro entrevistado correspondiente a una cafetería pequeña afirma que de esas grandes compañías con años experiencia se puede aprender de lo bueno y lo malo para tomar iniciativa.

10.- ¿De qué modo se debe hacer frente a los reclamos de los clientes?

Algunos de los expertos entrevistados alegan no estar muy de acuerdo con el famoso "él cliente siempre tiene la razón" puesto que se debe crear una cultura y sociedad que torne en el respeto sin embargo alegan que se puede llegar a un acuerdo mutuo y que el comportarse de la marca o en este caso de los empleados que son los que dan la cara por el negocio sea siempre de educación y cordialidad dejando la mejor impresión posible y manejándolo con tranquilidad y de la mejor manera, otro comentario recurrente es que se debe prestar mucha atención a estos

reclamos y darse cuenta si es cosa de una sola vez o se vuelve algo recurrente entre los consumidores, de ser la segunda opción se debe trabajar en mejorar dicho aspecto pues siempre se debe buscar la mayor comodidad y satisfacción del público.

11.- ¿Qué incentivos se puede realizar para captar nuevos clientes?

Mediante las respuestas de los entrevistados se puede denotar que un incentivo para la captación de clientes es la promoción a través de las redes sociales, ya que este medio cuenta con las herramientas para mostrarles todas las opciones y ventajas que ofrece tu negocio al público, de esta manera es un método de atracción y llama la atención de los usuarios que a su vez pueden compartir y así difundir el perfil expandiendo la posibilidad de agrandar el número de clientes potenciales.

12.- ¿Usted considera que la inseguridad por la que vive el país actualmente ha afectado a su negocio de manera directa o indirecta?

Los expertos entrevistados afirman que la inseguridad del país los ha afectado directamente y es un factor preocupante puesto que existen clientes que no desean consumir en el negocio por el temor a que les suceda algo durante su estadía esto afectando directamente a las ventas y a su rentabilidad sin embargo se hace uso de servicios pick up o delivery beneficiando, así mismo deben contar con servicio de guardianía y estar siempre pendientes de contar con llaves, cerrojos, etc para salvaguardar a los consumidores y los bienes y materiales que se encuentran dentro del local adicionalmente que si llegará a pasar un suceso de este tipo en su establecimiento sería generar mala reputación para el mismo.

13.- ¿Cuál considera usted que es su factor diferenciador?

El autor puede concluir que el factor diferenciador que consideran los distintos entrevistados es su sabor pues puede ser un postre clásico y conocido pero cada uno de ellos le incluye un toque diferente, otro factor a mencionar que se dio a denotar en las entrevistas es el servicio al cliente y

la experiencia pues muchos alegan que los clientes vuelven debido al ambiente ameno en el cual pueden disfrutar de un momento o solos o en compañía.

14.- ¿Cómo ha manejado y que estrategias ha implementado cuando ha enfrentado problema con las ventas y rentabilidad?

Cada entrevistado se ha visto en distintas situaciones adversarias por las que han tenido que enfrentarse y superar, periodos en lo que las ventas del negocio se han visto afectadas, una de las estrategias más utilizadas es la promoción combinada con producto, sacar una idea que sea novedosa e impacte en la mente de ellos consumidores y vuelva a poner a la marca "en el mapa", otra medida que se han visto dispuestos a tomar es la reducción de costos, si bien se intenta continuar con la calidad que se ha ido teniendo anteriormente se busca de una manera u otra poder reducir este costo puesto que el ingreso no está proviniendo de las ventas.

15.- ¿Qué habilidades son las más idóneas en un empleado de este sector de negocio?

Los expertos entrevistados concuerdan en que para poder salir adelante en este negocio se debe contar con un equipo de trabajo dispuesto y que tenga responsabilidad, buen manejo de tiempo, capacidad de realizar cosas a la vez, al ser un servicio en el que se dirige directamente al cliente es importante la empatía, paciencia, cordialidad y amabilidad.

16.- Durante el periodo de crisis sanitaria que se vivió en el 2020-2021 ¿Cómo y que estrategias implementó para poder mantener en pie este negocio?

Los entrevistados afirman que para poder superar este periodo se debió escatimar en gastos para de esta manera poder salir adelante, acostumbrarse a épocas de bajas ventas esperando mejores tiempos.

Un entrevistado afirma que lamentablemente en el 2020 su cafetería tuvo que cerrar las puertas debido a esta crisis sanitaria, estando en su

mejor momento en el 2019, contando con dos cafeterías en la ciudad y personal capacitado, no pudieron afrontar este periodo se vieron obligados a cerrar, el entrevistado afirma que de no ser por esta crisis ya podrían haber tenido 2 locales más, siendo 4 en su totalidad.

17.- ¿Qué es lo que más disfruta usted de llevar a cabo este negocio?

Los expertos manifiestan que disfrutan de brindar un momento y una experiencia amena, saber que son parte de eso, de dar un servicio personalizado, saber tu nombre, ofrecerte una sonrisa, esas pequeñas cosas que te acompañan mientras degustas tu café y snack

Otro entrevistado con más experiencia y años en este negocio manifiesta que disfruta hacer lo que hace y ser quien es hoy en día, se goza el sudor de su esfuerzo y lo años que ha venido trabajando, mira atrás y recuerda cuando nadie creía en él y hoy por hoy es uno de los más capacitados del mercado.

18.- ¿Qué aspectos hay que tener en cuenta para ofrecer una buena experiencia de servicio al cliente?

Tras haber entrevistado a los expertos el autor llega a la conclusión de que se debe Mostrar empatía por las necesidades del comprador, contando con un servicio ágil y, sobre todo, resolutivo, Anticipándose a los posibles problemas que puedan surgir, teniendo una comunicación clara, fluida y concisa entre lo que busca el consumidor y lo que ofrece la marca para así poder tener las herramientas y ofrecer una experiencia personalizada.

19.- ¿En cuánto tiempo pude usted ver los resultados de la inversión?

Según los expertos entrevistados todos acuerdan que en el primer o segundo año no se recupera inversión, es más existe la posibilidad de que se trabaje a pérdida sin embargo una vez pasado ese complicado periodo de la entrada al mercado y realizando una correcta administración se comienzan a ver resultados.

20.- ¿Cómo usted se mantiene relevante en el negocio y entre los clientes?

Una parte de los expertos entrevistados alega que el haber fidelizado clientes es lo que mantiene en pie su negocio, ya que como se mencionaba anteriormente es un proceso complicado y una vez que ya logras pasar por los inconvenientes que es la introducción al mercado, la novedad de la marca y el hecho de que no conocen tus productos, tu calidad de servicio, etc una vez pasando esa fase y logrando llegar a la mente de los consumidores teniéndote como una opción satisfactoria y recomendable el negocio puede mantenerse en pie.

## **2.7 CONCLUSIONES ESTRATÉGICAS**

1.- Los clientes potenciales en su mayoría visitan cafeterías los viernes abarcando un 42.1% y el motivo más popular entre los encuestados con un 62.1% es reunirse con amigos/familia por lo que se puede inferir que las cafeterías es un lugar de preferencia entre los consumidores para pasar un rato ameno y disfrutar de una buena conversación por lo que se debe de ofrecer una experiencia de calidad.

2.-Las redes sociales tienen grandes influencias hoy en día para la captación de clientes puesto que al 57.9% de encuestados prefiere ver publicidad y enterarse de promociones por medio de la red social Instagram por este motivo es de suma importancia crear plan que cuenta con las estrategias bebidas para la captación de clientes

3.- El mercado cafetero y repostero es muy competitivo debido a marcas a que ya existen grandes cadenas cuyos nombres son muy conocidos entre los consumidores creando fidelidad entre ellos, sin embargo, hay espacio para el que desee realizar las cosas bien, es un mercado volátil y versátil en el cual cada uno tiene algo distinto que ofrecer.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

4.- El servicio al cliente es un factor importante para considerar para el éxito de este negocio puesto que 51.7% de encuestas considera que es muy importante mientras que el 46% lo considera relativamente importante, los entrevistados manifiestan que al país le hace mucha falta en llevar un control de calidad de este mismo.

5.-El 90.9 % de personas encuestadas manifiesta que desea probar opciones nuevas en un menú, lo expertos entrevistados afirman que hay que estar en constante invención e innovación “ Lo que les gusta y es bueno se repite y lo que no pues se elimina y se cambia” (Barista, 2022)

6.- La delincuencia ha afectado a los negocios, un 41.1% de las personas encuestadas manifiestan que no se sienten seguras consumiendo en locales abiertos, el temor de que les suceda algo los obliga a no poder consumir y vivir la experiencia presencial, los expertos entrevistados aseguran que esto es un factor que les afecta directamente a las ventas, mencionando también que algunos deben invertir en guardianía y sistema de seguridad.

7.-Las promociones, 2x1, descuentos entre otros son elementos que ayudan a captar la atención de clientes.

8.-Crear fidelización con los clientes es de los factores más complicados sobre todo cuando se inicia y el público no conoce un nombre ni la calidad de lo que se ofrece, consiguientemente atraer a alguien por primera vez se puede considerar más sencillo, pero se debe crear estrategias, tener un excelente servicio, crear una experiencia completa para que el cliente desee retornar las veces necesarias hasta que se llegue a una fidelización y se convierta en un consumidor fijo de la marca.

9.- Si bien el servicio al cliente es de suma importancia, de acuerdo a los resultados de la encuesta 44,4% de personas considera que lo más

importante es la calidad de productos, por este motivo se debe crear un balance y que estos factores actúen en correlación para lograr una experiencia completa.

10.-El tiempo que se vivió durante la pandemia fue adverso y complicado sin embargo enseñó a adaptarse e innovar

11.- Habrá momentos de abundancia y también de escasez, en momentos de crisis o de poca rentabilidad en el negocio una estrategia que se debe considerar es escatimar en costos, cambiar de proveedores, reducir el personal o elegir materia prima más económica.

12.- En principio se debe captar clientes nuevos y en cuanto se fidelicen clientes se puede recuperar la inversión y volver a invertir.

13.-Las redes sociales y las herramientas que están proveen tales como, post, reel, videos, historias, entre otras son de gran ayuda para darse a conocer entre los clientes y mantenerse relevante, en cuanto pasa el tiempo se complica cada vez más debido a que una vez que se pierda lo novedoso es empezar de eso por eso también la importancia de estar en constante innovación.

14.-Se debe tener esencia para poder distinguirse entre la competencia y poseer una identidad de marca.

15.- Un 31.4% manifiesta que realiza pedidos de manera digital muy seguido, en este nicho se debe enfocar para que la cafetería pueda desenvolverse en las estrategias de digitalización y delivery y de esta manera crear una buena reputación para atraer al 25.2% que lo hace de manera no muy seguida.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

16.- El público encuestado manifiesta que el sector de su elección para abrir una cafetería es Samborondón con un 37.7 % sin embargo con una diferencia del 4.5% le sigue Urdesa que cuenta con un porcentaje del 33.2 por lo que se puede manifestar que de igual manera habría apertura por parte de los consumidores hacia la cafetería.

17.- Se considera una buena estrategia capacitar a un equipo para lograr el mejor servicio al cliente posible, un empleado de este sector de negocio debe contar con empatía y cordialidad para lograr ofrecer la mejor experiencia posible.

18.-Se debe estar en constante capacitación para estar a la par de las novedades de este negocio y ofrecer a los consumidores nuevas y mejoradas opciones, ya que cada vez existe mayor innovación de la que se puede tomar como referencia o inspiración.

19.-El sabor es un factor muy importante y sobre todo diferenciador, Los entrevistados aseguran que entre los consumidores ecuatorianos un plato que es de preferencia y elección son aquellos que cuentan con verde como ingrediente principal.

20.-El delivery y las compras vía online han sido implementos de los que los expertos han podido sacar provecho especialmente los últimos años, el 83.6% de personas encuestadas considera que un servicio útil que facilita el método de compra el 56.4% considera regularmente confiable este servicio sin embargo existe un porcentaje de personas que aún no desean hacer uso de este medio, el 20% manifiesta que es un servicio poco confiable, se deben establecer y crear las estrategias necesarias para asegurar que el servicio de delivery y cualquier otro que se desenvuelva en medios digitales en la cafetería sea 99% eficaz, rápido y seguro.

## 2.8 VALIDACIÓN DE HIPÓTESIS

Al realizar las entrevistas y encuestas se pudo obtener la respuesta a las hipótesis particulares formuladas indicando lo siguiente:

“La apertura de una cafetería ubicada en Urdesa generará un alto nivel de aceptación. ”

Se cumple de manera mediana puesto que según las encuestas el grado de aceptación más alto se encuentra en el sector de Samborondón.

“La alta competencia afecta directamente en la disminución de la rentabilidad del negocio. ”

Cumple medianamente con la hipótesis puesto que si bien es un reto al cual hay que enfrentarse ya que existen grandes sucursales conocidas con clientes fieles que abarcan gran parte del mercado los expertos entrevistados aseguran que no es un factor que afecte directamente puesto que afirman que es un mercado extenso y variado en el cual cada uno tiene algo nuevo por ofrecer.

“No reinventarse provoca que los clientes se aburran de las mismas opciones de siempre”

Cumple con la hipótesis y por ese motivo los expertos buscan estar en constante capacitación en distintos ámbitos; servicio al cliente, digital, del giro del negocio, temas específicos de cafetería y repostería, un ejemplo es que anteriormente las cafeterías pet friendly eran un concepto no muy aceptado por el público sin embargo hoy vemos cada día más espacios en los que se puede acudir en compañía de una mascota.

Así mismo con los datos de la encuesta se puede denotar que la mayoría están abiertos a que les ofrezcan opciones novedosas.

“ El aumento de la delincuencia en este sector impacta negativamente en la fluencia de cliente a los locales”

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Cumple la hipótesis pues lo expertos han manifestado como han vivido épocas de crisis debido a este tema, así mismo se puede notar con el análisis de datos encuestados que más del 50% no se siente a gusto consumiendo en un lugar abierto debido a este tema.

“Los pedidos personalizados generan alta demanda por parte de los consumidores. ”

Se cumple medianamente puesto que si es algo que los clientes buscan ya que una opción novedosa y factible.

“La modalidad de oferta y recepción de pedidos de manera virtual genera desconfianza en algunos clientes.”

Cumple la hipótesis puesto que existe un porcentaje del 19.5% de personas encuestadas que manifiestan que a su percepción los servicios de delivery son poco confiables, así como un 8,2% que no gustan de usar las redes sociales para ver promociones o publicidad sin embargo ese porcentaje es bajo comparado al número de personas que utilizan estos servicios.

## **Capítulo 3: Propuesta Comercial**

### **3.1 PLAN ESTRATÉGICO**

#### **3.1.1 Descripción de la empresa**

Una cafetería ubicada en la zona Urdesa, especializada en postres de dulces para un público de hombres y mujeres entre 16 y 55 años.

#### **3.1.2 Visión:**

Dentro de un periodo de 5 años convertirnos en una de las cafeterías nuevas líderes dentro del mercado, con un buen posicionamiento de marca y fidelidad entre los consumidores.

#### **3.1.3 Misión:**

Brindar a los clientes una experiencia agradable para compartir con sus familiares o amigos acompañada de un excelente servicio y variedad de opción de bebidas y alimentos de sal, y dulce para degustar.

#### **3.1.4 Valores:**

Empatía: Pensando siempre en la comodidad, sentimientos de todos los consumidores que asistan al local.

Transparencia y honestidad: Generar credibilidad en todos los agentes que forman parte del negocio tanto interno como externo, es decir proveedores, empleados, y consumidores.

Respeto: Consideración y trato igualitario a cada persona que acuda a la cafetería.

Innovación y creatividad: mantenerse en constante capacitación para brindar algo novedoso y atractivo a los clientes.

### **3.2 OBJETIVOS**

#### **3.2.1 General**

- Posicionar la marca creando fidelización en los clientes.

**3.2.2 Específicos:**

- Obtener \$400 000 en ventas
- Captar un número de 60000 clientes
- Fidelizar al 80% de clientes que visitarán el local.
- Alcanzar un margen neto del 10% de rentabilidad
- Lograr que el 30% de las ventas sean por medio de delivery o medios digitales
- Lograr un nivel del 80% en servicio al cliente.

### 3.3 MODELO CANVAS

**Tabla No.10**  
**Modelo Canvas**

| <b>MODELO CANVAS</b>                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ASOCIADOS CLAVE:</b><br><br>Proveedor de café<br><br>Proveedor de materia prima<br><br>Proveedor de servicios de delivery                | <b>ACTIVIDADES CLAVE:</b><br>Selección de proveedores estratégicos.<br>Selección de maquinaria para realizar la inversión.<br>Selección de un local estratégico.<br>Posicionamiento de marca a través de redes sociales.<br>Selección de personal capacitado. | <b>PROPUESTA DE VALOR:</b><br>Variedad de bebidas calientes, frías y opciones de sal, y dulce para degustar.<br>Servicio al cliente de calidad para brindar la mejor experiencia posible.<br>Ambiente agradable con un estilo moderno, pero hogareño.<br>Venta a través de delivery. | <b>RELACIÓN CON LOS CLIENTES:</b><br>Uso de redes sociales para crear conexión con los clientes.<br>Servicios especiales para generar fidelización.<br>Descuentos especiales, regalos por cumpleaños. | <b>SEGMENTACIÓN DE CLIENTES:</b><br>Público de hombres y mujeres entre 18 y 58 años.<br>Nivel socioeconómico medio-alto.<br>Personas con accesibilidad a redes sociales.<br>Personas con gusto por el café y postre. |
|                                                                                                                                             | <b>RECURSOS CLAVE:</b><br>Recursos humanos: meseros, baristas, pasteleros.<br>Materia prima: Ingredientes de calidad                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>CANALES:</b><br>Redes sociales: Instagram, Whatsapp, Facebook y tiktok.<br>Ventas en el local.                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>VÍAS DE INGRESO:</b><br>Venta de productos en local presencial.<br>Alquiler de local.<br>Venta de productos a través de medios digitales |                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                      |

Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

### 3.4 ESTRATEGIA FO-FA-DO-DA

**Tabla No. 11**  
**FO-FA-DO-DA**

|                                                                                                                                                            | <i>Oportunidades</i>                                                                                                                                                        | <i>Amenazas</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                            | 1.-Cultura de gusto por el café y los postres en los ecuatorianos<br>2.-Zona concurrida<br>3.-Aumento en demanda por servicios delivery.<br>4-Diferentes nichos de mercado. | 1.-Inseguridad en el País, robos, delincuencia<br>2.-Clientes fieles a la competencia.<br>3.-Situación económica inestable en el País.<br>4.-Alta competencia con experiencia.<br>5.. Buenos precios de la competencia.<br>6.-Altas tasas de impuestos y restricciones legales para poder abrir un negocio del sector alimenticio |
| <i>Fortalezas</i>                                                                                                                                          | <b>FO (FORTALEZAS - OPORTUNIDADES) (max-max)</b>                                                                                                                            | <b>FA (FORTALEZAS - AMENAZAS) (max-min)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 1.-Dominio en redes sociales<br>2.-Calidad y variedad de productos<br>3.-Calidad de servicio<br>4.-Ambiente acogedor<br>5.-Buena relación con proveedores. | F1-O3: Vender a través de redes sociales.<br>F2-04: Implementar un menu que abarque las necesidades y gustos de los distintos nichos.<br>F2-01: Comunicar el know how       | F1-A2 : lanzar campaña en redes<br>F2-A5: Establecer precios que puedan competir en el mercado.                                                                                                                                                                                                                                   |
| <i>Debilidades</i>                                                                                                                                         | <b>DO (DEBILIDADES - OPORTUNIDADES) (min-max)</b>                                                                                                                           | <b>DA (DEBILIDADES - AMENAZAS) (min-min)</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| 1.-Nuevos en el mercado.<br>2.-Capital limitado<br>3.-Poco espacio para parquear vehículos.<br>4.-Marca no identificada por consumidores.                  | D3-02: Conseguir un terreno para parqueo.<br>D4-02: Activaciones fuera del punto de venta.                                                                                  | D3-A1: Contar con servicio de guardianía.<br>D1-A4: Capacitación por parte de expertos.<br>D2-A6: Conseguir un préstamo bancario.                                                                                                                                                                                                 |

Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

### **3.5 ESTRATEGIA GENÉRICA**

#### **3.5.1 Estrategia de diferenciación**

La autora ha decidido optar por implementar la estrategia de diferenciación. De acuerdo con las entrevistas a los expertos todos aseguran que el servicio al cliente que se brinda para lograr que los consumidores vivan una experiencia de calidad y digna de recordar y recomendar es el mayor factor diferenciador que se puede poseer, junto con la variedad de sabores y la opción de personalizar sus elecciones.

### **3.6 VENTAJA COMPETITIVA**

Servicio al cliente: Contar con un equipo que sea ágil y eficaz a la hora de recepcionar y llevar las ordenes, y que a su vez sepa brindar la experiencia acogedora que promete nuestra marca, brindando siempre una sonrisa cálida y llevando de correcta manera cualquier reclamo, inquietud o pedido de los consumidores.

Servicio delivery: Las redes sociales serán un medio en el cual los clientes puedan revisar el catálogo y realizar sus pedidos de manera fácil y rápida para que puedan llegar a la comida de sus hogares.

### 3.7 FACTORES DIFERENCIADOS

Menú personalizado: Los clientes tienen la opción de armar sus combos de desayuno y realizar las combinaciones a su gusto y elección con las opciones que ofrece el menú.

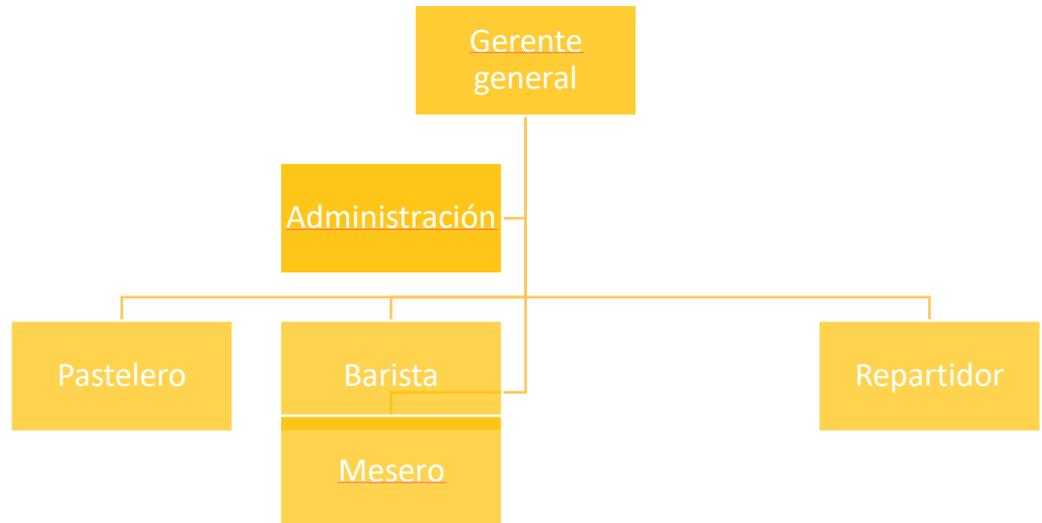
Servicio especial para fidelizar clientes: Un servicio que ofrezca descuentos especiales, promociones, regalos por fechas tales como cumpleaños a clientes que acuden de manera frecuente.

Pet friendly: La cafetería será un espacio en el que se pueda acudir acompañado de una mascota con toda libertad siempre y cuando se respeten lineamientos y normas de aseo y comportamiento.

Calidad: La cafetería se compromete a ofrecer una experiencia de calidad que conlleva un excelente servicio al cliente que vaya de la mano con sus precios.

### 3.8 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

**Figura No. 17**  
**Organigrama**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

#### 3.8.1 Funciones y competencias del gerente general

##### Competencias Personales con las que debe de contar:

Creatividad, visión, liderazgo, organización, honestidad, liderazgo, empatía.

##### Perfil del cargo:

Profesional en la carrera de administración de empresas o finanzas con postgrado o maestría y conocimiento general en distintas áreas de la rama de

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

negocios, experiencia mínima de 3 años, perfil proactivo, responsable, con habilidades de liderazgo comunicación y negociación.

**Objetivo:**

Obtener resultados favorables gestionando el uso de los recursos requeridos, conseguir que el negocio cuente con liquidez y rentabilidad, encaminando y guiando a todo el equipo de trabajo hacia una misma meta establecida.

**Funciones:**

- Establecer metas alcanzables para el progreso continuo del negocio.
- Orientar el negocio hacia las metas establecidas
- Evaluar indicadores financieros.
- Ejecutar planes de acción para llevar a cabo estrategias para el aumento de la rentabilidad del negocio.
- Realizar negociaciones con proveedores.
- Supervisar el desempeño de los trabajadores.
- Tomar decisiones estratégicas para el continuo desarrollo de la empresa.

### **3.8.2 Funciones y competencias del administrador**

#### **Competencias Personales con las que debe de contar:**

Compromiso, empatía, análisis, trabajo en equipo, comunicación, iniciativa, creatividad.

#### **Perfil del cargo:**

Profesional en administración, economía, comercio, finanzas o carreras afines, con experiencia mínima de 3 años, perfil proactivo, con habilidades para la comunicación, negociación, planeación, gestión y organización.

#### **Objetivo:**

Alcanzar eficiencia y eficacia en los procesos que se desarrollen dentro del negocio, coordinar y ejecutar planes de acción dirigidos por el gerente general.

#### **Funciones:**

- Administrar y optimizar los recursos necesarios.
- Realizar el pago de nómina de los empleados.
- Coordinar pagos a proveedores.
- Gestionar la logística de la adquisición de materia prima.
- Emplear las estrategias de marketing implementadas.
- Realizar las publicaciones a los distintos medios digitales.

- Atender y gestionar pedidos delivery.

### **3.8.3 Funciones y competencias del barista**

#### **Competencias Personales con las que debe de contar:**

Creatividad, compromiso, responsabilidad, iniciativa, innovación

#### **Perfil del cargo:**

Experto en barismo con los respectivos cursos realizados, mínimo 3 años de experiencia, perfil proactivo, sociable, empático, con iniciativa para proponer ideas y mantenerse en constante capacitación.

#### **Objetivo:**

Contribuir al desarrollo de la empresa, bajo la misma misión y visión brindando un servicio de calidad a los consumidores.

#### **Funciones:**

- Preparación de variedad de bebidas
- Manejo de su estación de trabajo.
- Brindarle hospitalidad al cliente
- Atender a los consumidores y asegurarse de que vivan una grata experiencia.
- Aseo de la maquinaria utilizada.
- Optimización de materia prima.

- Capacitación constante.
- Agilidad en servicio.

### **3.8.4 Funciones y competencias del pastelero.**

#### **Competencias personales con las que debe de contar:**

Creatividad, responsabilidad, innovación, compromiso, ambicioso.

#### **Perfil del cargo:**

Experto en barismo con los respectivos cursos realizados, mínimo 3 años de experiencia, perfil proactivo, sociable, empático, con iniciativa para proponer ideas y mantenerse en constante capacitación.

#### **Objetivo:**

Contribuir al desarrollo de la empresa, bajo la misma misión y visión brindando un servicio de calidad a los consumidores.

#### **Funciones:**

- Preparación de alimentos.
- Asegurar la calidad de los productos finales a entregar.
- Asegurar la calidad de la materia prima.
- Liderazgo y trabajo equipo.
- Aseo de la maquinaria utilizada.
- Optimización de materia prima.
- Capacitación constante.
- Agilidad en servicio.
- Rapidez y eficacia en preparación.
- Evaluación de gusto en los consumidores.

### 3.8.5 Funciones y competencias del mesero

#### **Competencias Personales con las que debe de contar:**

Creatividad, compromiso, responsabilidad, iniciativa, innovación, multitask.

#### **Perfil del cargo:**

Experiencia en el área mínimo 3 años, perfil social, responsable empático, proactivo y colaborador.

#### **Objetivo:**

Contribuir al desarrollo de la empresa, bajo la misma misión y visión brindando un servicio de calidad a los consumidores.

#### **Funciones:**

- Asistencia en cocina.
- Toma de órdenes.
- Apertura y cierre del local.
- Aseo de estación de trabajo y local.
- Aseo de la maquinaria utilizada.
- Optimización de materia prima.
- Capacitación constante.
- Agilidad en servicio.
- Recepción y gestión de reclamos de clientes.

### **3.8.6 Funciones y competencias del repartidor**

#### **Competencias Personales con las que debe de contar:**

Compromiso, responsabilidad, agilidad, gestión de tiempo, coordinación, multitask.

#### **Perfil del cargo:**

Experiencia mínimo 1 año, responsable empático, proactivo y colaborador.

#### **Objetivo:**

Contribuir al desarrollo de la empresa, bajo la misma misión y visión brindando un servicio de calidad a los consumidores.

#### **Funciones:**

- Entrega de pedidos.
- Agilidad en servicio.
- Recepción y gestión de reclamos de clientes.

## **3.9 PLAN DE MARKETING**

### **3.9.1 Segmentación del mercado**

Se ha establecido un nicho de mercado son hombres y mujeres en el rango de edad entre 20 y 60 años de nivel socioeconómico medio-alto.

### **3.9.2 Perfil de cliente**

#### **Antecedentes:**

- Cuenta con un trabajo con el que le alcance para solventar sus gastos y gustos.
- Disfruta de salidas en soledad o en compañía de amigos y/o familia.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

- Tienen un gusto por las bebidas de café y los postres.
- Le gusta la tecnología, redes sociales, compartir su día a día en internet, seguir perfiles de su gusto y así enterarse de nuevos lugares que visitar y nuevas cosas por adquirir.
- Disfruta quedarse en casa y tener la facilidad de pedir sus compras a domicilio.
- Mantiene un espacio libre en la semana para tener el tiempo de darse un gusto.
- Disfruta de probar nuevas cosas en el menú.

**Demografía:**

- Sexo: Hombre o mujer
- Edad: Entre 18 y 60 años
- Vive en el sector norte de Guayaquil o Samborondón
- Ingreso mayor al salario básico.

**Objetivos:**

- Disfrutar un rato agradable
- Encontrar un lugar ameno en el que pueda realizar reuniones laborales o sociales.
- Disfrutar de un delicioso café.
- Poder variar en el menú.
- Disfrutar de un desayuno variado.
- Poder realizar pedidos desde la comodidad del hogar con total confianza de que los medios son seguros y eficaces.
- Compartir con sus seguidores su plato en redes sociales.

**Aficiones o intereses:**

- Le gustan las redes sociales.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

- Le agrada la repostería.
- Entre sus gustos musicales se encuentran las baladas y el pop romántico (música que se escuchará en la cafetería para dar ambientación)
- Tiene un gusto por el café y sus variedades.
- Le agradan las mascotas (ya que nuestra cafetería será pet friendly)
- Disfruta de pasar tiempo de calidad con amigos o familia.
- Gusta pedir sus productos favoritos para poder consumirlos en casa.

**Principales temores:**

Estar muy ocupado/a y no poder darse tiempo para disfrutar tiempo de ocio merecido y de calidad. Realizar un pedido y que, llegue demorado, no llegue o llegue en mal estado. No encontrar el lugar ideal para pasar su tarde de sábado/ domingo.

**3.9.3 Estrategia de producto**

Esta cafetería tiene como objetivo ofrecer a los consumidores no solo un café y productos de calidad si no también que puedan disfrutar de una vasta experiencia desde el momento en el que llegan al establecimiento hasta que se retiran felices y con ganas de volver y recomendar a sus conocidos.

- **CALIDAD DE PRODUCTOS:**

Como objetivo mantenemos cumplir las necesidades y expectativas de los clientes por lo que se debe ofrecer un producto de calidad en todo su esplendor, es decir, desde pasar por una selección de ingredientes y materia prima adecuada para utilizar hasta contar con profesionales capacitados que puedan transformar esa materia prima y platos y bebidas deliciosos.

Todo este proceso llevándose a cabo bajo una supervisión de gestión de calidad y regulaciones de higiene para que pueda finalizar en el plato de los comensales con una presentación tan agradable como su sabor, siempre acompañado de un ambiente agradable y un servicio al cliente excelente que le brinden la experiencia completa.

- **MENÚ PERSONALIZADO**

El menú contará con distintas opciones a escoger que pueden ser elegidas de manera individual sin embargo existirá la opción de por un precio estándar establecido armar un combo personalizado para desayunos en el cual podrán elegir entre un plato a base de verde, bebida fría o caliente y un mini postre como complemento acompañante, de esta manera los consumidores podrán ir variando y degustando las distintas opciones que se encuentran en el menú de una manera divertida.

Hoy en día existen muchos nichos de mercado a los que abarcar, vegetarianos, veganos, fitness, es por eso por lo que entre el menú existirá un espacio dedicado a las opciones fit, así como también se contará con los distintos tipos de leches tales como deslactosada, de soya, almendras y azúcares como splenda y Stevia para poder suplir las necesidades de todos los clientes potenciales y de esta manera llegar a más personas.

- **DELIVERY**

La cafetería se asociará con un aplicación de servicio delivery en la cual los clientes podrán acceder al menú para conocer la distinta variedad de bebidas frías y caliente y opciones de sal y dulce existentes, de esta manera podrán ver cuál será su siguiente elección en su próxima visita al local, la app también les proporciona el servicio a domicilio realizando la compra por la

misma, por lo que será una aplicación didáctica y dinámica de fácil uso para los clientes, como último ítem, con el uso de la aplicación se podrá registrar las compras de los consumidores acumulando puntos que otorgarán beneficios tales como descuentos, promociones y regalos.

### **3.10 ESTRATEGIA DE PRECIO**

Los precios de los productos se deben fijar realizando un correcto plan financiero teniendo en cuenta, gastos, costos fijos y variables.

Una estrategia por implementar es la opción de poder armar el combo de desayunos por un precio estándar, esto beneficiando al cliente ya que de pedir los productos individualmente su precio final sería más elevado, de esta manera atraerá al cliente a inclinarse por esta opción que también le permitirá variar en sus elecciones y probar diferentes cosas del menú.

Descuento y promociones 2x1 para clientes fieles y que estén en constante uso de la aplicación para la acumulación de puntos, ya que la aplicación registra sus compras y al comprar acumulan puntos, al llegar a cierta cantidad de puntaje se canjea por un porcentaje de descuento, una vez usado este beneficio se retoma el proceso desde cero, esto incentivando a los consumidores a hacer uso de la aplicación para realizar sus comprar.

Promociones especiales en fechas y feriados como el día de la madre, del padre, fiestas julianas, navidad entre otras.

### **Formas de pago:**

Las formas de pago en presencialidad podrán ser pagar en la caja en efectivo o por medio de tarjeta de crédito o débito, en caso de realizar compras por medio de la web o medios digitales se podrán realizar transferencias y si hacen uso de la aplicación el pago será directamente por ese medio utilizando la información de las respectivas tarjetas.

### **3.11 ESTRATEGIA DE DISTRIBUCIÓN**

De acuerdo con los resultados de las encuestas, el local se encontrará ubicado en el sector Urdesa, donde se alquilará un espacio que será decorado y ambientado de acuerdo con la temática del local.

#### **Cobertura**

La cafetería está ubicada en Urdesa por lo que se espera que la cobertura sea la zona norte de la ciudad sin embargo gracias a la facilidad que brindan las redes sociales hoy en día, se espera atraer a público y clientes potenciales de otros sectores.

#### **Ubicación estratégica**

La cafetería se encontraría dentro de “Aventura plaza” un lugar relativamente pequeño que también cuenta con distintos locales de comida y productos varios, guardianía y espacio limitado para parquear.

#### **División de las áreas**

- De acuerdo con la planeación de la autora el modelo del local de la cafetería contará con los siguientes espacios
- Puerta de entrada

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

- Espacio respectivo para las mesas
- Pared / espacio decorativo para que los clientes puedan tomarse fotos y subir a redes sociales

**Figura No. 18  
Decorativos**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Vitrina en la cual se mostrarán las distintas opciones disponibles

**Figura No. 19  
Vitrinas**



Fuente: Investigación de mercado  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

- Baño
- Cocina estilo open kitchen
- Segundo piso: pequeño espacio para oficinas y trabajos administrativos.

## **Canales**

Local físico, redes sociales, página web y medio digitales.

### **3.12 Estrategia de promoción**

#### **Potenciar la imagen de marca:**

El público debe conocer el know how, siendo nuevos en el negocio se debe exponer en principio con el público, para que en primera instancia tengan conocimiento de que se realiza, que se ofrece, la propuesta de valor, las opciones, los beneficios y posteriormente se puedan fidelizar, para esto se pueden realizar activaciones afuera del local, llamando la atención del público y atrayéndolo a que consuma.

#### **Despertar interés en los consumidores actuales y potenciales:**

Utilizando estrategias de redes sociales, estableciendo contenido estratégico en plataformas digitales que potencien la expansión hacia nuevos y potenciales clientes, fotos, historias, reels, tik toks, posts, contenido pensado en la atracción y retención de seguidores.

#### **Generar la necesidad de compra:**

Hacer que los consumidores deseen probar el menú, deseen visitar el local o utilizar la aplicación, utilizar a influencers que promocionen en principio la marca para crear en los clientes potenciales y seguidores una dependencia de visitar el establecimiento, consumir, disfrutar y compartir una foto en Instagram.

### 3.13 Estrategia de personas

#### **Colaboradores:**

En el organigrama presentado anteriormente se muestran los diferentes cargos y responsabilidades que se busca en las personas que vayan a ser parte del equipo.

Se espera que estos trabajadores cumplan con las expectativas propuestas que puedan mostrar un buen rendimiento bajo los lineamientos planteados para así proporcionar siempre los mejores resultados los clientes y trabajar en conjunto conforme a una sola meta y objetivo, impulsando colectivamente el negocio hacia el éxito.

Los colaboradores recibirán cada cierto tiempo capacitaciones correspondientes al área en la cual se desempeñan, servicio al cliente, repostería o barismo, de este modo se mantiene a la vanguardia con las últimas técnicas y tendencia de este negocio que está en constante innovación.

Los colaboradores deben asegurarse de desempeñar sus obligaciones correctamente, actuando siempre bajo las misión, visión y valores que se plantean, dejando en alto a la cafetería y a su reputación, esto es una manera de proporcionar y agregarle valor al negocio.

Los colaboradores recibirán beneficios, como descuentos especiales y menciones en días importantes tales como cumpleaños, el ambiente y entorno debe ser familiar sin dejar de lado las responsabilidades por lo que se realizarán mini eventos de integración para que se puedan compenetrar mejor el equipo de trabajo.

### **Estrategia de Clientes:**

#### **Servicio al cliente:**

Uno de los factores y estrategias clave es la experiencia única que se le brindará al cliente, que sea un momento digno de repetir y recomendar, por ese motivo se contará con personal que acoja a los consumidores siempre con una sonrisa y buen ánimo, tome sus pedidos y requerimientos y sepa llevar las quejas y reclamos de manera cordial y respetuosa.

Una manera de fidelizar a los clientes será por medio de beneficios y regalos por motivos de fechas especiales, tales como cumpleaños, aniversarios, etc. De esta manera el consumidor se siente a gusto y valorado y se logra que la marca sea parte del pensamiento del consumidor.

#### **Estrategia de evidencia Física:**

Una vez diseñado un logo que se adapte al inside de la marca debe ser emblemático y debe ubicarse en lugares correspondientes y estratégicos para que así queden en la mente del consumidor.

#### **Platos:**

En la parte del medio del plato estará ubicado el logo para que lo puedan apreciar una vez que hayan terminado de degustar sus alimentos, así también en las tazas para que puedan apreciarlo una vez terminada su bebida.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**Tazas:**

Se realizará la venta de tazas y termos de café con distintos modelos personalizados para que los clientes puedan llevar con ellos un pedazo de la marca donde quiera que vayan.

**Camisetas y delantales:**

Los colaboradores contarán con respectivas camisetas polo que en la parte superior izquierda tendrán el logo bordado.

**Recipientes:**

Los recipientes que se usarán para realizar las ventas a domicilio serán de cartón y contarán con el logo en la parte superior central

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

### 3.14 PLAN DE ACCIÓN PARA EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS

**Tabla No. 12**  
**Ventas por medio de delivery o medios digitales**

| • Lograr que el 30% de las ventas sean por medio de delivery o medios digitales                                                |                                 |        |           |        |                                           |                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|--------|-----------|--------|-------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| MEDIOS                                                                                                                         | RESULTADO ESPERADO              | EQUIPO | F E C H A |        | RECURSOS                                  | INDICADOR DE GESTIÓN<br>¿Cómo vamos a medir?                                          |
| ¿Cómo?                                                                                                                         | ¿Por qué o para qué?            |        | INICIO    | FIN    |                                           |                                                                                       |
| Realizar campañas publicitarias a través de redes sociales                                                                     | Captar más clientes a las redes | RG     | 23-jan    | 23-dec | \$, tiempo, creatividad, personal         | \$ vendidos, % incremento en ventas digitales # likes, # de alcance de la publicación |
| Contratar consultores expertos en marketing digital                                                                            | Captar más clientes a las redes | RG     | 23-jan    | 23-dec | \$, expertos en marketing digital, tiempo | \$ vendidos, % incremento en ventas digitales                                         |
| Incentivar al público a utilizar la aplicación a través de un descuento especial por la primera compra a través de este medio. | Captar más clientes a las redes | RG     | 23-jan    | 23-dec | \$, tiempo                                | # de usuarios nuevos de la en redes.                                                  |

Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**Tabla No. 13**  
**Fidelización de clientes**

| • Fidelizar al 80% de clientes que visitarán el local.                              |                      |        |           |        |                                   |                                              |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|--------|-----------|--------|-----------------------------------|----------------------------------------------|
| MEDIOS                                                                              | RESULTADO ESPERADO   | EQUIPO | F E C H A |        | RECURSOS                          | INDICADOR DE GESTIÓN<br>¿Cómo vamos a medir? |
| ¿Cómo?                                                                              | ¿Por qué o para qué? |        | INICIO    | FIN    |                                   |                                              |
| Dar descuentos especiales a clientes que consuman seguido en el local               | Fidelizar clientes   | RG     | 23-Jan    | 23-Dec | \$                                | % de satisfacción                            |
| Ofrecer un servicio al cliente de excelencia para brindar una completa experiencia. | Fidelizar clientes   | RG     | 23-Jan    | 23-Dec | Tiempo, creatividad,              | % incremento en ventas                       |
| Realizar eventos especiales en el local para que los clientes lo frecuenten         | Fidelizar clientes   | RG     | 23-Jan    | 23-Dec | \$, tiempo, creatividad, personal | % incremento en ventas                       |

Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**Tabla No. 14  
Captación de clientes**

| <b>Captar un número de 60000 clientes</b>                                               |                             |               |                  |            |                                                                                   |                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|---------------|------------------|------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>MEDIOS</b>                                                                           | <b>RESULTADO ESPERADO</b>   | <b>EQUIPO</b> | <b>F E C H A</b> |            | <b>RECURSOS</b>                                                                   | <b>INDICADOR DE GESTIÓN</b> |
| <b>¿Cómo?</b>                                                                           | <b>¿Por qué o para qué?</b> |               | <b>INICIO</b>    | <b>FIN</b> |                                                                                   | <b>¿Cómo vamos a medir?</b> |
| Realizar activaciones afuera del local                                                  | Captar clientes             | RG            | 23-Jan           | 23-Dec     | \$, tiempo, creatividad, personal                                                 | % incremento en ventas      |
| Promocionar a el local a través de influencers                                          | Captar clientes             | RG            | 23-Jan           | 23-Dec     | \$, tiempo, creatividad, personal experto en redes sociales y relaciones públicas | % incremento en ventas      |
| Dar descuentos o regalos especiales a clientes que refieran o recomienden la cafetería. | Captar clientes             | RG            | 23-Jan           | 23-Dec     | \$, tiempo, creatividad, personal                                                 | % incremento en ventas      |

Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**Tabla No. 15  
Satisfacción de clientes**

| <b>• Lograr un nivel del 80% de satisfacción en servicio al cliente.</b> |                                    |               |                  |            |                                           |                             |
|--------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|---------------|------------------|------------|-------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>MEDIOS</b>                                                            | <b>RESULTADO ESPERADO</b>          | <b>EQUIPO</b> | <b>F E C H A</b> |            | <b>RECURSOS</b>                           | <b>INDICADOR DE GESTIÓN</b> |
| <b>¿Cómo?</b>                                                            | <b>¿Por qué o para qué?</b>        |               | <b>INICIO</b>    | <b>FIN</b> |                                           | <b>¿Cómo vamos a medir?</b> |
| Atender los reclamos de clientes de la mejor manera                      | Ofrecer una buena experiencia      | RG            | 23-Jan           | 23-Dec     | \$, personal                              | % satisfacción              |
| Capacitar al personal para ofrecer el mejor servicio.                    | Obtener mejores resultados         | RG            | 23-Jan           | 23-Dec     | \$, tiempo, creatividad, personal experto | % incremento en ventas      |
| Implementar un buzón de sugerencias.                                     | Conocer lo que desean los clientes | RG            | 23-Jan           | 23-Dec     | \$, tiempo, creatividad, personal         | % satisfacción              |

Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

## **Capítulo 4: Análisis financiero**

## 4.1 PRINCIPALES SUPUESTOS FINANCIEROS

### 4.1.1 PROYECCIÓN DE LA INFLACIÓN

**Tabla No. 16**  
**Inflación**

| AÑO              | 2018 | 2019  | 2020  | 2021 | 2022 |
|------------------|------|-------|-------|------|------|
| <b>INFLACIÓN</b> | 0,27 | -0,05 | -0,92 | 1,94 | 3,05 |

Fuente: Banco central  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Según las previsiones macroeconómicas del BCE, La inflación actual del 3.77 la cual aumento posterior a la pandemia, para los siguientes 5 años se proyectará una inflación del 2%

## 4.2 COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA

**Tabla No. 17**  
**Comportamiento de la demanda**

|                                              | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| <b>Comportamiento de la demanda esperada</b> |       | 5%    | 5%    | 5%    | 5%    |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Para calcular la proyección de la demanda se debe tomar en consideración la estimación del porcentaje de participación referente al mercado a un plazo de 5 años.

## 4.3 SALARIOS BÁSICOS PROYECTADOS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**Tabla No. 18  
Salarios básicos proyectados**

| <b>Salarios básicos proyectados</b> |             |             |             |             |             |
|-------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>AÑO</b>                          | <b>1</b>    | <b>2</b>    | <b>3</b>    | <b>4</b>    | <b>5</b>    |
|                                     | <b>2023</b> | <b>2024</b> | <b>2025</b> | <b>2026</b> | <b>2027</b> |
| <b>\$</b>                           | 450.00      | 475.00      | 500.00      | 525.00      | 550.00      |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

El incremento del sueldo se estableció en el 5%, dado que ese es el promedio prometido por el actual gobierno del Ecuador.

#### **4.4 INVERSIÓN INICIAL**

**Tabla No. 19  
Inversión inicial**

| <b>DESCRIPCIÓN</b>     | <b>COSTO TOTAL</b> |
|------------------------|--------------------|
| Capital de trabajo     | \$35,000.00        |
| Gastos pre-operativos  | \$2,500.00         |
| Computadoras           | \$750.00           |
| Impresoras             | \$250.00           |
| Mesas                  | \$2,100.00         |
| Sillas                 | \$1,800.00         |
| Anaqueles              | \$1,000.00         |
| Aire acondicionado     | \$200.00           |
| Mostrador              | \$550.00           |
| Horno                  | \$1,000.00         |
| Licuada                | \$90.00            |
| Utensilios varios      | \$1,000.00         |
| Refrigeradora          | \$2,000.00         |
| Caja registradora      | \$900.00           |
| <b>INVERSIÓN TOTAL</b> | <b>49,140.00</b>   |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

La siguiente tabla detalla los distintos elementos que se deberá adquirir para poner en funcionamiento el negocio dejando así una inversión total generada de US\$ 49.140,00 de la cual un 50% será financiado con recursos propios con recursos propios y el otro 50% restante por medio de un préstamo

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

realizado al Banco Guayaquil a una tasa efectiva anual del 16% en un periodo de cinco años mediante pagos fijos.

Para realizar la tabla de inversión inicial se tomaron en cuenta activos que serán de utilidad para el giro del negocio, tales como equipos de cómputo, equipos de oficina que serán destinados para trabajar en el área administrativa que manejará la contabilidad y publicidad mientras que la inversión realizada en muebles y enseres tales como comedores, mesas y sillas y los equipos de cocina como horno, licuadora, y utensilios se ocuparán de darle la mejor experiencia a los consumidores.

Para evaluar el valor de la inversión requerida se consideró los rubros necesarios para iniciar el funcionamiento la cafetería y el capital de trabajo así también se detalla los gastos preoperativos que son todos los desembolsos que se deben llevar a cabo para dar inicio al proyecto.

Es de importancia mencionar que la naturaleza de este negocio es cobrar al instante por lo que no se otorgará ningún tipo de crédito a los clientes.

#### **4.5 NÓMINA**

**Tabla No. 20**  
**Proyecciones mensuales**

| <b>PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1</b> |                   |                   |                   |                               |                   |
|---------------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------------------|-------------------|
| <b>Nómina</b>                               | <b>Sueldo</b>     | <b>13º Sueldo</b> | <b>14º Sueldo</b> | <b>Aporte Patronal 12,15%</b> | <b>Total</b>      |
| <b>Administrador</b>                        | \$800.00          | \$66.67           | \$37.50           | \$97.20                       | \$1,001.37        |
| <b>Total mensual</b>                        | <b>\$800.00</b>   | <b>\$66.67</b>    | <b>\$37.50</b>    | <b>\$97.20</b>                | <b>\$1,001.37</b> |
| <b>Pastelero</b>                            | \$450.00          | \$37.50           | \$37.50           | \$54.68                       | \$579.68          |
| <b>Mesero</b>                               | \$425.00          | \$35.42           | \$37.50           | \$51.64                       | \$549.55          |
| <b>Barista</b>                              | \$450.00          | \$37.50           | \$37.50           | \$54.68                       | \$579.68          |
| <b>Repartidor</b>                           | \$425.00          | \$35.42           | \$37.50           | \$51.64                       | \$549.55          |
| <b>Total mensual</b>                        | <b>\$1,750.00</b> | <b>\$145.83</b>   | <b>\$150.00</b>   | <b>\$212.63</b>               | <b>\$2,258.46</b> |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Al primer año el establecimiento contará con un personal conformado por 5 colaboradores, en la parte financiera se encuentra el administrador al que inicialmente se le ha asignado un sueldo \$800, por otro lado en la parte operativa se cuenta con un mesero y repartidor con un sueldo de \$425 y un pastelero y barista con \$450, como proyección financiera al tercer año de funcionamiento se planea emplear una adición al sector administrativo contratando a un colaborador que lleve a cabo la contabilidad del negocio este inicialmente contará con un sueldo de \$800, es de importancia mencionar que se estableció un incremento anual del sueldo del 5% dado que ese es el promedio prometido bajo el gobierno de Guillermo Lasso tal como se muestra en el [ANEXO 1](#)

#### **4.6 PRODUCTOS**

**Tabla No. 21**  
**Demanda esperada anual**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>2023</b>   | <b>2024</b>   | <b>2025</b>   | <b>2026</b>   | <b>2027</b>   |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Café frío                           | 3,798         | 5,012         | 5,251         | 5,787         | 6,112         |
| Café caliente                       | 4,464         | 5,840         | 6,130         | 6,755         | 7,135         |
| Bolón                               | 3,858         | 5,116         | 5,375         | 5,872         | 6,202         |
| Tigrillo                            | 3,858         | 5,116         | 5,375         | 5,872         | 6,202         |
| torta de vainilla                   | 3,798         | 5,012         | 5,251         | 5,787         | 6,112         |
| Omelette                            | 3,438         | 4,516         | 4,741         | 5,212         | 5,506         |
| Pancakes                            | 2,532         | 3,351         | 3,519         | 3,868         | 4,086         |
| Waffles                             | 3,678         | 4,870         | 5,116         | 5,577         | 5,889         |
|                                     | <b>29,424</b> | <b>38,832</b> | <b>40,757</b> | <b>44,730</b> | <b>47,246</b> |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

En la tabla No.21 se muestra el total de las cantidades de productos esperados a ser vendidos dentro del periodo de 5 años, los productos proyectan inicialmente una cantidad estimada y estas van aumentando en un

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

1% mensualmente, véase [ANEXO 2](#), para el año 2 la proyección ha aumentado en un 5%, para el año 4 en un 10% y para el quinto año un 15%, se estima que para este último año se venda un total de 39.919 de productos que son 10494.62 más unidades que en el año de inicio, teniendo un crecimiento del 35,66%.

#### **4.7 VENTAS**

**Tabla No. 22**  
**Ventas proyectadas**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>AÑO 1</b>     | <b>AÑO 2</b>      | <b>AÑO 3</b>      | <b>AÑO 4</b>      | <b>AÑO 5</b>      |
|-------------------------------------|------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Café frío                           | 7,596.00         | 11,026.40         | 12,706.82         | 15,404.53         | 17,898.33         |
| Café caliente                       | 8,928.00         | 12,846.90         | 14,834.30         | 17,983.04         | 20,893.09         |
| Bolon                               | 7,716.00         | 11,255.75         | 13,008.14         | 15,630.97         | 18,161.79         |
| Tigrillo                            | 19,290.00        | 28,139.38         | 32,520.34         | 39,077.42         | 45,404.46         |
| torta de vainilla                   | 11,394.00        | 16,539.60         | 19,060.22         | 23,106.79         | 26,847.49         |
| Omellete                            | 10,314.00        | 14,901.15         | 17,208.65         | 20,813.28         | 24,182.07         |
| Pancakes                            | 8,862.00         | 12,901.35         | 14,900.85         | 18,016.98         | 20,937.75         |
| Waffles                             | 14,712.00        | 21,425.80         | 24,760.11         | 29,690.34         | 34,490.99         |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>88,812.00</b> | <b>129,036.33</b> | <b>148,999.42</b> | <b>179,723.35</b> | <b>208,815.96</b> |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Para realizar una estimación de los precios se realizó un análisis de competencia del mercado para conocer los precios a los que se apegan la competencia y formar una idea de los precios a los que se debe apegar el negocio, teniendo también en consideración los costos fijos y variables para que se puedan cubrir respectivamente las necesidades.

De la misma forma, las ventas totales se obtuvieron de multiplicar las unidades que se prevén que se van a vender con el precio de venta unitario

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

que se ha establecido con base a la información mencionada, el presente cuadro refleja un resumen de las ventas proyectadas para los primeros 5 años, empezando con una ganancia de \$88,812.00 para el primer año y terminando con \$208,815.96 para el quinto. en el [ANEXO 3](#) se reflejan con mayor detalle los cuadros anuales de las ventas proyectadas para los próximos 5 años.

#### **4.8 COSTOS**

**Tabla No. 23**  
**Costos**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>AÑO 1</b>       | <b>AÑO 2</b>       | <b>AÑO 3</b>       | <b>AÑO 4</b>       | <b>AÑO 5</b>       |
|-------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Café frío                           | \$1,899.00         | \$2,756.60         | \$3,176.70         | \$3,851.13         | \$4,474.58         |
| Café caliente                       | \$2,232.00         | \$3,211.73         | \$3,708.57         | \$4,495.76         | \$5,223.27         |
| Bolon                               | \$3,858.00         | \$5,627.88         | \$6,504.07         | \$7,422.58         | \$9,080.89         |
| Tigrillo                            | \$3,858.00         | \$5,627.88         | \$6,504.07         | \$7,815.48         | \$9,080.89         |
| torta de vainilla                   | \$3,798.00         | \$5,513.20         | \$6,353.41         | \$7,702.26         | \$8,949.16         |
| Omellete                            | \$1,719.00         | \$2,483.53         | \$2,868.11         | \$3,468.88         | \$4,030.34         |
| Pancakes                            | \$1,266.00         | \$1,843.05         | \$2,128.69         | \$2,573.85         | \$2,991.11         |
| Waffles                             | \$1,839.00         | \$2,678.23         | \$3,095.01         | \$3,711.29         | \$4,311.37         |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>\$47,570.50</b> | <b>\$60,046.15</b> | <b>\$66,648.88</b> | <b>\$74,967.00</b> | <b>\$83,758.67</b> |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

El desembolso económico que se realizará para la producción de los productos será un total de \$47,570.50, para realizar el cálculo de costo total se establece un costo de venta individual para cada producto ofertante posteriormente se procede a multiplicar ese precio unitario por la cantidad de productos que se estima vender, por lo que se podría inferir que los costos tienen el mismo crecimiento anual utilizado en la demanda esperada. Véase [ANEXO 4.](#)

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

## 4.9 GASTOS

**Tabla No. 24**  
**Gastos**

| <b>GASTOS OPERACIONALES</b> | <b>AÑO 1</b>     | <b>AÑO 2</b>     | <b>AÑO 3</b>     | <b>AÑO 4</b>     | <b>AÑO 5</b>     |
|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| SUELDOS                     | 12,016.40        | 13,459.72        | 26,950.36        | 27,657.05        | 28,397.84        |
| ALQUILER                    | 6,000.00         | 6,300.00         | 6,615.00         | 6,945.75         | 7,293.04         |
| LIMPIEZA                    | 1,800.00         | 1,890.00         | 1,984.50         | 2,083.73         | 2,187.91         |
| SERVICIOS BÁSICOS           | 3,500.00         | 3,560.00         | 3,738.00         | 3,924.90         | 4,121.15         |
| SEGURIDAD                   | 3,700.00         | 3,885.00         | 4,079.25         | 4,283.21         | 4,497.37         |
| PUBLICIDAD                  | 1,100.00         | 1,155.00         | 1,212.75         | 1,273.39         | 1,337.06         |
| CAPACITACIÓN                | 400.00           | 420.00           | 441.00           | 631.53           | 663.10           |
| PERMISOS FUNCIONAMIENTO     | 240.00           | 252.00           | 264.60           | 277.83           | 291.72           |
| MOVILIZACIÓN                | 2,400.00         | 2,520.00         | 2,646.00         | 2,778.30         | 2,917.22         |
| SERVICIO DELIVERY           | 1,200.00         | 1,260.00         | 1,323.00         | 115.76           | 121.55           |
| <b>TOTAL</b>                | <b>32,356.40</b> | <b>34,701.72</b> | <b>49,254.46</b> | <b>49,971.45</b> | <b>51,827.95</b> |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Dentro de los gastos existen varios rubros, sin embargo, es importante señalar que, la publicidad se concentrará en meses estratégicos establecidos pensados de acuerdo con el comportamiento del consumidor, meses como febrero, octubre y diciembre que cuentan con festividades y celebraciones mantienen con un presupuesto mayormente elevado en comparación al resto del año

Es importante mencionar que existen rubros de gastos en los que la inflación mensual no influye es el gasto de servicios básicos, para este se ha establecido un crecimiento del 10% de manera anual Véase [ANEXO 5](#), Por otra parte, existen los rubros en que la inflación mensual sí afecta como lo es la publicidad previamente mencionada.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Se realizarán capacitaciones al personal dos veces al año los primeros dos años sin embargo al año 3 se implementará una tercera capacitación para el mes de diciembre, Los gastos de movilización se mantienen de manera igual para todo el año y el gasto de permiso de funcionamiento se realiza una vez cada año en el mes de enero.

#### **4.10 PRÉSTAMO**

**Tabla No. 25**  
**Préstamo**

|                           |             |
|---------------------------|-------------|
| <b>Préstamo</b>           | \$24,570.00 |
| <b>Tasa anual</b>         | 16.00%      |
| <b>Pagos por año</b>      | 12          |
| <b>Tasa por período</b>   | 1.33%       |
| <b>Plazo Deuda (años)</b> | 5           |
| <b>Cuotas (número)</b>    | 60          |
| <b>Diviendo</b>           | \$597.49    |

| <b>Periodos anuales</b> | <b>0</b>    | <b>1</b>    | <b>2</b>    | <b>3</b>    | <b>4</b>   | <b>5</b>   |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|
| <b>Interés</b>          |             | \$3,682.81  | \$3,082.08  | \$2,377.87  | \$1,552.33 | \$584.58   |
| <b>Capital Pagado</b>   |             | \$3,487.12  | \$4,087.85  | \$4,792.07  | \$5,617.60 | \$6,585.35 |
| <b>Dividendos</b>       |             | \$7,169.94  | \$7,169.94  | \$7,169.94  | \$7,169.94 | \$7,169.94 |
| <b>Saldo</b>            | \$24,570.00 | \$21,082.88 | \$16,995.03 | \$12,202.96 | \$6,585.35 | \$0.00     |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Como se había indicado anteriormente para poner en marcha el negocio este inicialmente será financiado en un 50% por terceros por lo que se realiza un préstamo bancario con una tasa del 16% con 12 pagos al año y a una deuda de 5 años.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**4.11 ESTADO FINANCIERO**

**Tabla No. 26  
Estado financiero**

|                                          |                  | AÑO             | AÑO              | AÑO              | AÑO              | AÑO              |
|------------------------------------------|------------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                          | 0                | 1               | 2                | 3                | 4                | 5                |
| Ventas                                   |                  | 88,812.00       | 129,036.33       | 148,999.42       | 179,723.35       | 208,815.96       |
| - Costo de Ventas                        |                  | 47,570.50       | 60,046.15        | 66,648.88        | 74,967.00        | 83,758.67        |
| Utilidad Bruta en Ventas                 |                  | 41,241.50       | 68,990.18        | 82,350.54        | 104,756.35       | 125,057.29       |
| - Gastos desembolsables                  |                  | 32,356.40       | 34,701.72        | 49,254.46        | 49,971.45        | 51,827.95        |
| - Gastos no desembolsables               |                  | 3,764.00        | 1,264.00         | 1,264.00         | 1,264.00         | 1,264.00         |
| Utilidad Operacional                     |                  | 5,121.10        | 33,024.46        | 31,832.08        | 53,520.90        | 71,965.34        |
| - Gastos financiamiento                  |                  | 3,682.81        | 3,082.08         | 2,377.87         | 1,552.33         | 584.58           |
| Utilidad antes de Reparto a Trabajadores |                  | 1,438.29        | 29,942.37        | 29,454.22        | 51,968.57        | 71,380.76        |
| - 15% Reparto Ut. Trabajadores           |                  | 215.74          | 4,491.36         | 4,418.13         | 7,795.29         | 10,707.11        |
| Utilidad antes de Impuesto Renta         |                  | 1,222.54        | 25,451.02        | 25,036.09        | 44,173.28        | 60,673.65        |
| - 25% Impuesto Renta                     |                  | 305.64          | 6,362.75         | 6,259.02         | 11,043.32        | 15,168.41        |
| Utilidad antes de Reserva Legal          |                  | 916.91          | 19,088.26        | 18,777.06        | 33,129.96        | 45,505.24        |
| - 10% Reserva Legal                      |                  | 91.69           | 1,908.83         | 1,877.71         | 3,313.00         | 4,550.52         |
| Utilidad del ejercicio                   |                  | <b>825.22</b>   | <b>17,179.44</b> | <b>16,899.36</b> | <b>29,816.97</b> | <b>40,954.71</b> |
| + Gastos no desembolsables               |                  | 3,764.00        | 1,264.00         | 1,264.00         | 1,264.00         | 1,264.00         |
| + Reserva Legal                          |                  | 91.69           | 1,908.83         | 1,877.71         | 3,313.00         | 4,550.52         |
| + Deudas no pagadas en el periodo        |                  | 521.38          | 10,854.11        | 10,677.15        | 18,838.61        | 25,875.53        |
| - Deudas pagadas                         |                  |                 | 521.38           | 10,854.11        | 10,677.15        | 18,838.61        |
| - Amortización (cap.pagado)              |                  | 3,487.12        | 4,087.85         | 4,792.07         | 5,617.60         | 6,585.35         |
| Inversión                                | 49,140.00        |                 |                  |                  | 1,000.00         |                  |
| Préstamo a largo plazo                   | 24,570.00        |                 |                  |                  |                  |                  |
| Flujo de Caja                            | <b>24,570.00</b> | <b>1,715.16</b> | <b>26,597.14</b> | <b>15,072.04</b> | <b>35,937.81</b> | <b>47,220.80</b> |

|                             |                  | AÑO              | AÑO              | AÑO              | AÑO               | AÑO               |
|-----------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|
|                             |                  | 1                | 2                | 3                | 4                 | 5                 |
| EFFECTIVO                   | 35,000.00        | 36,715.16        | 63,312.30        | 78,384.34        | 114,322.15        | 161,542.96        |
| A/F NETOS                   | 14,140.00        | 10,376.00        | 9,112.00         | 7,848.00         | 7,584.00          | 6,320.00          |
| <b>ACTIVOS</b>              | <b>49,140.00</b> | <b>47,091.16</b> | <b>72,424.30</b> | <b>86,232.34</b> | <b>121,906.15</b> | <b>167,862.96</b> |
| CTAS.DOC. X PAGAR           |                  | 521.38           | 10,854.11        | 10,677.15        | 18,838.61         | 25,875.53         |
| PRÉSTAMO BCARIO.            | 24,570.00        | 21,082.88        | 16,995.03        | 12,202.96        | 6,585.35          | -                 |
| <b>PASIVOS</b>              | <b>24,570.00</b> | <b>21,604.26</b> | <b>27,849.13</b> | <b>22,880.11</b> | <b>25,423.96</b>  | <b>25,875.53</b>  |
| CAPITAL SOCIAL              | 24,570.00        | 24,570.00        | 24,570.00        | 24,570.00        | 24,570.00         | 24,570.00         |
| RESERVA LEGAL               |                  | 91.69            | 2,000.52         | 3,878.22         | 7,191.22          | 11,741.74         |
| UTILIDADES RETENIDAS        |                  | 825.22           | 18,004.65        | 34,904.01        | 64,720.98         | 105,675.69        |
| <b>PATRIMONIO</b>           | <b>24,570.00</b> | <b>25,486.91</b> | <b>44,575.17</b> | <b>63,352.23</b> | <b>96,482.20</b>  | <b>141,987.43</b> |
| <b>PASIVOS + PATRIMONIO</b> | <b>49,140.00</b> | <b>47,091.16</b> | <b>72,424.30</b> | <b>86,232.34</b> | <b>121,906.15</b> | <b>167,862.96</b> |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

En la tabla No.24 se puede denotar que el flujo anual acumulado es positivo desde el año 1, dado que gracias al capital de trabajo se pudo financiar.

El negocio termina el periodo de 5 años con un flujo de caja de \$167,862.96 y un efectivo de \$161,542,96, contando con un \$167,862.96 de Activos y un \$25,875.53 de Pasivos lo que indica que el negocio si es posee liquidez puesto que tiene la capacidad suficiente de afrontar sus deudas

#### **4.12 INICADORES ECONÓMICOS**

**Tabla No. 27**  
**Indicadores económicos**

|                             | <b>0</b>      | <b>1</b>      | <b>2</b>     | <b>3</b>     | <b>4</b>     | <b>5</b>     |
|-----------------------------|---------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| <b>FLUJO</b>                | -\$ 24,570.00 | \$ 1,715.16   | \$ 26,597.14 | \$ 15,072.04 | \$ 35,937.81 | \$ 47,220.80 |
| <b>VALOR PRESENTE FLUJO</b> | -\$ 24,570.00 | \$ 1,428.11   | \$ 18,439.49 | \$ 8,700.48  | \$ 17,273.47 | \$ 18,898.11 |
| <b>PAYBACK</b>              | -\$ 24,570.00 | -\$ 23,141.89 | -\$ 4,702.40 | \$ 3,998.08  | \$ 21,271.55 | \$ 40,169.66 |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

Se procedió a realizar un análisis del proyecto implementando indicadores financieros tales como el valor actual neto del proyecto (VAN), la tasa interna de retorno (TIR), el costo promedio ponderado del capital (WACC), el periodo de recuperación (Payback) con el objetivo de analizar el proyecto de manera global

En el [ANEXO 6](#) se muestra que se cuenta con un costo de capital del 20%, con un 61.17% el porcentaje de la tasa interna de retorno (TIR) es mayor a la previamente ofrecida por el mercado, el valor actual neto (VAN) es de \$40,169.66 por otro lado, el periodo de recuperación de la inversión inicial

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

(PAYBACK) refleja que la inversión establecida estaría retornando en un periodo de 4 años lo que entra dentro del rango establecido, Todos estos indicadores positivos reflejan que el proyecto es viable y rentable, si bien los primeros años no se reflejará mucha ganancia el retorno se encuentra dentro del periodo establecido.

#### **4.13 PUNTO DE EQUILIBRIO**

En la siguiente tabla se muestra el número mínimo de unidades que el negocio necesita vender para que el beneficio al momento actual sea cero. Es decir, que los costos totales igualen a los ingresos totales por venta.

**Tabla No. 28**  
**Punto de equilibrio**

| <b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b> | <b>AÑO 1</b>       | <b>AÑO 2</b>        | <b>AÑO 3</b>        | <b>AÑO 4</b>        | <b>AÑO 5</b>        |
|----------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| COSTO FIJO                 | \$ 36,039.21       | \$ 37,783.80        | \$ 51,632.32        | \$ 51,523.78        | \$ 52,412.53        |
| VENTAS - COSTO VARIABLE    | \$ 41,241.50       | \$ 68,990.18        | \$ 82,350.54        | \$ 104,756.35       | \$ 125,057.29       |
| <b>% Equilibrio</b>        | <b>87%</b>         | <b>55%</b>          | <b>63%</b>          | <b>49%</b>          | <b>42%</b>          |
| VENTAS                     | \$ 88,812.00       | \$ 129,036.33       | \$ 148,999.42       | \$ 179,723.35       | \$ 208,815.96       |
| COSTOS VARIABLES           | \$ 47,570.50       | \$ 60,046.15        | \$ 66,648.88        | \$ 74,967.00        | \$ 83,758.67        |
| COSTOS FIJOS               | \$ 36,039.21       | \$ 37,783.80        | \$ 51,632.32        | \$ 51,523.78        | \$ 52,412.53        |
| <b>UTILIDAD</b>            | <b>\$ 5,202.29</b> | <b>\$ 31,206.37</b> | <b>\$ 30,718.22</b> | <b>\$ 53,232.57</b> | <b>\$ 72,644.76</b> |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

#### 4.14 RATIOS FINANCIEROS

**Tabla No. 29**  
**Ratios financieros**

| RATIOS FINANCIEROS          | FÓRMULA             | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3        | AÑO 4        | AÑO 5         |
|-----------------------------|---------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| RAZÓN CORRIENTE             | ACT. C. / PAS. C.   | \$ 70.42     | \$ 5.83      | \$ 7.34      | \$ 6.07      | \$ 6.24       |
| CAPITAL DE TRABAJO          | ACT. C - PAS. C.    | \$ 25,486.91 | \$ 44,575.17 | \$ 63,352.23 | \$ 96,482.20 | \$ 141,987.43 |
| ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL   | VENTAS/ ACTIVOS     | \$ 1.89      | \$ 1.78      | \$ 1.73      | \$ 1.47      | \$ 1.24       |
| ENDEUDAMIENTO               | PASIVOS /ACTIVOS    | 50%          | 46%          | 38%          | 27%          | 21%           |
| LEVERAGE TOTAL              | PASIVO/ PATRIMONIO  | 100%         | 85%          | 62%          | 36%          | 26%           |
| COBERTURA PASIVO FINANCIERO | PAS. FIN. / VENTAS  | \$ 0.24      | \$ 0.13      | \$ 0.08      | \$ 0.04      | \$ 0.00       |
| COBERTURA GASTO FINANCIERO  | UT. OP. / GTO. FIN. | 1.39         | 10.71        | 13.39        | 34.48        | 123.11        |
| MARGEN BRUTO                | UT. BR/ VENTAS      | 46%          | 53%          | 55%          | 58%          | 60%           |
| MARGEN OPERATIVO            | UT. OP. /VENTAS     | 6%           | 26%          | 21%          | 30%          | 34%           |
| MARGEN NETO                 | UT. NE. /VENTAS     | 1%           | 13%          | 11%          | 17%          | 20%           |
| ROA                         | UT NE/ ACTIVOS      | 2%           | 24%          | 20%          | 24%          | 24%           |
| ROE                         | UT NE. /PATRIMONIO  | 3%           | 39%          | 27%          | 31%          | 29%           |

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

De acuerdo con las proyecciones realizadas los índices obtenidos indican que la razón corriente es superior a 1 lo que significa que el negocio cuenta con recursos suficientes para poder dar frente a sus obligaciones de corto plazo por lo que se puede presumir que se cuenta con liquidez, La rotación del activo total refleja las veces que se ha utilizado el activo fijo en la obtención de ingresos es decir que los activos tienen mayor facilidad para producir ventas, lo que nos dará una mayor rentabilidad. este índice refleja que los por cada dólar invertido en activos fijos, la empresa gana \$0.88.

Se puede observar que el índice de endeudamiento es de 50% lo que quiere decir que están mayormente financiados por los pasivos (deudas); sin embargo, este porcentaje se va reduciendo progresivamente hasta que en el año 5 cuenta con un 21% de endeudamiento, véase [ANEXO 7](#).

## ANÁLISIS DE RIESGO

**Tabla No. 30**  
**Análisis de riesgo**

| Tipo de Riesgo        | No. | Riesgos                                                                       | Probabilidad | Impacto | Nivel de Criticidad |
|-----------------------|-----|-------------------------------------------------------------------------------|--------------|---------|---------------------|
| Riesgos económicos    | 1   | Incremento del porcentaje del Impuesto a la Renta.                            | M            | M       | M                   |
|                       | 2   | Incremento del Porcentaje de Reparto a Trabajadores.                          | M            | M       | M                   |
|                       | 3   | Mayor incremento de la inflación esperada.                                    | M            | M       | M                   |
|                       | 4   | Recesión económica a nivel local y nacional.                                  | A            | MA      | A                   |
| Riesgos sociales      | 5   | Protestas o paros nacionales                                                  | M            | A       | A                   |
|                       | 6   | Aumento de la delincuencia                                                    | MA           | A       | MA                  |
|                       | 7   | Aumento del desempleo a nivel local.                                          | M            | A       | M                   |
|                       | 8   | Falta de interés por los postres por parte de los clientes.                   | M            | A       | MA                  |
|                       | 9   | Disminución del poder adquisitivo de los clientes potenciales.                | M            | M       | M                   |
| Riesgos ambientales   | 10  | Rebote de infección por COVID - 19 o surgimiento de pandemia por otro virus.  | MB           | A       | M                   |
| Riesgos de mercado    | 11  | Ingreso de nuevos competidores con servicios similar a menor precio.          | MA           | M       | A                   |
|                       | 12  | Estrategia de menor precio de los competidores con trayectoria en el mercado. | M            | A       | M                   |
|                       | 13  | Alcanzar ventas menores a las proyectadas.                                    | MB           | A       | A                   |
| Riesgos Operacionales | 14  | Poca eficacia en la elaboración de los alimentos.                             | M            | A       | A                   |
|                       | 15  | Falta de compromiso por parte de los colaboradores.                           | B            | M       | M                   |

Fuente: Análisis financiero

Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

## **RIESGOS FINANCIEROS**

Un riesgo que afectaría directamente a las utilidades es si aumentará el impuesto a la renta de esta manera la utilidad percibida para los accionistas de ese periodo será menor al proyectado.

Mencionando también que una recesión económica afectaría de manera macro al Ecuador debido a que la población en general no contaría con el poder adquisitivo necesario para sustentar la actividad económica que necesita el país para su reactivación.

## **RIESGOS SOCIALES**

El mayor riesgo social al que se ve expuesto el negocio es la delincuencia que acontece en las calles del Ecuador ya que los consumidores no se sienten seguros de salir a las calles a consumir en distintos locales del sector alimenticio puesto que se sienten expuestos a un peligro difícil de premeditar, esto afectando a los dueños de los negocios físicos que se ven obligados a pasar por ventas bajas, por este motivo se realizó una investigación acerca de los servicios de delivery y ventas por medio de aplicación para evaluar la apertura y aceptación de las mismas por parte de los clientes siendo está una herramienta alternativa que beneficiaría de manera bilateral a los participantes.

Otro factor de riesgo social a ser mencionado es la realización de un nuevo paro nacional que ponga en pausa la economía y la vida rutinaria de la mayor parte de la población del país ligado a la falta de oportunidades de empleo lo que ocasiona problemas una economía no muy motivadora y que los clientes potenciales pierdan poder adquisitivo, ya que en el mercado existe variada competencia con experiencia y reconocimiento por parte del consumidor, por lo que es el target objetivo de clientes que se ha planteado el negocio es con un poder adquisitivo medio.

### **RIESGOS AMBIENTALES**

Un rebrote del coronavirus sería una amenaza para toda la población, pese a que gracias a las investigaciones realizadas ya se tiene conocimiento de cómo actúa este virus, como frenarlo y como coexistir con el sigue siendo un riesgo para la salubridad sobre todo para los negocios cuyo giro se basa en la venta de alimentos y derivados.

### **RIESGOS DE MERCADO**

Existe un riesgo de mercado puesto que hay una gran variedad de competidores muy bien posicionados y aceptados por el público por lo que se debe ingresar usando una estrategia agresiva de promoción y publicidad para en principio captar la atención de los mayores clientes potenciales posible posteriormente se intenta fidelizarlos.

### **RIESGOS OPERACIONALES**

Una mala elaboración de un pedido de un cliente o la falta de compromiso de los colaboradores puede generar un grado de disconformidad en los clientes creando una mala experiencia que no querrán repetir y generando opiniones negativas que compartirán hacia sus conocidos.

**Tabla No. 31**  
**Matriz de riesgos**

|              |          | MATRIZ DE RIESGOS |         |             |          |
|--------------|----------|-------------------|---------|-------------|----------|
| PROBABILIDAD | MUY ALTA |                   | 11      |             | 6        |
|              | ALTA     |                   |         | 4           |          |
|              | MEDIA    |                   | 1,2,3,9 | 5,7,8,12,14 |          |
|              | BAJA     |                   | 15      | 10,13       |          |
|              |          | BAJA              | MEDIA   | ALTA        | MUY ALTA |

**IMPACTO**

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**Tabla No. 32**  
**Nivel de criticidad**

| Nivel de Criticidad | Siglas |
|---------------------|--------|
| MUY ALTA            | MA     |
| ALTA                | A      |
| MEDIA               | M      |
| BAJA                | B      |

Fuente: Análisis financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

**IMPACTO DEL PROYECTO**

El presente proyecto busca impactar positivamente de manera económica, ecológica y social.

## IMPACTO SOCIAL

La cafetería propone ser un lugar “pet friendly” es decir un sitio donde se pueda degustar de deliciosos alimentos junto a compañeros caninos.

## IMPACTO ECONÓMICO

Busca proporcionar nuevas plazas de trabajo de manera directa con la contratación del personal requerido y a su vez aliarse con proveedores.

## IMPACTO AMBIENTAL

Se propondrá hacer uso de platos y utensilios biodegradables cuando se realicen envíos a domicilio de esta forma se reduce el impacto de contaminación de plásticos desechables.

### 4.15 ESCENARIO CONSERVADOR

Se estima que el escenario conservador cuenta con una probabilidad de ocurrencia del 98%, escenario correspondiente a al trabajo que se ha realizado a lo largo de este capítulo financiero, el análisis conservador presenta valores positivos que indican que la empresa cuenta con liquidez, rentabilidad y un crecimiento positivo del negocio a lo largo de 5 años.

El proyecto cuenta con una inversión inicial de \$49.140,00 para la apertura y el correcto funcionamiento del establecimiento. La inversión se encuentra conformada en un 50% por terceros (préstamos bancarios) y el otro 50% por aportes propios (socios o accionistas).

**Tabla No. 33**  
**Financiamiento de la empresa**

|                            |                    |
|----------------------------|--------------------|
| <b>Inversión Requerida</b> | <b>\$49,140.00</b> |
|----------------------------|--------------------|

| <b>Financiamiento</b>        | <b>Valor</b> | <b>%</b> |
|------------------------------|--------------|----------|
| Aportes propios              | \$24,570.00  | 50%      |
| Aportes de terceros (Bancos) | \$24,570.00  | 50%      |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

El negocio cuenta con un menú que busca incluir sabores ecuatorianos empleando platos típicos cuyo ingrediente principal es el verde como el bolón y el tigrillo y también ofrecer otra gama de productos internacionalizados como waffles, pancakes y omelettes.

**Tabla No. 34  
Productos ofertados**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>2023</b>   | <b>2024</b>   | <b>2025</b>   | <b>2026</b>   | <b>2027</b>   |
|-------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| Café frío                           | 3,798         | 5,012         | 5,251         | 5,787         | 6,112         |
| Café caliente                       | 4,464         | 5,840         | 6,130         | 6,755         | 7,135         |
| Bolón                               | 3,858         | 5,116         | 5,375         | 5,872         | 6,202         |
| Tigrillo                            | 3,858         | 5,116         | 5,375         | 5,872         | 6,202         |
| torta de vainilla                   | 3,798         | 5,012         | 5,251         | 5,787         | 6,112         |
| Omelette                            | 3,438         | 4,516         | 4,741         | 5,212         | 5,506         |
| Pancakes                            | 2,532         | 3,351         | 3,519         | 3,868         | 4,086         |
| Waffles                             | 3,678         | 4,870         | 5,116         | 5,577         | 5,889         |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>29,424</b> | <b>38,832</b> | <b>40,757</b> | <b>44,730</b> | <b>47,246</b> |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Rafaela María García Iannuzzelli

La siguiente tabla muestra la cantidad de productos ofertados que se espera vender en un periodo de 5 años, en el cual se espera que el crecimiento en ventas sea lo suficientemente positivo para que el negocio adquiera suficiente liquidez para solventar sus deudas.

**Tabla No. 35  
Préstamo bancario**

|                           |             |
|---------------------------|-------------|
| <b>Préstamo</b>           | \$24,570.00 |
| <b>Tasa anual</b>         | 16.00%      |
| <b>Pagos por año</b>      | 12          |
| <b>Tasa por período</b>   | 1.33%       |
| <b>Plazo Deuda (años)</b> | 5           |
| <b>Cuotas (número)</b>    | 60          |
| <b>Diviendo</b>           | \$597.49    |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Rafaela María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

La autora decidió solicitar al Banco de Guayaquil un préstamo por el monto de \$24.570,00 con un plazo de deuda a 5 años, en el cual se cancela de manera mensual el valor de \$597.49

**Tabla No. 36**  
**Indicadores económicos**

|                                   |              |
|-----------------------------------|--------------|
| <b>% Tasa de retorno esperada</b> | 30%          |
| <b>% Interes del Banco</b>        | 16.00%       |
| <b>Impuestos</b>                  | 36.25%       |
| <b>WACC</b>                       | 20%          |
| <b>TIR</b>                        | 61.17%       |
| <b>VAN</b>                        | \$ 40,169.66 |
| <b>PAYBACK</b>                    | 2 años       |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

Correspondiente a los indicadores económicos de este escenario, se evidencia una TIR del 61.17%, este encontrándose por encima de la tasa de retorno esperada (30%), el valor actual neto es de \$40,169.66 siendo ambos indicadores positivos se podría presumir y determinar que el proyecto es rentable.

En cuanto al WACC, se obtiene un 20%, generando así un payback, el cual si entra en el valor establecido de plazo a 5 años.

**Tabla No. 37**  
**Ratios financieros**

| <b>RATIOS FINANCIEROS</b> | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
|---------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| RAZÓN CORRIENTE           | \$ 70.42     | \$ 5.83      | \$ 7.34      | \$ 6.07      | \$ 6.24      |
| ENDEUDAMIENTO             | 50%          | 46%          | 38%          | 27%          | 21%          |
| MARGEN NETO               | 1%           | 13%          | 11%          | 17%          | 20%          |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Las siguientes ratios financieros a evaluar son la razón corriente o liquidez de la empresa, el endeudamiento, y el margen de rentabilidad con el que cuenta en cada periodo.

En la razón del primer periodo, se muestra un valor de \$70.42 por cada dólar de deuda. el endeudamiento cuenta con un porcentaje del 50% sobre el valor total de activos. Y por el último el margen neto es de 1% lo cual es la utilidad neta sobre el total de ventas, en la que se observa que durante el transcurso de los años van teniendo un incremento.

#### **4.16 ESCENARIO PESIMISTA**

Se estima que el escenario pesimista cuenta con una probabilidad de ocurrencia del 1%, Para crear este escenario se redujeron en un 30% las ventas anuales, el análisis pesimista presenta valores no tan favorables que indican que la empresa no cuenta con la suficiente liquidez, rentabilidad y un crecimiento a lo largo de un periodo de 5 años.

**Tabla No. 38**  
**Indicadores económicos del escenario pesimista**

|                             | <b>0</b>      | <b>1</b>      | <b>2</b>      | <b>3</b>      | <b>4</b>      | <b>5</b>      |
|-----------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>FLUJO</b>                | -\$ 24,570.00 | -\$ 18,954.84 | \$ 4,218.17   | -\$ 7,243.86  | \$ 6,673.22   | \$ 14,212.37  |
| <b>VALOR PRESENTE FLUJO</b> | -\$ 24,570.00 | -\$ 15,782.54 | \$ 2,924.41   | -\$ 4,181.58  | \$ 3,207.48   | \$ 5,687.89   |
| <b>PAYBACK</b>              | -\$ 24,570.00 | -\$ 40,352.54 | -\$ 37,428.14 | -\$ 41,609.72 | -\$ 38,402.24 | -\$ 32,714.35 |

|                                   |        |
|-----------------------------------|--------|
| <b>% Tasa de retorno esperada</b> | 30%    |
| <b>% Interes del Banco</b>        | 16.00% |

|             |     |
|-------------|-----|
| <b>WACC</b> | 20% |
|-------------|-----|

|                |                      |
|----------------|----------------------|
| <b>TIR</b>     | <b>-18.58%</b>       |
| <b>VAN</b>     | <b>-\$ 32,714.35</b> |
| <b>PAYBACK</b> | <b>más de 5 años</b> |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Rafaella María García Iannuzzelli

## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Con un 20% menos en ventas, según los resultados reflejados en las ratios correspondientes al escenario pesimista, el negocio no saldrá con resultados exitosos puesto que la tasa interna de retorno (TIR) arroja un valor negativo siendo este -18.58% lo que quiere decir que los flujos generados durante el periodo establecido de 5 años estarían generando una ganancia mucho menor a la tasa promedio existente en el mercado. A su vez el valor actual neto también arroja un valor negativo, por lo que no se lograra cubrir la inversión inicial ni los préstamos durante los periodos establecidos esto va de la mano con el payback, que refleja que la inversión no se recuperaría en el periodo de tiempo establecido por que lo que adquirir de vuelta ese valor tomaría más de 5 años.

### **PLAN DE CONTINGENCIA PARA EL ESCENARIO PESIMISTA**

- Realizar una campaña masiva en redes sociales, invirtiendo en la contratación de un experto en marketing digital que pueda pautar las diferentes estrategias a implantar a través de Instagram, tik tok y Facebook para atraer a clientela y así aumentar las ventas.
- Realizar promociones en productos y obsequiar regalos o descuentos especiales a consumidores que traigan nuevos clientes o recomienden el local.

### **4.17 ESCENARIO OPTIMISTA**

El escenario optimista tiene una probabilidad muy baja de suceder, se estima que del 1%, para realizar este escenario se procedió a incrementar las ventas en un 25% en el primer periodo de 5 años.

**Tabla no. 39**  
**Indicadores económicos del escenario optimista**

|                                   |        |
|-----------------------------------|--------|
| <b>% Tasa de retorno esperada</b> | 30%    |
| <b>% Interes del Banco</b>        | 16.00% |

|             |     |
|-------------|-----|
| <b>WACC</b> | 20% |
|-------------|-----|

|                |                      |
|----------------|----------------------|
| <b>TIR</b>     | <b>123.21%</b>       |
| <b>VAN</b>     | <b>\$ 102,121.96</b> |
| <b>PAYBACK</b> | <b>1 año 3 meses</b> |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Rafaela María García Iannuzzelli

Con un 25% menos en ventas, según los resultados reflejados en los indicadores financieros correspondientes al escenario optimista, el negocio saldría con resultados exitosos puesto que la tasa interna de retorno (TIR) arroja un valor muy favorable siendo este 123.21% lo que quiere decir que los flujos generados durante el periodo establecido de 5 años estarían generando una ganancia mayor a la tasa promedio existente en el mercado. A su vez el valor actual neto también arroja un valor positivo, por lo que se lograra cubrir la inversión inicial y los préstamos durante los periodos establecidos esto va de la mano con el payback, que refleja que la inversión se estará recuperando en el primer año con tres meses por lo que entra en los rangos de plazo de tiempo establecidos.

#### **PLAN DE CONTINGENCIA PARA EL ESCENARIO OPTIMISTA**

- Implementar un segundo local en otro sector estratégico en la ciudad de Guayaquil
- Contratación de nuevo personal capacitado que aporte con nuevas ideas, estrategias, conocimiento y experiencia.
- Inversión en vallas publicitarias en lugares estratégicos.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

- Lanzar a la venta un producto propio de la marca que pueda ser distribuido en mercados distintos supermercados, malles, mini markets, gasolineras etc.

### 1.1 CUADRO COMPARATIVO ENTRE ESCENARIOS

En las siguientes tablas se mostrarán tablas comparativas de los tres escenarios ya antes mencionados.

**Tabla No. 40**  
**Cuadro comparativo punto de equilibrio**

| CONSERVADOR | PUNTO DE EQUILIBRIO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-------------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|             |                     | 87%   | 55%   | 63%   | 49%   | 42%   |

| PESIMISTA | PUNTO DE EQUILIBRIO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-----------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|           |                     | 175%  | 97%   | 105%  | 81%   | 68%   |

| OPTIMISTA | PUNTO DE EQUILIBRIO | AÑO 1 | AÑO 2 | AÑO 3 | AÑO 4 | AÑO 5 |
|-----------|---------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
|           |                     | 62%   | 40%   | 45%   | 37%   | 32%   |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

Como se puede observar en la tabla comparativa, para lograr el punto de equilibrio en el escenario pesimista la empresa deberá alcanzar ventas mayores al 100% lo cual se dificulta debido a que son un 25% más bajas de lo establecido en principio, por este motivo sufrirá pérdidas significativas.

**Tabla No. 41**  
**Cuadro comparativo indicadores económicos**

|                                   | PESIMISTA     | CONSERVADOR  | OPTIMISTA     |
|-----------------------------------|---------------|--------------|---------------|
| <b>% Tasa de retorno esperada</b> | 30%           | 30%          | 30%           |
| <b>% Interes del Banco</b>        | 16%           | 16%          | 16%           |
| <b>TIR</b>                        | -18.58%       | 61.17%       | 123,21%       |
| <b>VAN</b>                        | -\$ 32,714.35 | \$ 40,168.16 | \$ 102,121.96 |
| <b>PAYBACK</b>                    | Más de 5 años | 2 años       | 1 año 3 meses |
| <b>WACC</b>                       | 20%           | 20%          | 20%           |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Raffaella María García Iannuzzelli

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

Para elaborar tanto el escenario pesimista como optimista se han modificado las ventas de manera poco probable, se puede evidenciar que con una reducción de tan solo el 25% el negocio se vería grandemente afectado sin poder recuperar la inversión en el tiempo establecido y con un valor actual neto negativo, por otro lado en el escenario optimista el valor arroja una tasa interna de retorno bastante entusiasta así como el valor actual neto \$102,121.96 sin embargo el payback es bastante similar al escenario inicial que es el conservador.

**Tabla No. 42  
Cuadro comparativo ratios financieros**

|                    |                    | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
|--------------------|--------------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>CONSERVADOR</b> | RAZÓN CORRIENTE    | \$ 70.42     | \$ 5.83      | \$ 7.34       | \$ 6.07       | \$ 6.24       |
|                    | CAPITAL DE TRABAJO | \$ 25,486.91 | \$ 44,575.17 | \$ 63,352.23  | \$ 96,482.20  | \$ 141,987.43 |
| <hr/>              |                    |              |              |               |               |               |
|                    |                    | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
| <b>PESIMISTA</b>   | RAZÓN CORRIENTE    | -\$ 2.30     | \$ 792.63    | -\$ 9.73      | \$ 5.08       | \$ 4.00       |
|                    | CAPITAL DE TRABAJO | \$ 12,309.78 | \$ 12,354.74 | \$ 10,002.23  | \$ 16,816.54  | \$ 31,739.47  |
| <hr/>              |                    |              |              |               |               |               |
|                    |                    | AÑO 1        | AÑO 2        | AÑO 3         | AÑO 4         | AÑO 5         |
| <b>OPTIMISTA</b>   | RAZÓN CORRIENTE    | \$ 7.95      | \$ 5.00      | \$ 6.29       | \$ 6.19       | \$ 6.66       |
|                    | CAPITAL DE TRABAJO | \$ 36,524.58 | \$ 71,382.55 | \$ 109,144.52 | \$ 164,571.97 | \$ 235,842.05 |

Fuente: Análisis Financiero  
Elaborado por: Rafaella Maria Garcia Iannuzzelli

Se puede observar que tanto en el escenario conservador como optimista la ratio de la razón corriente es mayor a 1 por otra parte se puede evidenciar que el pesimista cuenta con un valor negativo, siendo este -\$2.30 lo que quiere decir que el negocio no cuenta con liquidez por lo tanto no podrá hacer frente a sus deudas a corto plazo, se podría decir que este es un escenario bastante inestable pues sus ratios varían mucho en el periodo de 5 años

En los tres escenarios el negocio presenta un de capital de trabajo que va incrementando con el tiempo sin embargo este incremento de cifra es mucho más favorable en los escenarios conservador y optimista.

## **Capítulo 5: Conclusiones y recomendaciones**

## 5.1 CONCLUSIONES

De acuerdo con la investigación realizada la hipótesis previamente redactada al inicio de este proyecto “La apertura de una cafetería en Urdesa generará un alto nivel de aceptación”. Si se cumple y esto se puede evidenciar en las encuestas realizadas por la autora a posibles clientes potenciales además de los análisis externos realizados e investigaciones que indican e informan cual es la tendencia hoy en día.

En el primer capítulo de este proyecto se procedió a realizar la matriz de planteamiento de problema para de esta manera tener los puntos clave y claros para desarrollar una investigación que pueda responder a los principales planteamientos, así como los objetivos generales y específicos.

En el segundo capítulo se procedió a realizar el análisis de la situación actual del mercado, el objetivo de este punto a realizar es investigar para tener información clara y realista de cómo se comporta el mercado al que se pretende ingresar actualmente, refiriéndose a la oferta y demanda, clientes potenciales, nivel competencia, factores externos económicos y sociales entre otros, de esta manera se crean las herramientas claves para afrontar todas las barreras de entrada principales.

Para el tercer capítulo además de establecer la misión y visión que seguirá el negocio, después de investigar y analizar los resultados arrojados por la investigación previamente realizada se procede a planear, plantear y establecer las respectivas estrategias con la utilización de herramientas tales como los objetivos Smart, marketing mix, factores estratégicos y la ventaja competitiva.

En el cuarto y último capítulo se analizaron los aspectos financieros, evaluando indicadores y ratios económicos de acuerdo con un escenario conservador y apegado a la realidad lo más posible en un periodo proyectado a 5 años plazo, también se procedió a realizar tanto un escenario pesimista como optimista para poder tener una visión más amplia de las situaciones alternativas que podrían acontecer.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

La autora recomienda invertir el tiempo necesario para la realización del proyecto para que la información levantada y la investigación cuente con los mejores estándares de calidad posibles.

Se recomienda apegarse a datos reales y de actualidad, investigar la información más reciente y relevante correspondiente a la situación y contexto en el que se encuentra.

Se recomienda indagar lo mayor posible con expertos que conozcan y puedan ahondar el tema ya que su experiencia será de gran relevancia y aportará información de calidad a la investigación del proyecto.

Apegarse a cifras realistas teniendo de referencia valores actuales existentes en el mercado y en la competencia.

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL,  
A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**Bibliografía**

- Acosta Tapia, R. (2021). *coach latinoamérica*. Obtenido de <https://coachlatinoamerica.com/la-importancia-del-servicio-al-cliente/>
- Angulo, S. (6 de Abril de 2021). *Diario expreso*. Obtenido de <https://www.expreso.ec/actualidad/economia/plataformas-delivery-transporte-viven-mejor-momento-pais-105841.html>
- Asamblea nacional. (21 de Diciembre de 2020). *Ley Orgánica oficial*. Obtenido de <https://www.oficial.ec/ley-organica-racionalizacion-reutilizacion-reduccion-plasticos-solo-uso>
- Barista, M. (2022). (R. García, Entrevistador)
- Barría, C. (24 de Mayo de 2021). *BBC*. Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-56683894>
- Cardenas, J. (03 de Diciembre de 2019). *rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/core-business/>
- Delgado, L. (2022). *Pensemó*. Obtenido de <https://gestion.pensemó.com/analisis-pestel-que-es-cuando-como-ejecutarlo>
- El comercio. (27 de Noviembre de 2020). *El comercio*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/blogs/solo-para-empresas-y-emprendedores/inseguridad-costo-negocios-mypimes.html#:~:text=El%20miedo%20a%20la%20violencia,inversiones%2C%20tanto%20nacionales%20como%20internacionales.>
- Escuela de negocios The Power MBA . (2021). Obtenido de <https://www.thepowermba.com/es/blog/las-5-fuerzas-de-porter>
- Etecé, E. (2021). *Concepto*. Obtenido de <https://concepto.de/servicio-al-cliente/>
- Galiana, P. (2021 de Julio de 2021). *ibschool*. Obtenido de <https://www.iebschool.com/blog/que-es-una-lovemark-y-como-hacer-de-tu-marca-algo-irresistible-marketing-digital/>

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL,  
A PARTIR DEL AÑO 2023.**

- García de la Serrana, J. I. (2021). *EAE BUSSINESS SCHOOL*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/estrategia-de-operaciones-propuesta-de-valor-y-ventaja-competitiva/>
- Gardey., J. P. (2017). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/delivery/>
- Garibaldi, G. (1999). *Books google*. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=bdBuE46EmFMC&printsec=frontcover&dq=come+r>
- Gobierno del Ecuador. (05 de Mayo de 2022). *Gob.ec*. Obtenido de <https://www.gob.ec/mdg/tramites/emision-permisos-funcionamiento-establecimientos-categoria-1-23-8-centros-diversion-mayores-edad-centros-tolerancia-licorerias-depositos-bebidas-alcoholicas-pensiones-residenciales-moteles>
- Instituto Nacional de estadística y censos. (2022). *Instituto Nacional de estadística y censos*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/institucional/home/>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Recuperado el 28 de Abril de 2022, de [https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas\\_Sociales/Encuesta\\_Estratificacion\\_Nivel\\_Socioeconomico/111220\\_NSE\\_Presentacion.pdf](https://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf)
- Kearns, D. T. (s.f.). *Sumup*. Obtenido de <https://sumup.es/facturas/glosario/benchmarking/>
- La Hora. (03 de Mayo de 2022). *La Hora*. Obtenido de <https://www.lahora.com.ec/pais/robo-comercios-inseguridad-turismo-ecuador/#:~:text=El%20impacto%20de%20la%20inseguridad,a%20los%20tres%20%C3%BAltimos%20a%C3%B1os.>
- Leiva, M. (Diciembre de 2016). *Análisis FODA*. Obtenido de <https://www.analisisfoda.com/>
- Marketinginteli*. (s.f.). Obtenido de <https://www.marketinginteli.com/documentos-marketing/fundamentos-de-marketing/la-propuesta-de-valor/>

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL,  
A PARTIR DEL AÑO 2023.**

- Melo, A. (08 de Agosto de 2019). *in marketing*. Obtenido de <https://blog.inmarketing.co/blog/cual-es-la-importancia-de-las-redes-sociales-para-una-empresa>
- Navarro, J. (Diciembre de 2015). *Definición ABC* . Obtenido de <https://www.definicionabc.com/general/coffee-break.php>
- Peiro, R. (13 de Septiembre de 2017). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/influencer.html>
- Porter, M. (1979). *How competitive forces shape strategy*.
- Porter, M. (s.f.). *EAE Bussiness School*. Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/estrategia-de-operaciones-propuesta-de-valor-y-ventaja-competitiva/>
- Qualtrics. (2022). Obtenido de <https://www.qualtrics.com/es/gestion-de-la-experiencia/marca/posicionamiento-de-marca/>
- Roldán, P. N. (2016). *economipedia*. Recuperado el 10 de Abril de 2022, de <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Semana* . (6 de Abril de 2022). Obtenido de <https://www.semana.com/management/articulo/el-after-office-como-tendencia-en-las-empresas/259823/>
- Silva, F. G. (17 de Mayo de 2019). *Rockcontent*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/medios-digitales/>
- Sumup. (s.f.). Obtenido de <https://sumup.es/facturas/glosario/benchmarking/>

**ANEXO 1: PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 1**

| PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 5 |                   |                 |                |                        |                   |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------|----------------|------------------------|-------------------|
| Nómina                               | Sueldo            | 13º Sueldo      | 14º Sueldo     | Aporte Patronal 12,15% | Total             |
| Administrador                        | \$972.41          | \$81.03         | \$45.83        | \$118.15               | \$1,298.45        |
| Contador                             | \$800.00          | \$66.67         | \$37.50        | \$97.20                | \$1,068.03        |
|                                      |                   |                 |                |                        |                   |
|                                      |                   |                 |                |                        |                   |
| <b>Total mensual</b>                 | <b>\$1,772.41</b> | <b>\$147.70</b> | <b>\$83.33</b> | <b>\$215.35</b>        | <b>\$2,366.49</b> |

| PROYECCIONES MENSUALES PARA EL AÑO 5 |                   |                 |                 |                  |                        |                   |
|--------------------------------------|-------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------------|-------------------|
| Nómina                               | Sueldo            | 13º Sueldo      | 14º Sueldo      | Fondo de Reserva | Aporte Patronal 12,15% | Total             |
| Pastelero                            | \$546.98          | \$45.58         | \$45.83         | \$45.58          | \$66.46                | \$750.43          |
| Mesero                               | \$551.25          | \$45.94         | \$45.83         | \$45.94          | \$66.98                | \$755.94          |
| Barista                              | \$546.98          | \$45.58         | \$45.83         | \$45.58          | \$66.46                | \$750.43          |
| Repartidor                           | \$516.59          | \$43.05         | \$45.83         | \$43.05          | \$62.77                | \$711.29          |
|                                      |                   |                 |                 |                  |                        |                   |
| <b>Total mensual</b>                 | <b>\$2,161.80</b> | <b>\$180.15</b> | <b>\$183.33</b> | <b>\$180.15</b>  | <b>\$262.66</b>        | <b>\$2,968.09</b> |

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.

**ANEXO 2: COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA:**

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA AÑO 1:

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOTAL, AÑO 1 |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------------|
| Café frío                    | 300 | 303 | 306 | 309 | 312 | 315 | 318 | 321 | 324 | 327 | 330 | 333 | 3,798        |
| Café caliente                | 350 | 354 | 358 | 362 | 366 | 370 | 374 | 378 | 382 | 386 | 390 | 394 | 4,464        |
| Bolon                        | 305 | 308 | 311 | 314 | 317 | 320 | 323 | 326 | 329 | 332 | 335 | 338 | 3,858        |
| Tigrillo                     | 305 | 308 | 311 | 314 | 317 | 320 | 323 | 326 | 329 | 332 | 335 | 338 | 3,858        |
| Torta de vainilla            | 300 | 303 | 306 | 309 | 312 | 315 | 318 | 321 | 324 | 327 | 330 | 333 | 3,798        |
| Omellete                     | 270 | 273 | 276 | 279 | 282 | 285 | 288 | 291 | 294 | 297 | 300 | 303 | 3,438        |
| Pancakes                     | 200 | 202 | 204 | 206 | 208 | 210 | 212 | 214 | 216 | 218 | 220 | 222 | 2,532        |
| Waffles                      | 290 | 293 | 296 | 299 | 302 | 305 | 308 | 311 | 314 | 317 | 320 | 323 | 3,678        |

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA AÑO 2:

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE | FEB | MAR | ABR | MAY | JUN | JUL | AGO | SEP | OCT | NOV | DIC | TOTAL, AÑO 2 |
|------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|--------------|
| Café frío                    | 315 | 331 | 348 | 365 | 383 | 402 | 422 | 443 | 465 | 488 | 512 | 538 | 5,012        |
| Café caliente                | 368 | 386 | 405 | 425 | 446 | 468 | 491 | 516 | 542 | 569 | 597 | 627 | 5,840        |
| Bolon                        | 320 | 336 | 353 | 371 | 390 | 410 | 431 | 453 | 476 | 500 | 525 | 551 | 5,116        |
| Tigrillo                     | 320 | 336 | 353 | 371 | 390 | 410 | 431 | 453 | 476 | 500 | 525 | 551 | 5,116        |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|                          |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |
|--------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| <b>Torta de vainilla</b> | 315          | 331          | 348          | 365          | 383          | 402          | 422          | 443          | 465          | 488          | 512          | 538          | 5,012         |
| <b>Omellete</b>          | 284          | 298          | 313          | 329          | 345          | 362          | 380          | 399          | 419          | 440          | 462          | 485          | 4,516         |
| <b>Pancakes</b>          | 210          | 221          | 232          | 244          | 256          | 269          | 282          | 296          | 311          | 327          | 343          | 360          | 3,351         |
| <b>Waffles</b>           | 305          | 320          | 336          | 353          | 371          | 390          | 410          | 431          | 453          | 476          | 500          | 525          | 4,870         |
| <b>TOTAL</b>             | <b>2,436</b> | <b>2,559</b> | <b>2,688</b> | <b>2,823</b> | <b>2,964</b> | <b>3,113</b> | <b>3,269</b> | <b>3,434</b> | <b>3,607</b> | <b>3,788</b> | <b>3,976</b> | <b>4,175</b> | <b>38,832</b> |

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA AÑO 3:

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENE</b>   | <b>FEB</b>   | <b>MAR</b>   | <b>ABR</b>   | <b>MAY</b>   | <b>JUN</b>   | <b>JUL</b>   | <b>AGO</b>   | <b>SEP</b>   | <b>OCT</b>   | <b>NOV</b>   | <b>DIC</b>   | <b>TOTAL, AÑO 3</b> |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|
| <b>Café frío</b>                    | 331          | 347          | 364          | 382          | 401          | 421          | 442          | 464          | 487          | 511          | 537          | 564          | 5,251               |
| <b>Café caliente</b>                | 386          | 405          | 425          | 446          | 468          | 491          | 516          | 542          | 569          | 597          | 627          | 658          | 6,130               |
| <b>Bolon</b>                        | 336          | 353          | 371          | 390          | 410          | 431          | 453          | 476          | 500          | 525          | 551          | 579          | 5,375               |
| <b>Tigrillo</b>                     | 336          | 353          | 371          | 390          | 410          | 431          | 453          | 476          | 500          | 525          | 551          | 579          | 5,375               |
| <b>Torta de vainilla</b>            | 331          | 347          | 364          | 382          | 401          | 421          | 442          | 464          | 487          | 511          | 537          | 564          | 5,251               |
| <b>Omellete</b>                     | 298          | 313          | 329          | 345          | 362          | 380          | 399          | 419          | 440          | 462          | 485          | 509          | 4,741               |
| <b>Pancakes</b>                     | 221          | 232          | 244          | 256          | 269          | 282          | 296          | 311          | 327          | 343          | 360          | 378          | 3,519               |
| <b>Waffles</b>                      | 320          | 336          | 353          | 371          | 390          | 410          | 431          | 453          | 476          | 500          | 525          | 551          | 5,116               |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>2,558</b> | <b>2,686</b> | <b>2,821</b> | <b>2,962</b> | <b>3,111</b> | <b>3,267</b> | <b>3,432</b> | <b>3,605</b> | <b>3,786</b> | <b>3,974</b> | <b>4,173</b> | <b>4,382</b> | <b>40,757</b>       |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA AÑO 4:

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENE</b>   | <b>FEB</b>   | <b>MAR</b>   | <b>ABR</b>   | <b>MAY</b>   | <b>JUN</b>   | <b>JUL</b>   | <b>AGO</b>   | <b>SEP</b>   | <b>OCT</b>   | <b>NOV</b>   | <b>DIC</b>   | <b>TOTAL, AÑO 4</b> |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------------|
| Café frío                           | 364          | 382          | 401          | 421          | 442          | 464          | 487          | 511          | 537          | 564          | 592          | 622          | 5,787               |
| Café caliente                       | 424          | 446          | 468          | 491          | 516          | 542          | 569          | 597          | 627          | 658          | 691          | 726          | 6,755               |
| Bolon                               | 370          | 388          | 407          | 427          | 448          | 470          | 494          | 519          | 545          | 572          | 601          | 631          | 5,872               |
| Tigrillo                            | 370          | 388          | 407          | 427          | 448          | 470          | 494          | 519          | 545          | 572          | 601          | 631          | 5,872               |
| Torta de vainilla                   | 364          | 382          | 401          | 421          | 442          | 464          | 487          | 511          | 537          | 564          | 592          | 622          | 5,787               |
| Omellete                            | 327          | 344          | 361          | 379          | 398          | 418          | 439          | 461          | 484          | 508          | 533          | 560          | 5,212               |
| Pancakes                            | 243          | 255          | 268          | 281          | 295          | 310          | 326          | 342          | 359          | 377          | 396          | 416          | 3,868               |
| Waffles                             | 352          | 369          | 387          | 406          | 426          | 447          | 469          | 492          | 517          | 543          | 570          | 599          | 5,577               |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>2,814</b> | <b>2,954</b> | <b>3,100</b> | <b>3,253</b> | <b>3,415</b> | <b>3,585</b> | <b>3,765</b> | <b>3,952</b> | <b>4,151</b> | <b>4,358</b> | <b>4,576</b> | <b>4,807</b> | <b>44,730</b>       |

COMPORTAMIENTO DE LA DEMANDA ESPERADA AÑO 5:

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENE</b> | <b>FEB</b> | <b>MAR</b> | <b>ABR</b> | <b>MAY</b> | <b>JUN</b> | <b>JUL</b> | <b>AGO</b> | <b>SEP</b> | <b>OCT</b> | <b>NOV</b> | <b>DIC</b> | <b>TOTAL, AÑO 5</b> |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------------|
| Café frío                           | 418        | 401        | 421        | 442        | 464        | 487        | 511        | 537        | 564        | 592        | 622        | 653        | 6,112               |
| Café caliente                       | 488        | 468        | 491        | 516        | 542        | 569        | 597        | 627        | 658        | 691        | 726        | 762        | 7,135               |
| Bolon                               | 425        | 407        | 427        | 448        | 470        | 494        | 519        | 545        | 572        | 601        | 631        | 663        | 6,202               |
| Tigrillo                            | 425        | 407        | 427        | 448        | 470        | 494        | 519        | 545        | 572        | 601        | 631        | 663        | 6,202               |
| Torta de vainilla                   | 418        | 401        | 421        | 442        | 464        | 487        | 511        | 537        | 564        | 592        | 622        | 653        | 6,112               |
| Omellete                            | 377        | 361        | 379        | 398        | 418        | 439        | 461        | 484        | 508        | 533        | 560        | 588        | 5,506               |
| Pancakes                            | 279        | 268        | 281        | 295        | 310        | 326        | 342        | 359        | 377        | 396        | 416        | 437        | 4,086               |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|                |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |              |               |
|----------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| <b>Waffles</b> | 404          | 387          | 406          | 426          | 447          | 469          | 492          | 517          | 543          | 570          | 599          | 629          | 5,889         |
| <b>TOTAL</b>   | <b>3,236</b> | <b>3,100</b> | <b>3,253</b> | <b>3,415</b> | <b>3,585</b> | <b>3,765</b> | <b>3,952</b> | <b>4,151</b> | <b>4,358</b> | <b>4,576</b> | <b>4,807</b> | <b>5,048</b> | <b>47,246</b> |

**ANEXO 3: VENTAS TOTALES**

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 1

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE             | FEB             | MAR             | ABR             | MAY             | JUN             | JUL             | AG              | SEP             | OCT             | NOI             | DIC             | TOTAL AÑO 1      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Café frío                    | 600.00          | 606.00          | 612.00          | 618.00          | 624.00          | 630.00          | 636.00          | 642.00          | 648.00          | 654.00          | 660.00          | 666.00          | 7,596.00         |
| Café caliente                | 700.00          | 708.00          | 716.00          | 724.00          | 732.00          | 740.00          | 748.00          | 756.00          | 764.00          | 772.00          | 780.00          | 788.00          | 8,928.00         |
| Bolon                        | 610.00          | 616.00          | 622.00          | 628.00          | 634.00          | 640.00          | 646.00          | 652.00          | 658.00          | 664.00          | 670.00          | 676.00          | 7,716.00         |
| Tigrillo                     | 1,525.00        | 1,540.00        | 1,555.00        | 1,570.00        | 1,585.00        | 1,600.00        | 1,615.00        | 1,630.00        | 1,645.00        | 1,660.00        | 1,675.00        | 1,690.00        | 19,290.00        |
| torta de vainilla            | 900.00          | 909.00          | 918.00          | 927.00          | 936.00          | 945.00          | 954.00          | 963.00          | 972.00          | 981.00          | 990.00          | 999.00          | 11,394.00        |
| Omellete                     | 810.00          | 819.00          | 828.00          | 837.00          | 846.00          | 855.00          | 864.00          | 873.00          | 882.00          | 891.00          | 900.00          | 909.00          | 10,314.00        |
| Pancakes                     | 700.00          | 707.00          | 714.00          | 721.00          | 728.00          | 735.00          | 742.00          | 749.00          | 756.00          | 763.00          | 770.00          | 777.00          | 8,862.00         |
| Waffles                      | 1,160.00        | 1,172.00        | 1,184.00        | 1,196.00        | 1,208.00        | 1,220.00        | 1,232.00        | 1,244.00        | 1,256.00        | 1,268.00        | 1,280.00        | 1,292.00        | 14,712.00        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>7,005.00</b> | <b>7,077.00</b> | <b>7,149.00</b> | <b>7,221.00</b> | <b>7,293.00</b> | <b>7,365.00</b> | <b>7,437.00</b> | <b>7,509.00</b> | <b>7,581.00</b> | <b>7,653.00</b> | <b>7,725.00</b> | <b>7,797.00</b> | <b>88,812.00</b> |

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 2

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE      | FEB      | MAR      | ABR      | MAY      | JUN      | JUL      | AG       | SEP      | OCT      | NOI      | DIC      | TOTAL AÑO 2 |
|------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| Café frío                    | 693.00   | 728.20   | 765.60   | 803.00   | 842.60   | 884.40   | 928.40   | 974.60   | 1,023.00 | 1,073.60 | 1,126.40 | 1,183.60 | 11,026.40   |
| Café caliente                | 808.50   | 849.20   | 891.00   | 935.00   | 981.20   | 1,029.60 | 1,080.20 | 1,135.20 | 1,192.40 | 1,251.80 | 1,313.40 | 1,379.40 | 12,846.90   |
| Bolon                        | 704.55   | 739.20   | 776.60   | 816.20   | 858.00   | 902.00   | 948.20   | 996.60   | 1,047.20 | 1,100.00 | 1,155.00 | 1,212.20 | 11,255.75   |
| Tigrillo                     | 1,761.38 | 1,848.00 | 1,941.50 | 2,040.50 | 2,145.00 | 2,255.00 | 2,370.50 | 2,491.50 | 2,618.00 | 2,750.00 | 2,887.50 | 3,030.50 | 28,139.38   |
| torta de vainilla            | 1,039.50 | 1,092.30 | 1,148.40 | 1,204.50 | 1,263.90 | 1,326.60 | 1,392.60 | 1,461.90 | 1,534.50 | 1,610.40 | 1,689.60 | 1,775.40 | 16,539.60   |
| Omellete                     | 935.55   | 983.40   | 1,032.90 | 1,085.70 | 1,138.50 | 1,194.60 | 1,254.00 | 1,316.70 | 1,382.70 | 1,452.00 | 1,524.60 | 1,600.50 | 14,901.15   |
| Pancakes                     | 808.50   | 850.85   | 893.20   | 939.40   | 985.60   | 1,035.65 | 1,085.70 | 1,139.60 | 1,197.35 | 1,258.95 | 1,320.55 | 1,386.00 | 12,901.35   |
| Waffles                      | 1,339.80 | 1,408.00 | 1,478.40 | 1,553.20 | 1,632.40 | 1,716.00 | 1,804.00 | 1,896.40 | 1,993.20 | 2,094.40 | 2,200.00 | 2,310.00 | 21,425.80   |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|              |                 |                 |                 |                 |                 |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                  |                   |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| <b>TOTAL</b> | <b>8,090.78</b> | <b>8,499.15</b> | <b>8,927.60</b> | <b>9,377.50</b> | <b>9,847.20</b> | <b>10,343.85</b> | <b>10,863.60</b> | <b>11,412.50</b> | <b>11,988.35</b> | <b>12,591.15</b> | <b>13,217.05</b> | <b>13,877.60</b> | <b>129,036.33</b> |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|

**VENTAS PROYECTADAS: AÑO 3**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENE</b>      | <b>FEB</b>      | <b>MAR</b>       | <b>ABR</b>       | <b>MAY</b>       | <b>JUN</b>       | <b>JUL</b>       | <b>AG</b>        | <b>SEP</b>       | <b>OCT</b>       | <b>NOI</b>       | <b>DIC</b>       | <b>TOTAL AÑO 3</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| Café frío                           | 800.42          | 839.74          | 880.88           | 924.44           | 970.42           | 1,018.82         | 1,069.64         | 1,122.88         | 1,178.54         | 1,236.62         | 1,299.54         | 1,364.88         | 12,706.82          |
| Café caliente                       | 933.82          | 980.10          | 1,028.50         | 1,079.32         | 1,132.56         | 1,188.22         | 1,248.72         | 1,311.64         | 1,376.98         | 1,444.74         | 1,517.34         | 1,592.36         | 14,834.30          |
| Bolon                               | 813.76          | 854.26          | 897.82           | 943.80           | 992.20           | 1,043.02         | 1,096.26         | 1,151.92         | 1,210.00         | 1,270.50         | 1,333.42         | 1,401.18         | 13,008.14          |
| Tigrillo                            | 2,034.39        | 2,135.65        | 2,244.55         | 2,359.50         | 2,480.50         | 2,607.55         | 2,740.65         | 2,879.80         | 3,025.00         | 3,176.25         | 3,333.55         | 3,502.95         | 32,520.34          |
| torta de vainilla                   | 1,200.62        | 1,259.61        | 1,321.32         | 1,386.66         | 1,455.63         | 1,528.23         | 1,604.46         | 1,684.32         | 1,767.81         | 1,854.93         | 1,949.31         | 2,047.32         | 19,060.22          |
| Omellete                            | 1,080.56        | 1,136.19        | 1,194.27         | 1,252.35         | 1,314.06         | 1,379.40         | 1,448.37         | 1,520.97         | 1,597.20         | 1,677.06         | 1,760.55         | 1,847.67         | 17,208.65          |
| Pancakes                            | 933.82          | 982.52          | 1,033.34         | 1,084.16         | 1,139.22         | 1,194.27         | 1,253.56         | 1,317.09         | 1,384.85         | 1,452.61         | 1,524.60         | 1,600.83         | 14,900.85          |
| Waffles                             | 1,547.47        | 1,626.24        | 1,708.52         | 1,795.64         | 1,887.60         | 1,984.40         | 2,086.04         | 2,192.52         | 2,303.84         | 2,420.00         | 2,541.00         | 2,666.84         | 24,760.11          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>9,344.85</b> | <b>9,814.31</b> | <b>10,309.20</b> | <b>10,825.87</b> | <b>11,372.19</b> | <b>11,943.91</b> | <b>12,547.70</b> | <b>13,181.14</b> | <b>13,844.22</b> | <b>14,532.71</b> | <b>15,259.31</b> | <b>16,024.03</b> | <b>148,999.42</b>  |

**VENTAS PROYECTADAS: AÑO 4**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENE</b>       | <b>FEB</b>       | <b>MAR</b>       | <b>ABR</b>       | <b>MAY</b>       | <b>JUN</b>       | <b>JUL</b>       | <b>AG</b>        | <b>SEP</b>       | <b>OCT</b>       | <b>NOI</b>       | <b>DIC</b>       | <b>TOTAL AÑO 4</b> |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|--------------------|
| Café frío                           | 968.50           | 1,016.88         | 1,067.46         | 1,120.70         | 1,176.60         | 1,235.17         | 1,296.39         | 1,360.28         | 1,429.49         | 1,501.37         | 1,575.90         | 1,655.76         | 15,404.53          |
| Café caliente                       | 1,129.92         | 1,187.25         | 1,245.82         | 1,307.04         | 1,373.59         | 1,442.80         | 1,514.68         | 1,589.21         | 1,669.07         | 1,751.60         | 1,839.44         | 1,932.61         | 17,983.04          |
| Bolon                               | 984.64           | 1,032.86         | 1,083.43         | 1,136.67         | 1,192.58         | 1,251.14         | 1,315.03         | 1,381.58         | 1,450.79         | 1,522.66         | 1,599.86         | 1,679.72         | 15,630.97          |
| Tigrillo                            | 2,461.61         | 2,582.14         | 2,708.59         | 2,841.69         | 2,981.44         | 3,127.85         | 3,287.57         | 3,453.95         | 3,626.98         | 3,806.66         | 3,999.66         | 4,199.31         | 39,077.42          |
| torta de vainilla                   | 1,452.75         | 1,525.33         | 1,601.19         | 1,681.05         | 1,764.91         | 1,852.75         | 1,944.59         | 2,040.42         | 2,144.24         | 2,252.05         | 2,363.86         | 2,483.65         | 23,106.79          |
| Omellete                            | 1,307.48         | 1,373.59         | 1,441.47         | 1,513.35         | 1,589.21         | 1,669.07         | 1,752.93         | 1,840.77         | 1,932.61         | 2,028.44         | 2,128.27         | 2,236.08         | 20,813.28          |
| Pancakes                            | 1,129.92         | 1,187.92         | 1,248.48         | 1,309.04         | 1,374.26         | 1,444.14         | 1,518.67         | 1,593.21         | 1,672.40         | 1,756.25         | 1,844.77         | 1,937.94         | 18,016.98          |
| Waffles                             | 1,872.44         | 1,964.56         | 2,060.39         | 2,161.54         | 2,268.02         | 2,379.83         | 2,496.96         | 2,619.41         | 2,752.51         | 2,890.93         | 3,034.68         | 3,189.08         | 29,690.34          |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>11,307.26</b> | <b>11,870.52</b> | <b>12,456.83</b> | <b>13,071.09</b> | <b>13,720.61</b> | <b>14,402.75</b> | <b>15,126.82</b> | <b>15,878.83</b> | <b>16,678.10</b> | <b>17,509.97</b> | <b>18,386.43</b> | <b>19,314.14</b> | <b>179,723.35</b>  |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

VENTAS PROYECTADAS: AÑO 5

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE              | FEB              | MAR              | ABR              | MAY              | JUN              | JUL              | AG               | SEP              | OCT              | NOI              | DIC              | TOTAL AÑO 5       |
|------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
| Café frío                    | 1,225.16         | 1,174.21         | 1,232.77         | 1,294.26         | 1,358.68         | 1,426.03         | 1,496.31         | 1,572.44         | 1,651.50         | 1,733.49         | 1,821.34         | 1,912.11         | 17,898.33         |
| Café caliente                | 1,429.35         | 1,370.40         | 1,437.75         | 1,510.95         | 1,587.08         | 1,666.15         | 1,748.14         | 1,835.98         | 1,926.76         | 2,023.39         | 2,125.87         | 2,231.29         | 20,893.09         |
| Bolon                        | 1,245.57         | 1,191.78         | 1,250.34         | 1,311.83         | 1,376.25         | 1,446.53         | 1,519.74         | 1,595.87         | 1,674.93         | 1,759.85         | 1,847.69         | 1,941.40         | 18,161.79         |
| Tigrillo                     | 3,113.94         | 2,979.44         | 3,125.85         | 3,279.58         | 3,440.64         | 3,616.33         | 3,799.34         | 3,989.67         | 4,187.33         | 4,399.62         | 4,619.24         | 4,853.49         | 45,404.46         |
| torta de vainilla            | 1,837.73         | 1,761.31         | 1,849.16         | 1,941.40         | 2,038.03         | 2,139.05         | 2,244.47         | 2,358.67         | 2,477.26         | 2,600.24         | 2,732.01         | 2,868.17         | 26,847.49         |
| Omellete                     | 1,653.96         | 1,585.62         | 1,664.68         | 1,748.14         | 1,835.98         | 1,928.22         | 2,024.85         | 2,125.87         | 2,231.29         | 2,341.10         | 2,459.69         | 2,582.67         | 24,182.07         |
| Pancakes                     | 1,429.35         | 1,373.33         | 1,439.94         | 1,511.68         | 1,588.55         | 1,670.54         | 1,752.53         | 1,839.64         | 1,931.88         | 2,029.24         | 2,131.73         | 2,239.34         | 20,937.75         |
| Waffles                      | 2,368.63         | 2,266.43         | 2,377.70         | 2,494.83         | 2,617.81         | 2,746.65         | 2,881.35         | 3,027.76         | 3,180.03         | 3,338.15         | 3,507.98         | 3,683.68         | 34,490.99         |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>14,303.69</b> | <b>13,702.51</b> | <b>14,378.19</b> | <b>15,092.67</b> | <b>15,843.03</b> | <b>16,639.50</b> | <b>17,466.71</b> | <b>18,345.91</b> | <b>19,260.97</b> | <b>20,225.08</b> | <b>21,245.56</b> | <b>22,312.15</b> | <b>208,815.96</b> |

**ANEXO 4: COSTOS DE VENTA TOTALES**

COSTOS PROYECTADOS: AÑO 1

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE             | FEB             | MAR             | ABR             | MAY             | JUN             | JUL             | AG              | SEP             | OCT             | NOI             | DIC             | TOTAL AÑO 1      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Café frío                    | 150.00          | 151.50          | 153.00          | 154.50          | 156.00          | 157.50          | 159.00          | 160.50          | 162.00          | 163.50          | 165.00          | 166.50          | 1,899.00         |
| Café caliente                | 175.00          | 177.00          | 179.00          | 181.00          | 183.00          | 185.00          | 187.00          | 189.00          | 191.00          | 193.00          | 195.00          | 197.00          | 2,232.00         |
| Bolon                        | 305.00          | 308.00          | 311.00          | 314.00          | 317.00          | 320.00          | 323.00          | 326.00          | 329.00          | 332.00          | 335.00          | 338.00          | 3,858.00         |
| Tigrillo                     | 305.00          | 308.00          | 311.00          | 314.00          | 317.00          | 320.00          | 323.00          | 326.00          | 329.00          | 332.00          | 335.00          | 338.00          | 3,858.00         |
| torta de vainilla            | 300.00          | 303.00          | 306.00          | 309.00          | 312.00          | 315.00          | 318.00          | 321.00          | 324.00          | 327.00          | 330.00          | 333.00          | 3,798.00         |
| Omellete                     | 135.00          | 136.50          | 138.00          | 139.50          | 141.00          | 142.50          | 144.00          | 145.50          | 147.00          | 148.50          | 150.00          | 151.50          | 1,719.00         |
| Pancakes                     | 100.00          | 101.00          | 102.00          | 103.00          | 104.00          | 105.00          | 106.00          | 107.00          | 108.00          | 109.00          | 110.00          | 111.00          | 1,266.00         |
| Waffles                      | 145.00          | 146.50          | 148.00          | 149.50          | 151.00          | 152.50          | 154.00          | 155.50          | 157.00          | 158.50          | 160.00          | 161.50          | 1,839.00         |
| SUELDOS                      | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 2,258.46        | 27,101.50        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>3,873.46</b> | <b>3,889.96</b> | <b>3,906.46</b> | <b>3,922.96</b> | <b>3,939.46</b> | <b>3,955.96</b> | <b>3,972.46</b> | <b>3,988.96</b> | <b>4,005.46</b> | <b>4,021.96</b> | <b>4,038.46</b> | <b>4,054.96</b> | <b>47,570.50</b> |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**COSTOS PROYECTADOS: AÑO 2**

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE             | FEB             | MAR             | ABR             | MAY             | JUN             | JUL             | AG              | SEP             | OCT             | NOI             | DIC             | TOTAL AÑO 2      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Café frio                    | 173.25          | 182.05          | 191.40          | 200.75          | 210.65          | 221.10          | 232.10          | 243.65          | 255.75          | 268.40          | 281.60          | 295.90          | 2,756.60         |
| Café caliente                | 202.13          | 212.30          | 222.75          | 233.75          | 245.30          | 257.40          | 270.05          | 283.80          | 298.10          | 312.95          | 328.35          | 344.85          | 3,211.73         |
| Bolon                        | 352.28          | 369.60          | 388.30          | 408.10          | 429.00          | 451.00          | 474.10          | 498.30          | 523.60          | 550.00          | 577.50          | 606.10          | 5,627.88         |
| Tigrillo                     | 352.28          | 369.60          | 388.30          | 408.10          | 429.00          | 451.00          | 474.10          | 498.30          | 523.60          | 550.00          | 577.50          | 606.10          | 5,627.88         |
| torta de vainilla            | 346.50          | 364.10          | 382.80          | 401.50          | 421.30          | 442.20          | 464.20          | 487.30          | 511.50          | 536.80          | 563.20          | 591.80          | 5,513.20         |
| Omellete                     | 155.93          | 163.90          | 172.15          | 180.95          | 189.75          | 199.10          | 209.00          | 219.45          | 230.45          | 242.00          | 254.10          | 266.75          | 2,483.53         |
| Pancakes                     | 115.50          | 121.55          | 127.60          | 134.20          | 140.80          | 147.95          | 155.10          | 162.80          | 171.05          | 179.85          | 188.65          | 198.00          | 1,843.05         |
| Waffles                      | 167.48          | 176.00          | 184.80          | 194.15          | 204.05          | 214.50          | 225.50          | 237.05          | 249.15          | 261.80          | 275.00          | 288.75          | 2,678.23         |
| SUELDOS                      | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 2,525.34        | 30,304.08        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>4,390.66</b> | <b>4,484.44</b> | <b>4,583.44</b> | <b>4,686.84</b> | <b>4,795.19</b> | <b>4,909.59</b> | <b>5,029.49</b> | <b>5,155.99</b> | <b>5,288.54</b> | <b>5,427.14</b> | <b>5,571.24</b> | <b>5,723.59</b> | <b>60,046.15</b> |

**COSTOS PROYECTADOS: AÑO 3**

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE             | FEB             | MAR             | ABR             | MAY             | JUN             | JUL             | AG              | SEP             | OCT             | NOI             | DIC             | TOTAL AÑO 3      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Café frio                    | 200.10          | 209.94          | 220.22          | 231.11          | 242.61          | 254.71          | 267.41          | 280.72          | 294.64          | 309.16          | 324.89          | 341.22          | 3,176.70         |
| Café caliente                | 233.45          | 245.03          | 257.13          | 269.83          | 283.14          | 297.06          | 312.18          | 327.91          | 344.25          | 361.19          | 379.34          | 398.09          | 3,708.57         |
| Bolon                        | 406.88          | 427.13          | 448.91          | 471.90          | 496.10          | 521.51          | 548.13          | 575.96          | 605.00          | 635.25          | 666.71          | 700.59          | 6,504.07         |
| Tigrillo                     | 406.88          | 427.13          | 448.91          | 471.90          | 496.10          | 521.51          | 548.13          | 575.96          | 605.00          | 635.25          | 666.71          | 700.59          | 6,504.07         |
| torta de vainilla            | 400.21          | 419.87          | 440.44          | 462.22          | 485.21          | 509.41          | 534.82          | 561.44          | 589.27          | 618.31          | 649.77          | 682.44          | 6,353.41         |
| Omellete                     | 180.09          | 189.37          | 199.05          | 208.73          | 219.01          | 229.90          | 241.40          | 253.50          | 266.20          | 279.51          | 293.43          | 307.95          | 2,868.11         |
| Pancakes                     | 133.40          | 140.36          | 147.62          | 154.88          | 162.75          | 170.61          | 179.08          | 188.16          | 197.84          | 207.52          | 217.80          | 228.69          | 2,128.69         |
| Waffles                      | 193.43          | 203.28          | 213.57          | 224.46          | 235.95          | 248.05          | 260.76          | 274.07          | 287.98          | 302.50          | 317.63          | 333.36          | 3,095.01         |
| SUELDOS                      | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 2,692.52        | 32,310.24        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>4,846.97</b> | <b>4,954.61</b> | <b>5,068.35</b> | <b>5,187.54</b> | <b>5,313.38</b> | <b>5,445.27</b> | <b>5,584.42</b> | <b>5,730.22</b> | <b>5,882.68</b> | <b>6,041.19</b> | <b>6,208.78</b> | <b>6,385.44</b> | <b>66,648.88</b> |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**COSTOS PROYECTADOS: AÑO 4**

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE             | FEB             | MAR             | ABR             | MAY             | JUN             | JUL             | AG              | SEP             | OCT             | NOI             | DIC             | TOTAL AÑO 4      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Café frio                    | 242.13          | 254.22          | 266.87          | 280.18          | 294.15          | 308.79          | 324.10          | 340.07          | 357.37          | 375.34          | 393.98          | 413.94          | 3,851.13         |
| Café caliente                | 282.48          | 296.81          | 311.45          | 326.76          | 343.40          | 360.70          | 378.67          | 397.30          | 417.27          | 437.90          | 459.86          | 483.15          | 4,495.76         |
| Bolon                        | 468.11          | 491.14          | 515.10          | 540.39          | 567.01          | 594.96          | 624.24          | 654.85          | 688.13          | 722.73          | 758.67          | 797.27          | 7,422.58         |
| Tigrillo                     | 492.32          | 516.43          | 541.72          | 568.34          | 596.29          | 625.57          | 657.51          | 690.79          | 725.40          | 761.33          | 799.93          | 839.86          | 7,815.48         |
| torta de vainilla            | 484.25          | 508.44          | 533.73          | 560.35          | 588.30          | 617.58          | 648.20          | 680.14          | 714.75          | 750.68          | 787.95          | 827.88          | 7,702.26         |
| Omellete                     | 217.91          | 228.93          | 240.25          | 252.22          | 264.87          | 278.18          | 292.15          | 306.80          | 322.10          | 338.07          | 354.71          | 372.68          | 3,468.88         |
| Pancakes                     | 161.42          | 169.70          | 178.35          | 187.01          | 196.32          | 206.31          | 216.95          | 227.60          | 238.91          | 250.89          | 263.54          | 276.85          | 2,573.85         |
| Waffles                      | 234.05          | 245.57          | 257.55          | 270.19          | 283.50          | 297.48          | 312.12          | 327.43          | 344.06          | 361.37          | 379.34          | 398.63          | 3,711.29         |
| SUELDOS                      | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 2,827.15        | 33,925.75        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>5,409.82</b> | <b>5,538.39</b> | <b>5,672.16</b> | <b>5,812.58</b> | <b>5,960.99</b> | <b>6,116.71</b> | <b>6,281.09</b> | <b>6,452.12</b> | <b>6,635.14</b> | <b>6,825.47</b> | <b>7,025.12</b> | <b>7,237.41</b> | <b>74,967.00</b> |

**COSTOS PROYECTADOS: AÑO 5**

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE             | FEB             | MAR             | ABR             | MAY             | JUN             | JUL             | AG              | SEP             | OCT             | NOI             | DIC             | TOTAL AÑO 5      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Café frio                    | 306.29          | 293.55          | 308.19          | 323.57          | 339.67          | 356.51          | 374.08          | 393.11          | 412.88          | 433.37          | 455.34          | 478.03          | 4,474.58         |
| Café caliente                | 357.34          | 342.60          | 359.44          | 377.74          | 396.77          | 416.54          | 437.03          | 459.00          | 481.69          | 505.85          | 531.47          | 557.82          | 5,223.27         |
| Bolon                        | 622.79          | 595.89          | 625.17          | 655.92          | 688.13          | 723.27          | 759.87          | 797.93          | 837.47          | 879.92          | 923.85          | 970.70          | 9,080.89         |
| Tigrillo                     | 622.79          | 595.89          | 625.17          | 655.92          | 688.13          | 723.27          | 759.87          | 797.93          | 837.47          | 879.92          | 923.85          | 970.70          | 9,080.89         |
| torta de vainilla            | 612.58          | 587.10          | 616.39          | 647.13          | 679.34          | 713.02          | 748.16          | 786.22          | 825.75          | 866.75          | 910.67          | 956.06          | 8,949.16         |
| Omellete                     | 275.66          | 264.27          | 277.45          | 291.36          | 306.00          | 321.37          | 337.48          | 354.31          | 371.88          | 390.18          | 409.95          | 430.45          | 4,030.34         |
| Pancakes                     | 204.19          | 196.19          | 205.71          | 215.95          | 226.94          | 238.65          | 250.36          | 262.81          | 275.98          | 289.89          | 304.53          | 319.91          | 2,991.11         |
| Waffles                      | 296.08          | 283.30          | 297.21          | 311.85          | 327.23          | 343.33          | 360.17          | 378.47          | 397.50          | 417.27          | 438.50          | 460.46          | 4,311.37         |
| SUELDOS                      | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 2,968.09        | 35,617.04        |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>6,265.80</b> | <b>6,126.88</b> | <b>6,282.81</b> | <b>6,447.52</b> | <b>6,620.28</b> | <b>6,804.03</b> | <b>6,995.09</b> | <b>7,197.87</b> | <b>7,408.70</b> | <b>7,631.25</b> | <b>7,866.23</b> | <b>8,112.20</b> | <b>83,758.67</b> |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

**ANEXO 5: GASTOS TOTALES**

**GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 1**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENE</b>      | <b>FEB</b>      | <b>MAR</b>      | <b>ABR</b>      | <b>MAY</b>      | <b>JUN</b>      | <b>JUL</b>      | <b>AG</b>       | <b>SEP</b>      | <b>OCT</b>      | <b>NOI</b>      | <b>DIC</b>      | <b>TOTAL AÑO 1</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------|
| Sueldos                             | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 1,001.37        | 12,016.40          |
| Alquiler                            | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 500.00          | 6,000.00           |
| Limpieza                            | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 150.00          | 1,800.00           |
| Servicios básicos                   | 200.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 3,500.00           |
| Seguridad                           | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 300.00          | 400.00          | 3,700.00           |
| Publicidad                          | 200.00          | 200.00          | 100.00          | 50.00           | 50.00           | 50.00           | 50.00           | 50.00           | 50.00           | 50.00           | 50.00           | 200.00          | 1,100.00           |
| Capacitación                        | 200.00          |                 |                 |                 |                 | 200.00          |                 |                 |                 |                 |                 |                 | 400.00             |
| Permisos funcionamiento             | 240.00          |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 | 240.00             |
| Movilización                        | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 200.00          | 2,400.00           |
| Servicio delivery                   | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 100.00          | 1,200.00           |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>3,091.37</b> | <b>2,751.37</b> | <b>2,651.37</b> | <b>2,601.37</b> | <b>2,601.37</b> | <b>2,801.37</b> | <b>2,601.37</b> | <b>2,601.37</b> | <b>2,601.37</b> | <b>2,601.37</b> | <b>2,601.37</b> | <b>2,851.37</b> | <b>32,356.40</b>   |

**GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 2**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENE</b> | <b>FEB</b> | <b>MAR</b> | <b>ABR</b> | <b>MAY</b> | <b>JUN</b> | <b>JUL</b> | <b>AG</b> | <b>SEP</b> | <b>OCT</b> | <b>NOI</b> | <b>DIC</b> | <b>TOTAL AÑO 2</b> |
|-------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|-----------|------------|------------|------------|------------|--------------------|
| Sueldos                             | 1,121.64   | 1,121.64   | 1,121.64   | 1,121.64   | 1,121.64   | 1,121.64   | 1,121.64   | 1,121.64  | 1,121.64   | 1,121.64   | 1,121.64   | 1,121.64   | 13,459.72          |
| Alquiler                            | 525.00     | 525.00     | 525.00     | 525.00     | 525.00     | 525.00     | 525.00     | 525.00    | 525.00     | 525.00     | 525.00     | 525.00     | 6,300.00           |
| Limpieza                            | 157.50     | 157.50     | 157.50     | 157.50     | 157.50     | 157.50     | 157.50     | 157.50    | 157.50     | 157.50     | 157.50     | 157.50     | 1,890.00           |
| Servicios básicos                   | 210.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00    | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 200.00     | 3,560.00           |
| Seguridad                           | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 315.00    | 315.00     | 315.00     | 315.00     | 420.00     | 3,885.00           |
| Publicidad                          | 210.00     | 210.00     | 105.00     | 52.50      | 52.50      | 52.50      | 52.50      | 52.50     | 52.50      | 52.50      | 52.50      | 210.00     | 1,155.00           |
| Capacitación                        | 210.00     | -          | -          | -          | -          | 210.00     | -          | -         | -          | -          | -          | -          | 420.00             |
| Permisos funcionamiento             | 252.00     | -          | -          | -          | -          | -          | -          | -         | -          | -          | -          | -          | 252.00             |
| Movilización                        | 210.00     | 210.00     | 210.00     | 210.00     | 210.00     | 210.00     | 210.00     | 210.00    | 210.00     | 210.00     | 210.00     | 210.00     | 2,520.00           |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|                   |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                  |
|-------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Servicio delivery | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 105.00          | 1,260.00         |
| <b>TOTAL</b>      | <b>3,316.14</b> | <b>2,959.14</b> | <b>2,854.14</b> | <b>2,801.64</b> | <b>2,801.64</b> | <b>3,011.64</b> | <b>2,801.64</b> | <b>2,801.64</b> | <b>2,801.64</b> | <b>2,801.64</b> | <b>2,801.64</b> | <b>2,801.64</b> | <b>2,949.14</b> | <b>34,701.72</b> |

**GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 3**

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE             | FEB             | MAR             | ABR             | MAY             | JUN             | JUL             | AG              | SEP             | OCT             | NOI             | DIC             | TOTAL AÑO 3      |
|------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| Sueldos                      | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 2,245.86        | 26,950.36        |
| Alquiler                     | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 551.25          | 6,615.00         |
| Limpieza                     | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 165.38          | 1,984.50         |
| Servicios básicos            | 220.50          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 210.00          | 3,738.00         |
| Seguridad                    | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 330.75          | 441.00          | 4,079.25         |
| Publicidad                   | 220.50          | 220.50          | 110.25          | 55.13           | 55.13           | 55.13           | 55.13           | 55.13           | 55.13           | 55.13           | 55.13           | 220.50          | 1,212.75         |
| Capacitación                 | 220.50          | -               | -               | -               | -               | 220.50          | -               | -               | -               | -               | -               | -               | 441.00           |
| Permisos funcionamiento      | 264.60          |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 | 264.60           |
| Movilización                 | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 220.50          | 2,646.00         |
| Servicio delivery            | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 110.25          | 1,323.00         |
| <b>TOTAL</b>                 | <b>4,550.09</b> | <b>4,175.24</b> | <b>4,064.99</b> | <b>4,009.86</b> | <b>4,009.86</b> | <b>4,230.36</b> | <b>4,009.86</b> | <b>4,009.86</b> | <b>4,009.86</b> | <b>4,009.86</b> | <b>4,009.86</b> | <b>4,164.74</b> | <b>49,254.46</b> |

**GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 4**

| OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS | ENE      | FEB      | MAR      | ABR      | MAY      | JUN      | JUL      | AG       | SEP      | OCT      | NOI      | DIC      | TOTAL AÑO 4 |
|------------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|-------------|
| Sueldos                      | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 2,304.75 | 27,657.05   |
| Alquiler                     | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 578.81   | 6,945.75    |
| Limpieza                     | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 173.64   | 2,083.73    |
| Servicios básicos            | 231.53   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 220.50   | 3,924.90    |
| Seguridad                    | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 347.29   | 463.05   | 4,283.21    |
| Publicidad                   | 231.53   | 231.53   | 115.76   | 57.88    | 57.88    | 57.88    | 57.88    | 57.88    | 57.88    | 57.88    | 57.88    | 231.53   | 1,273.39    |
| Capacitación                 | 231.53   |          |          |          |          |          | 200.00   |          |          |          |          | 200.00   | 631.53      |
| Permisos funcionamiento      | 277.83   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          | 277.83      |
| Movilización                 | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 231.53   | 2,778.30    |
| Servicio delivery            | 115.76   |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          |          | 115.76      |

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.**

|              |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                  |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|
| <b>TOTAL</b> | <b>4,724.19</b> | <b>4,214.84</b> | <b>4,099.07</b> | <b>4,041.19</b> | <b>4,041.19</b> | <b>4,041.19</b> | <b>4,241.19</b> | <b>4,041.19</b> | <b>4,041.19</b> | <b>4,041.19</b> | <b>4,041.19</b> | <b>4,403.81</b> | <b>49,971.45</b> |
|--------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|------------------|

**GASTOS OPERACIONALES PROYECTADOS: AÑO 5**

| <b>OFERTA PRODUCTOS O SERVICIOS</b> | <b>ENE</b>      | <b>FEB</b>      | <b>MAR</b>      | <b>ABR</b>      | <b>MAY</b>      | <b>JUN</b>      | <b>JUL</b>      | <b>AG</b>       | <b>SEP</b>      | <b>OCT</b>      | <b>NOI</b>      | <b>DIC</b>      | <b>TOTAL AÑO 5</b> |
|-------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|--------------------|
| Sueldos                             | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 2,366.49        | 28,397.84          |
| Alquiler                            | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 607.75          | 7,293.04           |
| Limpieza                            | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 182.33          | 2,187.91           |
| Servicios básicos                   | 243.10          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 231.53          | 4,121.15           |
| Seguridad                           | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 364.65          | 486.20          | 4,497.37           |
| Publicidad                          | 243.10          | 243.10          | 121.55          | 60.78           | 60.78           | 60.78           | 60.78           | 60.78           | 60.78           | 60.78           | 60.78           | 243.10          | 1,337.06           |
| Capacitación                        | 243.10          | -               | -               | -               | -               | -               | 210.00          | -               | -               | -               | -               | 210.00          | 663.10             |
| Permisos funcionamiento             | 291.72          |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 |                 | 291.72             |
| Movilización                        | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 243.10          | 2,917.22           |
| Servicio delivery                   | 121.55          | -               | -               | -               | -               | -               | -               | -               | -               | -               | -               | -               | 121.55             |
| <b>TOTAL</b>                        | <b>4,906.89</b> | <b>4,372.07</b> | <b>4,250.52</b> | <b>4,189.75</b> | <b>4,189.75</b> | <b>4,189.75</b> | <b>4,399.75</b> | <b>4,189.75</b> | <b>4,189.75</b> | <b>4,189.75</b> | <b>4,189.75</b> | <b>4,570.50</b> | <b>51,827.95</b>   |

## ANEXO 6: INDICADORES ECONÓMICOS

|                            |        |
|----------------------------|--------|
| % Tasa de retorno esperada | 30%    |
| % Interes del Banco        | 16.00% |

|           |        |
|-----------|--------|
| Impuestos | 36.25% |
|-----------|--------|

|                |                     |
|----------------|---------------------|
| <b>TIR</b>     | <b>61.17%</b>       |
| <b>VAN</b>     | <b>\$ 40,169.66</b> |
| <b>PAYBACK</b> | <b>4 años</b>       |

|                   |     |
|-------------------|-----|
| % Aportes Propios | 50% |
| % Aportes otros   | 50% |

|             |            |
|-------------|------------|
| <b>WACC</b> | <b>20%</b> |
|-------------|------------|

| TIEMPO       | VALOR       |
|--------------|-------------|
| 4            | -4,702      |
| <b>n = ?</b> | <b>CERO</b> |
| 4            | 3,998       |

|       |       |
|-------|-------|
| 0     | 8,700 |
| n - 4 | 4,702 |

**n = 4.00**

|              |          |
|--------------|----------|
| <b>AÑOS</b>  | <b>4</b> |
| <b>MESES</b> | <b>0</b> |

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA APERTURA DE UNA CAFETERÍA UBICADA EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL, A PARTIR DEL AÑO 2023.

**ANEXO 7: TABLA PUNTO DE EQUILIBRIO**

| <b>RATIOS FINANCIEROS</b>   | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b>  |
|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|
| RAZÓN CORRIENTE             | \$ 70.42     | \$ 5.83      | \$ 7.34      | \$ 6.07      | \$ 6.24       |
| CAPITAL DE TRABAJO          | \$ 25,486.91 | \$ 44,575.17 | \$ 63,352.23 | \$ 96,482.20 | \$ 141,987.43 |
| ROTACIÓN DEL ACTIVO TOTAL   | \$ 1.89      | \$ 1.78      | \$ 1.73      | \$ 1.47      | \$ 1.24       |
| ENDEUDAMIENTO               | 50%          | 46%          | 38%          | 27%          | 21%           |
| LEVERAGE TOTAL              | 100%         | 85%          | 62%          | 36%          | 26%           |
| COBERTURA PASIVO FINANCIERO | \$ 0.24      | \$ 0.13      | \$ 0.08      | \$ 0.04      | \$ 0.00       |
| COBERTURA GASTO FINANCIERO  | 1.39         | 10.71        | 13.39        | 34.48        | 123.11        |
| MARGEN BRUTO                | 46%          | 53%          | 55%          | 58%          | 60%           |
| MARGEN OPERATIVO            | 6%           | 26%          | 21%          | 30%          | 34%           |
| MARGEN NETO                 | 1%           | 13%          | 11%          | 17%          | 20%           |
| ROA                         | 2%           | 24%          | 20%          | 24%          | 24%           |
| ROE                         | 3%           | 39%          | 27%          | 31%          | 29%           |

