



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

Facultad de Ingeniería Hotelera

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERO EN
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS HOTELERAS**

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA EN EL
CENTRO URBANÍSTICO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL”.**

Srta. Roxana Marisol Flores Cuadro

Director: Ing. Fabricio Castro Romero

2014

Guayaquil, Ecuador

CERTIFICACIÓN

Yo, Roxana Marisol Flores Cuadro declaro que soy la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal mía. Todos los efectos académicos y legales que se desprendan de la presente investigación serán de mi exclusiva responsabilidad.

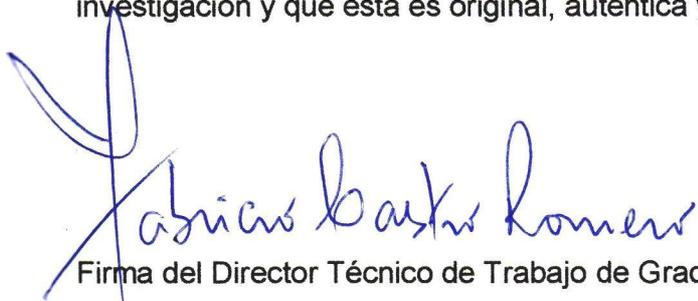


Firma del graduando

Roxana Marisol Flores Cuadro

CI: 1203877905

Yo, Fabricio Castro Romero, declaro que en lo que yo personalmente conozco, la Srta. Roxana Marisol Flores Cuadro, es la autora exclusiva de la presente investigación y que ésta es original, auténtica y personal suya.



Firma del Director Técnico de Trabajo de Grado

Fabricio Castro Romero

Director

DECLARACIÓN EXPRESA

“La responsabilidad por los hechos, ideas y doctrinas expuestos en este trabajo de grado, corresponden exclusivamente a su autor, y el patrimonio intelectual del trabajo de Grado corresponde a la “Universidad Internacional del Ecuador”



Roxana Marisol Flores Cuadro

AUTORIDADES DE LA UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

En la ciudad de Guayaquil, a los Siete días del mes de Marzo de Dos Mil Catorce , se suscribe la siguiente acta de Defensa de Grado, del estudiante, **Roxana Marisol Flores Cuadro** , de la carrera de Administración de Empresas Hoteleras , siendo las principales autoridades: el Ec. Marcelo Fernández Sánchez, Rector de la Universidad Internacional del Ecuador, Ing. Xavier Fernández Orrantia, Vicerrector de la Universidad Internacional del Ecuador y el Ab. Aldo Maino Isaías, Director Ejecutivo – Extensión Guayaquil. Para lo cual doy fe.



Ab. Aldo Maino Isaías

Director Ejecutivo – Extensión Guayaquil

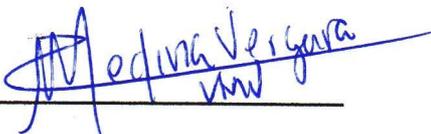
MIEMBROS DEL TRIBUNAL DE GRADO



Miembro Principal

MARÍA ROSA WRIGHT G.

Miembro Principal



Miembro Principal

Damos fe de la elaboración de este Trabajo de Grado, que fue presentado en la fecha: 07 de Marzo de 2014



Director Ejecutivo



Asesor del Trabajo de Grado

AGRADECIMIENTO

Primero, agradezco a Dios, a mi familia por todo el apoyo recibido, a los maestros de la Universidad Internacional del Ecuador por todo el conocimiento, el tiempo y el esfuerzo brindado.

DEDICATORIA

A Dios por la bendición de haber culminado con éxito mi carrera profesional,

A mi familia por el apoyo dado durante todos los años de estudio,

A mis profesores de la Facultad de Ingeniería Hotelera.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE GENERAL.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xvi
ÍNDICE DE GRÁFICOS	xix
INTRODUCCIÓN	xxi
CAPÍTULO I	22
ANTECEDENTES DEL PROYECTO	22
1.1 Análisis Situacional	22
1.2 Justificación.....	23
1.3 Delimitación	24
1.4 Objetivos	24
1.4.1 Objetivo General	24
1.4.2 Objetivos Específicos	25
1.5 Fuentes de Información	26
1.6 Impacto Social.....	27
CAPÍTULO II	28
MARCO REFERENCIAL	28
2.1 Administración Estratégica de Negocios	28
2.2 El Plan de Negocios	32
2.3 Análisis Técnico.....	33
2.4 Análisis Administrativo.....	34
2.5 Análisis Financiero.....	36
2.6 El Turismo y su interrelación con el Mercado de Consumo	37
2.7 La Cafetería como Producto Turístico	38
2.8 Características de las Cafeterías	39
2.9 El Mercado de las Cafeterías en el Ecuador.....	40
CAPÍTULO III.....	42

EL MACRO Y MICRO ENTORNO EMPRESARIAL	42
3.1 El Macroentorno Empresarial	42
3.1.1 Factores Económicos	43
3.1.1.1 Inflación	43
3.1.1.2 Balanza Comercial	43
3.1.1.3 Canasta Familiar	44
3.1.1.4 Subsidios	44
3.1.1.5 Salarios	44
3.1.1.6 Deuda Pública	44
3.1.3.7 Producto Interno Bruto	44
3.1.3.8 Presupuesto General del Estado	45
3.1.2 Factores Políticos	45
3.1.2.1 Participación Ciudadana	45
3.1.2.2 Corrupción	46
3.1.2.3 Planes Estratégicos	46
3.1.2.4 Leyes y Reglamentos	46
3.1.2.5 Estabilidad Política	47
3.1.2.6 Instituciones Gubernamentales	47
3.1.3 Factores Sociales, Culturales y Demográficos	47
3.1.3.1 Desempleo	47
3.1.3.2 Subempleo	48
3.1.3.3 Empleo	48
3.1.3.4 Pobreza	48
3.1.3.5 Crecimiento Poblacional	48
3.1.3.6 Educación	49
3.1.3.7 Niveles Socioeconómicos	49
3.1.3.8 Seguridad	49

3.1.4	Factor Tecnológico.....	50
3.1.4.1	Herramientas Tecnológicas	50
3.1.4.2	Acceso a las TIC's.....	50
3.1.4.3	Servicios de Roaming.....	50
3.1.4.4	Servicios Portadores	51
3.1.4.5	Televisión Pagada.....	51
3.1.4.6	Telefonía Móvil.....	51
3.1.4.7	Internet	51
3.1.4.8	Inversión en Tecnología	52
3.1.5	Cadena de Impactos del Perfil de Oportunidades y Amenazas	52
3.1.6	POAM – Perfil de Oportunidades y Amenazas	54
3.2	El Microentorno Empresarial	55
3.2.1	Cadena de Impactos - Perfil de la Capacidad Interna	56
3.2.2	PCI – Perfil de Capacidad Interna	58
3.2.3	Resumen General del Perfil de la Capacidad Interna.....	59
3.3	FODA.....	63
CAPÍTULO IV.....		64
INVESTIGACIÓN COMERCIAL.....		64
4.1	Principios de la Investigación	64
4.2	Objetivos de la Investigación	65
4.2.1	Objetivo General	65
4.2.2	Objetivos Específicos	65
4.3	Metodología	66
4.3.1	Tipo de análisis de datos.....	66
4.3.2	Instrumentos para la recolección de datos	66
4.3.3	Unidad de Análisis	67
4.3.4	Población.....	67

4.3.5	Muestra.....	68
4.3.6	Filtros de la Investigación.....	69
4.3.7	Observación.....	69
4.4	Proceso de la Investigación	70
4.4.1	Datos calculados para la Investigación	71
4.4.2	Resultado de los Datos Calculados	72
4.4.3	Variables de la Investigación.....	73
4.2	Conclusiones de la Investigación.....	92
CAPÍTULO V		95
ESTUDIO ORGANIZACIONAL		95
5.1	Estudio Administrativo.....	95
5.1.1	Aspectos Legales	95
5.1.1.1	Constitución de la Empresa	96
5.1.1.2	Reserva de Nombre	98
5.1.1.3	Registro Nombre Comercial	99
5.1.1.4	Permiso de Funcionamiento del B. Cuerpo de Bomberos de Guayaquil	101
5.1.1.5	Permiso de Funcionamiento de la M. Ilustre Municipalidad de Guayaquil..	102
5.1.1.6	Permiso de Funcionamiento Sanitario	103
5.1.1.7	Afiliación a la Cámara de Comercio	104
5.1.1.8	Consulta de Uso de Suelo	105
5.1.1.9	Certificado de Trampa de Grasa de Interagua.....	107
5.1.1.10	Pago de Tasa Municipal de Turismo.....	108
5.1.1.11	Registro en el Ministerio de Turismo.....	108
5.1.1.12	Licencia Única Anual de Funcionamiento	110
5.1.2	Aspectos Tributarios.....	111
5.1.2.1	Obtención del Registro Único de Contribuyente	112
5.1.3	Aspectos Administrativos	116

5.1.3.1	Organigrama Estructural del Negocio.....	116
5.1.3.2	Organigrama de Posición Gerencial y de Personal	117
5.1.3.3	Descripción de los Perfiles y Funciones	117
5.1.3.4	Principios Organizacionales.....	127
5.1.3.4.1	Calidad en el Servicio	127
5.1.3.4.2	Trabajo en Equipo.....	127
5.1.3.4.3	Compromiso	127
5.1.3.5	Valores	128
5.1.3.6	Grupos de Interés.....	128
5.1.3.6.1	Nuestros Partners	128
5.1.3.6.2	Nuestros Clientes	128
5.1.3.6.3	Nuestra Comunidad	128
5.1.3.7	Reglamento Interno	129
5.1.4	Aspectos Complementarios y Financieros	130
5.1.4.1	Préstamo financiado por el Banco del Pacífico.....	130
5.1.4.2	Préstamo financiado por el Banco de Machala	134
5.1.4.3	Préstamo financiado por la Corporación Financiera Nacional (CFN)	135
5.2	Estudio Técnico.....	138
5.2.1	Localización	138
5.2.1.1	Macro localización	138
5.2.1.2	Micro localización	139
5.2.2	Planos Arquitectónicos	140
5.2.2.1	Vista de Adentro.....	140
5.2.2.2	Vista de Afuera.....	141
5.2.2.3	Mobiliario para libros	142
5.2.2.4	Planta Arquitectónica.....	143
5.2.3	Dimensión y Distribución de la Cafetería.....	144

5.2.3.1	Tamaño.....	144
5.2.3.2	Espacios o Áreas.....	144
5.2.3.3	Capacidad de Instalada	145
5.2.4	Requerimientos de Materiales, Implementos y Mobiliarios.....	146
5.2.4.1	Máquinas y Equipos	146
5.2.4.2	Mobiliarios	146
5.2.4.3	Utensilios de Cocina.....	147
5.2.4.4	Cristalería	147
5.2.4.5	Cubertería	148
5.2.4.6	Vajilla.....	148
5.2.4.7	Varios	148
5.2.5	Descripción de Procesos de Producción	149
5.2.5.1	Procesos de obtención de materias primas e insumos	149
5.2.5.2	Procesos de servicio al cliente	149
5.2.6	Arquitectura y Diseño de Cafeterías	150
5.2.7	Diseño Interno	151
5.2.7.1	Aspectos Importantes.....	152
5.2.8	Diseño Externo	155
CAPÍTULO VI.....		156
PLAN DE MARKETING		156
6.1	Objetivos	156
6.1.1	General	156
6.1.2	Específicos	156
6.2	Posicionamiento	156
6.2.1	Estrategia de Posicionamiento	157
6.2.2	Mercado Objetivo.....	158
6.3	Producto	159

6.3.1	Características del Producto.....	159
6.3.2	Estrategia de Servicio	160
6.4	Precio	161
6.4.1	Estrategia de Precios.....	161
6.5	Distribución.....	164
6.5.1	Estrategia de Comunicación con el Canal.....	164
6.6	Comunicación.....	164
6.6.1	Estrategias de Comunicación.....	164
6.6.2	Aplicación de las Estrategias de Comunicación	165
6.6.2.1	Etapa de Introducción	165
6.6.2.2	Etapa de Crecimiento.....	166
6.6.2.3	Etapa de Madurez	167
6.6.3	Distribución de los Medios de Comunicación	168
6.7	Presupuesto de Marketing	169
6.7.1	Costos Iniciales de la Inversión	169
6.7.2	Presupuesto Medios Tradicionales	169
6.7.3	Presupuesto Medios No Tradicionales.....	170
6.7.4	Activaciones	170
6.7.5	Desglose de la Inversión a realizar en Marketing	171
CAPÍTULO VII.....		172
ANÁLISIS FINANCIERO.....		172
7.1	Inversión Fija	172
7.2	Depreciación - Amortización	175
7.3	Financiamiento	176
7.4	Balance Inicial.....	177
7.5	Balance General	178
7.6	Capital de Trabajo	179

7.7 Gastos Administrativos	180
7.8 Presupuestos anual de Costos directos e Indirectos	181
7.9 Costo de Ventas.....	182
7.10 Ingreso por Producto	183
7.11 Estado de Pérdidas y Ganancias	184
7.12 Ventas Proyectadas	185
7.13 Flujo de Caja	193
7.14 Índices	194
CONCLUSIONES	195
Glosario.....	197
Bibliografía	200

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 - Divisas - Balanza de Pagos / Total Ingreso 2013	37
Tabla 2 - Cadena de Impactos del POAM	54
Tabla 3 - POAM – Perfil de Oportunidades y Amenazas	55
Tabla 4 - Cadena de Impactos del PCI	57
Tabla 5 - PCI - Perfil de Capacidad Interna.....	58
Tabla 6 - Ficha Técnica – Cafetería Express “La Gran Vía”	68
Tabla 7 - Edades de las personas encuestadas	70
Tabla 8 - Número y Rango de Clases	70
Tabla 9 - Frecuencia Absoluta y Relativa.....	71
Tabla 10 - Datos requeridos para la Investigación.....	71
Tabla 11 - Resultados Estadísticos de la Investigación	72
Tabla 12 – Género.....	73
Tabla 13 - Ciclo de Vida Familiar	74
Tabla 14 – Renta	75
Tabla 15 – Actividad.....	76
Tabla 16 – Educación.....	77
Tabla 17 - Frecuencia de Uso.....	78
Tabla 18 - Beneficios Recibidos.....	79
Tabla 19 - Grado de Lealtad.....	80
Tabla 20 - Actitud frente al producto/servicio	81
Tabla 21 - Cafetería de su preferencia.....	82
Tabla 22 - Nivel de servicio	83
Tabla 23 - Servicio vs. Expectativas	84
Tabla 24 - Nueva oferta de mercado	85

Tabla 25 - Factores para ser consumidor	86
Tabla 26 - Diseño de Nueva Cafetería.....	87
Tabla 27 - Servicios Complementarios.....	88
Tabla 28 - Precio vs. Decisión de compra	89
Tabla 29 - Productos o Servicios Especiales	90
Tabla 30 - Consumo Promedio.....	91
Tabla 31 - Capacidad de Pax	145
Tabla 32 - Capacidad Máxima	145
Tabla 33 - Máquinas y Equipos.....	146
Tabla 34 – Mobiliarios	146
Tabla 35 - Utensilios de Cocina	147
Tabla 36 - Cristalería.....	147
Tabla 37 – Cubertería.....	148
Tabla 38 - Vajilla	148
Tabla 39 - Varios.....	148
Tabla 40 - Circulación.....	152
Tabla 41 - Perfil del Cliente	158
Tabla 42 - Carta de Productos	159
Tabla 43 - Estrategia de Servicio.....	161
Tabla 44 - Precios de los Productos.....	162
Tabla 45 - Distribución de los Medios de Comunicación	168
Tabla 46 - Costos Iniciales de la Inversión.....	169
Tabla 47 - Medios ATL.....	169
Tabla 48 - Medios No Tradicionales	170
Tabla 49 - Desglose de las Activaciones	170
Tabla 50 - Desglose de la Inversión en Marketing	171

Tabla 51 - Inversión de Trabajo	172
Tabla 52 – Adquisición de Activos Fijos	175
Tabla 53 Amortización de la Inversión Fija e Intangible.....	176
Tabla 54 – Amortización Crédito Anual	176
Tabla 55 - Balance Inicial	177
Tabla 56 - Balance General	178
Tabla 57 - Capital de Trabajo.....	179
Tabla 58 Descripción de Activo Corriente	179
Tabla 59 - Gastos Administrativos	180
Tabla 60 - Costos Directos	181
Tabla 61 - Costos Indirectos.....	181
Tabla 62 Servicios Básicos y otros gastos	181
Tabla 63 – Costo Mensual.....	182
Tabla 64 - Ingreso Mensual.....	183
Tabla 65 – Estado de Pérdidas y Ganancias	184
Tabla 66 – Capacidad Instalada.....	185
Tabla 67 - Ventas Proyectadas de los 3 primeros meses	186
Tabla 68 -Ventas Proyectadas de 4to al 6to mes	187
Tabla 69 -Ventas Proyectadas del 7mo al 12do mes	188
Tabla 70 -Ventas Mensuales	189
Tabla 71 – Flujo de Caja Proyectado.....	193
Tabla 75 – Índices	194

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Balanzas comerciales totales con los principales socios.....	43
Gráfico 2 - Presupuesto General del Estado Consolidado	45
Gráfico 3 - Instituciones Gubernamentales	47
Gráfico 4 - Fórmula para poblaciones infinitas	68
Gráfico 5 - Histograma de los Datos Estadísticos.....	72
Gráfico 6 – Género.....	73
Gráfico 7 - Ciclo de Vida Familiar.....	74
Gráfico 8 - Renta.....	75
Gráfico 9 – Actividad.....	76
Gráfico 10 - Educación	77
Gráfico 11 - Frecuencia de Uso.....	78
Gráfico 12 - Beneficios Recibidos.....	79
Gráfico 13 - Grado de Lealtad.....	80
Gráfico 14 - Actitud frente al producto/servicio.....	81
Gráfico 15 - Cafetería de su preferencia.....	82
Gráfico 16 - Nivel de servicio	83
Gráfico 17 - Servicio vs. Expectativas	84
Gráfico 18 - Nueva oferta de mercado	85
Gráfico 19 - Factores para ser consumidor.....	86
Gráfico 20 - Diseño de Nueva Cafetería.....	87
Gráfico 21 - Servicios Complementarios	88
Gráfico 22 - Precio vs. Decisión de compra	89
Gráfico 23 - Productos o Servicios Especiales	90
Gráfico 24 - Consumo Promedio.....	91

Gráfico 25 - Organigrama Estructural	116
Gráfico 26 - Organigrama de Posición Gerencial y Personal	117
Gráfico 27 - Macro localización de la cafetería.....	138
Gráfico 28 - Micro localización de la Cafetería.....	139
Gráfico 29 - Vista de Adentro	140
Gráfico 30 - Vista de Afuera	141
Gráfico 31 - Mobiliario para libros.....	142

INTRODUCCIÓN

El crecimiento del Turismo ha permitido que se constituya en la actualidad como una de las principales fuentes de ingreso y de mayor apogeo en el Ecuador. Existen un sinnúmero de empresas en la ciudad de Guayaquil que se encuentran ligadas al desarrollo de actividades turísticas en general y muchas de ellas están relacionadas directamente al área de alimentos y bebidas, específicamente al negocio de las cafeterías.

En el desarrollo de este proyecto se dará a conocer a través de una investigación de mercado, las principales motivaciones que incentivan al consumidor a utilizar esta clase de servicios, el cual ha tenido gran acogida a nivel masivo puesto que este tipo de lugares ofrecen una infraestructura con decoración agradable, además de una variada gastronomía y excelencia en el servicio, siendo el café su actor principal. Todos estos son los detalles que favorecen a la satisfacción de las necesidades buscadas por los clientes con el fin de pasar un momento ameno ya sea solo o en compañía.

Adicionalmente mediante este estudio se podrán conocer todos los factores involucrados en el entorno empresarial, así como también los aspectos comerciales, organizacionales y financieros requeridos para la producción, comercialización y distribución de los productos y servicios; y por ende permitirán evaluar cuán factible y rentable será la creación de una cafetería en el centro urbanístico de la ciudad de Guayaquil cuyo enfoque se mantiene en la oferta de productos y servicios variados, de calidad, a cómodos precios y con beneficios altamente percibidos por los consumidores, generando una ventaja competitiva diferenciadora frente a los demás competidores.

CAPÍTULO I

ANTECEDENTES DEL PROYECTO

1.1 Análisis Situacional

Gratas son las noticias que se reciben acerca de la población, su mayor liquidez y el apoyo recibido hacia los nuevos emprendimientos. Según las informaciones recopiladas durante el año 2012 “se registraron en la Superintendencia de Compañías un total de 8.069 nuevas firmas en el país¹” (El Ciudadano, 2013, s/n). Con estas cifras y un destacable esclarecimiento de las políticas públicas por parte del gobierno, uno de los sectores que mayor ha salido beneficiado con este crecimiento, ha sido precisamente el turismo en todo el Ecuador.

Por otro lado, también hay que destacar que tanto en Guayas como en Pichincha se asientan las empresas más importantes y productivas a nivel Nacional. Esto se lo confirma a través de un “estudio, que refleja la importancia y la fuerza empresarial de Ecuador, se realizó entre 31 874 compañías, de las cuales 1 000 constan en el ranking” (El Universo, 2013).

Gracias a todo este desarrollo comercial, nuevas tendencias, gustos y preferencias han empezado a dominar el mercado nacional. Con esto se podría determinar que ha incrementado el número de personas y familias que gustan más de salir y disfrutar de un buen ambiente, que quedarse dentro del hogar. La gastronomía, los servicios de cafeterías, bares y restaurantes se han convertido en uno de los atractivos indispensables de la ciudad.

¹ Datos de los que se dispone hasta la fecha. Aún no existe una confirmación del número de empresas registradas en el Superintendencia de Compañías a Enero de 2014

La necesidad de dar nuevas respuestas a la demanda actual requiere de la generación de nuevos modelos de negocios.

La selección de lugares que vayan ligados al concepto del café, es hoy en día a nivel internacional y local, uno de los de mayores éxitos que se hayan podido desarrollar. Ya sea dentro de un centro comercial o fuera de él, como alianza estratégica en una gasolinera o en algún importante lugar de la ciudad, no hay duda que el consumo del café ligado al uso de las cafeterías se ha convertido en parte de los nuevos hábitos de quienes viven en la ciudad.

1.2 Justificación

Este proyecto tiene una justificación teórico – práctica, porque a través del conocimiento a adquirir por medio de la investigación que se realizará tanto al mercado como al consumidor, se pretende crear una organización cuya estructura posea productos y servicios diferenciales en relación a las ofertas que actualmente existen en el mercado.

Más que crear un simple negocio, nuestra intención es desarrollar un emprendimiento que permita establecer un lugar donde nuestros clientes tengan la oportunidad de conectarse emocionalmente con quienes serán los encargados de ofrecer el servicio, además de la búsqueda relacionada al fortalecimiento de las industrias comercial y turística, y las tendencias actuales del consumo del café en servicios especializados como las cafeterías independientes y las franquicias que han sido consideradas hoy en día como un modelo de negocio altamente rentable y sostenible en el tiempo debido al fuerte crecimiento marcado que han alcanzado progresivamente.

1.3 Delimitación

- **Información:** se obtendrá información a través de encuestas, análisis y recolección de datos, tanto de fuentes primarias como secundarias. Los datos proporcionados por las Instituciones Gubernamentales servirán como información referencial para el desarrollo del proyecto y para la toma de decisiones estratégicas.
- **Tiempo:** Se estima una duración de 7 meses en la realización de este proyecto, cuya fecha máxima de entrega sería en el mes de Febrero - 2014.
- **Espacio:** Todas las investigaciones, los análisis, las encuestas y demás estudios que se realicen estarán enmarcados a la Provincia del Guayas y muy precisamente a la ciudad de Guayaquil, que es el lugar donde se espera establecer e implementar la Cafetería.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo General

Desarrollar un Plan de Negocios para la “Cafetería Express la Gran Vía”, la misma que estará ubicada en la ciudad de Guayaquil en la zona céntrica de la ciudad y donde se comercializarán productos y servicios de primera calidad, todo esto a través de la implementación y desarrollo de estrategias comerciales, de promoción, de marketing y comunicación.

1.4.2 Objetivos Específicos

- Realizar una descripción del Producto y Servicio en su contexto general.
- Elaborar un diagnóstico de cada uno de los factores macro y micro ambientales que podrían incidir en el desarrollo del proyecto.
- Realizar una investigación de mercado que establezca gustos, preferencias y tendencias del mercado y los consumidores.
- Presentar un análisis técnico – funcional para conocer la localización, tamaño y demás elementos requeridos para su funcionamiento.
- Presentar un análisis legal – administrativo que facilite la preparación y organización de la empresa que se desea en la propuesta.
- Realizar un Plan de Marketing que contribuya a la correcta utilización de los diferentes recursos en el proceso de su implementación.
- Desarrollar un Análisis Económico - Financiero que determine la factibilidad económica del proyecto y de sus posibles fuentes de financiamiento.

1.5 Fuentes de Información

❖ *Fuentes Primarias*. Plazas (2011) afirma que “una fuente importante de datos en investigación de mercados, por su frecuencia de uso y especificidad, la constituyen las personas”. Por consiguiente, de las personas se obtendrán los datos más importantes para la realimentación en el desarrollo de la investigación. Además, esta información se consolidará en resultados más óptimos a través de las entrevistas en profundidad y los análisis de percepción y posicionamiento que se realicen durante el proyecto.

❖ *Fuentes Secundarias*. Las fuentes secundarias serán recabadas a través de:

- Libros
- Proyectos de Investigación
- Proyectos de Inversión
- Diarios
- Revistas
- Instituciones Gubernamentales
- Internet (www.com)
- Instituciones Financieras
- Cámara de Turismo
- Cámara de Comercio
- Otras fuentes

1.6 Impacto Social

La tendencia de hoy en día es la de integrar las iniciativas sociales con cada una de las actividades empresariales. Bajo esta premisa consideremos entonces que la economía basada en el conocimiento, el capital humano y los activos intangibles, han cobrado una importancia sustancial para la mayoría de las empresas que conforman nuestro sistema económico, productivo e industrial.

La responsabilidad social y el impacto que causemos en la comunidad se verán reflejados en torno a las actividades y a lo que pueda afectar directa o indirectamente a la empresa y a la lealtad de nuestros consumidores. Hoy más que nunca es nuestro deseo realizar un aporte a la comunidad a través de la generación no sólo a través de la creación del empleo productivo, sino también de actividades y programas que conlleven a garantizar el bienestar de muchas familias ecuatorianas.

Queremos imitar acciones que beneficien a toda la cadena de producción y distribución, queremos generar conciencia y respeto por los demás y el medio ambiente; pero también queremos ser 100% responsables de quienes se constituirán en la fuente principal de nuestro éxito: los colaboradores internos. La iniciativa social no debe ser concebida sólo como filantropía, debe ser entendida como la base para la concientización, desde la dirección de la empresa, de los beneficios que pueden lograrse actuando responsablemente, de manera que los tomadores de decisiones estén claros de que ser socialmente responsable, es una decisión estratégica que genera beneficios a las empresas en todos sus ámbitos y ésta debe comunicarse con tal efectividad si se quiere conseguir el impacto y los objetivos de sustentabilidad, tanto económica como de cartera.

CAPÍTULO II

MARCO REFERENCIAL

2.1 Administración Estratégica de Negocios

Todo proyecto empresarial implica trabajar en un proceso de planificación que permita la toma correcta de decisiones estratégicas. Fred R. David (2003) afirma que “el término planeación o administración estratégica se originó en los años cincuenta y se hizo muy popular a mediados de los años sesenta y en los setenta” (p. 5). Para ese entonces y hasta hoy, muchas organizaciones han recurrido a ella de una u otra forma a fin de trabajar en soluciones para todos y cada uno de sus problemas organizacionales, mucho más, si se trata de un emprendimiento en donde existe de por medio una fuerte inversión económica y financiera.

Dentro de este mismo contexto existe lo que se conoce como la planeación operativa y táctica. La operativa tiene como finalidad conseguir los medios o recursos, la táctica por su parte, se enfoca en elegir qué instrumentos o herramientas se utilizarán para lograr el objetivo esperado. El llevar cabo un proceso de esta naturaleza en las empresas del sector turístico, no es la excepción.

Sin importar el sector industrial o segmento al cual se enfoque un proyecto, cualquier decisión que tome una empresa en el desarrollo de un producto, implica una serie de circunstancias y períodos de maduración, con consecuencias que se prolongan a lo largo del tiempo, comprometiendo en gran medida los posibles resultados a alcanzar y su respectiva supervivencia dentro del mercado. (Escobar & González, 2011)

Haciendo una alusión directa a lo anteriormente expresado, el mismo autor, Escobar & González (2011) hace referencia a lo que para el Turismo representa un producto turístico como tal:

Aparte del destino como producto turístico global, hablar del sector turístico es hablar de distintos subsectores integrados por empresas cuyo objetivo es satisfacer las necesidades del cliente obteniendo beneficios económicos con ello. (p.75).

Otros autores como Middleton (citado por de Borja, Casanovas & Bosch, 2002) definen al producto turístico como “[...] un paquete de componentes tangibles e intangibles, basado en una actividad, en un destino, percibido por los visitantes como una experiencia y disponible a cambio de un precio” (p. 43). Por su parte, de Borja (2002) lo concibe de la siguiente manera:

Un conjunto de factores materiales e inmateriales que pueden comercializarse aislados o agregados, según que el cliente – turista solicite una parte o un todo heterogéneo de los bienes o servicios ofertados, que se consume con la presencia del cliente en el marco de una zona turística receptiva y que se espera cubra suficientemente las necesidades vacacionales y de ocio del comprador” (p. 42)

Haciendo una recopilación de estas conceptualizaciones encontramos que estos mismos autores señalan a la Restauración, Cafetería y Bares como parte de toda una enorme clasificación de proveedores que se dedican, de manera habitual y por profesionalización, a proveer servicios en establecimientos abiertos al público de forma general, con alimentos y bebidas para que estos sean consumidos en el mismo local o en áreas ajenas pertenecientes al mismo.

Canalizar un proyecto a través de la administración estratégica tanto para productos como para servicios se torna fundamental, puesto que en ambos casos los dos se ven influenciados por aspectos generados en el macro entorno. Lovelock & Wirtz (2009) establecen que “estas fuerzas dan una nueva forma a la demanda, al suministro, al panorama competitivo e incluso a los estilos de toma de decisiones de los clientes, especialmente en los mercados de consumo” (p.10)

De lo anterior se desprende que la recurrente necesidad de crear productos y servicios a la medida del consumidor, se convierte en una de las principales necesidades para las empresas en su propósito de lograr una rentabilidad adecuada y satisfactoria. La búsqueda del valor y la satisfacción se ha convertido hoy en día en el eje más importante de las organizaciones, a fin de alcanzar plenamente el desarrollo en cualquiera de los sectores o segmentos hacia los cuales se dediquen, a través de sus actividades operativas y comerciales.

Frente a estos nuevos escenarios, la administración correcta y estratégica de un negocio implica una serie de aspectos o elementos que deben ser debidamente estudiados y canalizados de tal manera que, al final, dicha propuesta de valor cumpla y satisfaga plenamente los deseos y las necesidades del mercado. La literatura en materia turística enfatiza que los productos y servicios por sí solos ya no representan una ventaja. Hoy, el diseño de los valores agregados o complementarios son los que se destacan y establecen la verdadera diferenciación, entre las distintas propuestas que se evalúan dentro de un sector o una industria determinada.

Serna, Salazar & Salgado (2009) afirman:

“En los mercados de hoy, cada vez más dinámicos, agresivos y competidos, las empresas no pueden dejar que los resultados sean producto del azar. Las realidades de hoy exigen conocer y entender el entorno y la competencia nacional e internacional, identificar y definir un mercado meta, construir ventajas competitivas auténticas y asegurar un espacio en la mente de los clientes o consumidores” (p. 11)

En resumen, la administración estratégica sienta las bases para que los empresarios y gerentes puedan identificar y entender cuáles son las oportunidades que les permitirá competir en los mercados y con un entorno altamente cambiante. David (2007) sostiene que “el objetivo principal de la administración estratégica es alcanzar y conservar una ventaja competitiva. Este término se define como todo lo que una empresa hace especialmente bien, en comparación con las empresas rivales” (p.8).

Para Greenlay (citado por David, 2008, p.18) los beneficios más importantes de esto son:

- Identificar, dar prioridad y aprovechar las oportunidades.
- Ofrece una visión objetiva de los problemas administrativos.
- Constituye un marco para una mejor coordinación y control de las actividades.
- Minimiza los efectos de condiciones y cambios adversos.
- Permite tomar decisiones importantes para apoyar mejor los objetivos establecidos.

Reafirmando la importancia de la planificación especialmente en el desarrollo de los productos turísticos, Escobar & González (2011) especifican en su libro, Marketing Turístico, lo que a continuación señalamos:

La introducción de un nuevo producto o servicio en el mercado debe ser fruto de un proceso de planificación adecuado en el que se analicen puntos fuertes, débiles, amenazas y oportunidades de desarrollo, determinando de este modo la idoneidad o no del lanzamiento. (p.93)

2.2 El Plan de Negocios

Planear implica anticipar el futuro y para ello, la administración estratégica recurre al Plan de Negocios como la herramienta que encierra todos los elementos necesarios donde se analizarán cada uno de los aspectos relacionados para el levantamiento de un proyecto. “El plan de negocios nos obliga a entender el entorno en el cual estamos participando, fijar nuestras metas de una manera clara y precisa y cómo tiene que desempeñarse cada una de las áreas de la empresa [...]”. (Viniegra, 2007, pág. 15)

Autores como Borello (1994) determinan que la planificación en el desarrollo de un Plan de Negocios aporta con grandes ventajas y múltiples beneficios²:

- Suministra una guía de las acciones a seguir
- Es un instrumento de comunicación interna.
- Es muy útil y necesario para el autodesarrollo como empresario.
- Se constituye en un instrumento eficaz de comunicación externa.
- Ayuda a crear una mentalidad interna orientada a la rentabilidad
- Es un instrumento eficaz para el control de las actividades internas.

² Borello, Antonio – El Plan de Negocios, Ed. Díaz de Santos, p.33

Con esto, otros autores como Fred R. David³ establecen que la naturaleza de la administración conlleva al planteamiento del siguiente modelo:

- La Visión y Misión del negocio
- Evaluación externa e interna
- Análisis de las Fuerzas Competitivas
- Análisis Financiero
- Diseño del Producto o Servicio
- Planteamiento estratégico (estrategias genéricas)
- Implementación de estrategias
- Revisión, evaluación y control de las estrategias

2.3 Análisis Técnico

Haciendo una recopilación de lo que varios autores afirman, a continuación presentamos algunos de los temas sobre los cuales se asienta la estructura básica para la implementación de una Cafetería en la Ciudad de Guayaquil:

- Macro y Micro localización. La posible ubicación de acuerdo a la disponibilidad existente es uno de los puntos a referenciar dentro del presente proyecto. Generalmente la selección del lugar tiene mucho que ver con el éxito o fracaso de cualquier negocio o emprendimiento.
- Producto Básico y Servicios Complementarios. Generalmente los servicios se definen de acuerdo a la industria. En el caso de la Cafetería, se requiere

³ David, F. – Conceptos de Administración Estratégica, *Modelo Completo del Proceso de Administración Estratégica*, Índice General (2008) - Ed. Prentice Hall

establecer cuál es el servicio básico a ofrecer y qué elementos formarán parte del diseño y concepto del servicio.

- Accesos. Hace referencia a los medios que están a disposición de los clientes para llegar al negocio y hacer uso del servicio.
- Servicios Básicos. La disponibilidad de todos los servicios básicos es un requisito indispensable para la operación y desarrollo de la Cafetería.
- Infraestructura. Se trata de todo lo relacionado con la distribución y componentes del negocio.
- Diseño. Se refiere a la distribución, organización, circulación y disposición de los elementos que conformarán la apariencia del lugar y que generalmente incide en la percepción de los clientes y consumidores en general.
- Equipamiento. Variable que determina cada uno de los elementos que formarán el servicio y que estarán a disposición de los usuarios.
- Materiales y Equipos. Lista de todos los implementos y equipos a requerir para el correcto funcionamiento del Servicio.
- Capacidad Instalada. Número de personas, personal y producción que la Cafetería estará en capacidad de desarrollar en la operativización del servicio.

2.4 Análisis Administrativo

Todo análisis administrativo se relaciona con la acción de explorar cuáles son las mejores fortalezas que puedan servir para llevar a cabo un mayor desempeño en la realización del servicio. En este tipo de estudio, que también forma parte de toda la planeación estratégica, se incluye herramientas como el organigrama, procesos y

productividad que se espera del personal y de todos los recursos a utilizar en la implementación del negocio. Aquí también se puede incluir el aspecto legal, laboral y tributario correspondiente a lo que requiere la empresa para iniciar sus operaciones en el mercado.

En este proyecto llevaremos a cabo un análisis de la organización a través de sus diferentes áreas estructurales, esto es:

- Marketing, Ventas, Publicidad y Relaciones Públicas
- Producción
- Financiero
- Talento Humano
- Managment o Dirección

Importante también será establecer un diagnóstico previo sobre el nivel de cultura organizacional y de su concordancia con los diversos principios y valores que se requieren para la empresa. Como administradores de un producto turístico, forma parte de nuestra función instaurar desde el inicio, una cultura de servicio al cliente que incida positiva y proactivamente en el desarrollo de las actividades y en la fidelización de los clientes ante un mercado tan competitivo.

2.5 Análisis Financiero

Toda evaluación financiera requiere el asegurar la factibilidad y rentabilidad de un negocio. Es importante recordar que todas las empresas u organizaciones, según el sector o subsector en el que se encuentren, deben recurrir a herramientas y prácticas financieras que busquen garantizar la inversión y disponibilidad de dinero para llevar a cabo cualquier actividad económica - comercial en un mercado determinado.

Los esquemas tradicionales señalan una serie de pasos y elementos que son necesarios para la correcta toma de decisiones. A continuación presentamos un esquema básico que contempla lo siguiente:

- Nivel de inversión
- Depreciaciones
- Amortizaciones
- Capital de trabajo
- Plan de Ventas
- Plan de Compras
- Clasificación de Costos
- Indicadores de Gestión y Rentabilidad

En relación a lo anteriormente expuesto, José de Jaime Eslava (2008) afirma:

El objetivo financiero debe tener como finalidad última de referencia conseguir el mayor valor posible en el mercado para el patrimonio que vayan configurando los accionistas o titulares del capital de la empresa, que es el que en última instancia se mantiene permanentemente sometido a riesgo. (p.19)

2.6 El Turismo y su interrelación con el Mercado de Consumo

Gracias a las acciones realizadas por el Gobierno Nacional, el Turismo como actividad, ha sido uno de los ejes de mayor desarrollo durante los últimos 5 años. Como antecedente podemos mencionar, de acuerdo a las informaciones proporcionadas por el Ministerio de Turismo, que en el 2012 “los recursos provenientes del desarrollo turístico sumaron en el país cerca de \$ 460 millones de dólares, lo que demuestra un crecimiento del 15% comparado con el mismo período del año anterior” (El Telégrafo, 2012).

Siguiendo con esta misma tendencia, el 2013 se presentó como un año realmente prometedor y ante esto, las autoridades reforzaron su accionar en la promoción y en la facilitación de recursos para que nuevos emprendedores formen parte de este sector, contribuyendo de esta manera al crecimiento y al mejoramiento sustancial de todo lo que constituye el mercado turístico nacional. Las cifras parciales así lo demuestran según la entidad reguladora (Ministerio de Turismo), la misma que registra durante este mismo año un valor por ingreso de Divisas superior al año anterior y que fue de aproximadamente USD \$ 559,8 millones de dólares, sin contabilizar aún ni el tercero ni el cuarto trimestre.

Tabla 1 - Divisas - Balanza de Pagos / Total Ingreso 2013

TRIMESTRES	2013						INGRESOS	EGRESOS	
	INGRESOS (a)		TOTAL DE INGRESOS DE DIVISAS (a)	EGRESOS (b)		TOTAL DE EGRESOS DE DIVISAS (b)	SALDO c = (a - b)	VAR% 2012/2011	
	VIAJES	TRANSPORTE		VIAJES	TRANSPORTE				
I TRIMESTRE	295,5	1,4	296,9	152,2	86,3	238,5	58,4	18,6	4,3
II TRIMESTRE	261,6	1,3	262,9	156,2	94,8	251,0	11,9	2,3	4,4
III TRIMESTRE									
IV TRIMESTRE									
SUB-TOTAL	557,1	2,7	559,8	308,4	181,1	489,5	70,3	10,3	4,4

Fuente: Banco Central del Ecuador, 2013

<http://www.optur.org/estadisticas-turismo.html>

Ante esto, existen indicadores que determinan que el gasto económico que los turistas realizan también se ha incrementado durante los últimos años. Para el PIB por ejemplo, este aporte representa un incremento en alrededor de USD \$ 5,000 millones de dólares⁴, lo que a su vez genera sin lugar a dudas, también un crecimiento en el número de personas y establecimientos dedicados ahora, exclusivamente al desarrollo de esta actividad.

Haciendo referencia a lo anterior, Pro Ecuador como Institución adscrita al Gobierno, menciona que:

El número de establecimientos de comida y bebidas es de 3,709 de un universo total de 8,898 registrados en el 2007 en el MINTUR, lo que corresponde al 41.68% del total de este tipo de establecimientos en el Ecuador. El número de sillas (capacidad) en los establecimientos de comida y bebidas es de 187,906 sillas, de un universo total de 380,687 en el 2007 registrados en el Ministerio de Turismo, lo que corresponde al 49.36% de la capacidad de número de sillas de establecimientos de comida y bebida en el Ecuador (Pro Ecuador, 2012, p. 10)

2.7 La Cafetería como Producto Turístico

Existen dos visiones del producto turístico establecidas por la oferta constituida en el mercado, estos son: los recursos, infraestructura, equipamiento y servicios ofertados; y por otro lado la demanda compuesta por las actividades turísticas, servicios recibidos y

⁴ “El gasto económico del turista ha crecido en los últimos años y actualmente se encuentra en alrededor los \$5.000 millones. Esto ha permitido que el turismo se vaya posicionando dentro del aporte al Producto Interno Bruto (PIB) el año pasado”, manifestó el viceministro en el marco del primer “Encuentro Empresarial de Turismo Interno Ecuador 2012” dictado ayer en el hotel J. W. Marriot (norte de Quito). Andes, Septiembre, 14 de 2012, Extraído el 4 de Octubre de 2013, URL Disponible: <http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa-turismo/5243.html>

experiencias vividas que deben hallarse para generar, de manera real, un producto turístico como se definió anteriormente.

Al hacer referencia sobre las cafeterías como producto turístico, reafirmamos que esta definición se conjuga de tal manera que apunta al servicio de alimentos y bebidas del área de restauración e integra componentes básicos basados en la cobertura de necesidades de acuerdo a la motivación, el valor deseado, los productos y servicios ofertados con atributos diferenciales y adaptados a través de un ambiente único que permita satisfacer las expectativas identificadas en el mercado meta y los potenciales clientes.

En la actualidad podemos constatar gran cantidad de establecimientos de este tipo, uno de los ejemplos más sobresalientes a nivel internacional, en Estados Unidos, es de la cadena de cafeterías Starbucks, una avasalladora marca que ha prosperado con dos simples palabras como objetivo: inspiración diaria. Fundamental promesa para llevar a los clientes.

2.8 Características de las Cafeterías

Las cafeterías son lugares predilectos para efectuar reuniones de diversa índole, discutir un sinnúmero de temas y pasar el tiempo ya sea solo, con amigos o familiares.

Las cafeterías⁵ han sido definidas como: establecimientos cualesquiera que fuera su denominación donde su oferta se base en el servicio de:

⁵ García, García & Gil, Operaciones básicas y servicios en restaurante y eventos especiales, p.11

- Bebidas frías y calientes (helados, refrescos, infusiones, entre otras.)
- Platos fríos y calientes, simples o combinados, elaborados generalmente en la plancha (sándwiches, bocadillos, hamburguesas, raciones y demás)

Cuenta con características diferenciadoras de otros tipos de establecimiento, entre ellas:

- Mayor amplitud horaria.
- Posibilidad de consumir únicamente bebidas.
- Servicio rápido y posibilidad de consumir en una barra.

Cabe recalcar que no hacen referencia a las bebidas alcohólicas. Adicionalmente poseen una clasificación de 3 categorías, entre ellas tenemos: Especial, Primera y Segunda.

Entre los elementos mayormente usados para el desarrollo de esta actividad tenemos: mostrador o barra, cámaras frigoríficas, máquina de café, molino, termo de leche, batidora, trituradora, exprimidora, picadora de hielo y plancha, estanterías con botellas, cristalería, cubertería, loza, entre otros implementos, los cuales deben estar siempre pulcros ya que generalmente todos estos se encuentran a la vista de los clientes.

2.9 El Mercado de las Cafeterías en el Ecuador

El consumo de café en Ecuador va aumentando paulatinamente, esta cultura lleva algún tiempo constituyendo gran parte de la vida diaria de los ecuatorianos. En la ciudad de Guayaquil la inclinación a consumir un buen café hace referencia a un par de años atrás.

Si nos comparamos con otros países, Ecuador tiene un consumo reducido de tazas de café frente al país vecino Colombia, entre otros como Venezuela, Estados Unidos y Brasil. Sin embargo la creciente demanda que se ha obtenido de este mercado, permite la incursión

de nuevas empresas que apuntan a seguir esta misma línea, así como también el desarrollo de otras ya existentes debido a que cuentan con una mayor experiencia.

Entre las cafeterías que cuentan con mayor posición en este mercado encontramos liderando la lista a Sweet & Coffe y Juan Valdez y a nivel de nuestra ciudad tenemos El Café de Tere, Dolce Incontro, Café Bombon's, La Palma, entre otras de gran concurrencia. En la actualidad podemos encontrar una gran variedad de productos y servicios cuya oferta es variada.

En lo que a productos se refiere, se puede degustar desde comida típica como bolones, muchines, humitas, tigrillos acompañados de jugos frescos, batidos y café; así como también de una diversidad de postres y bocaditos dulces o salados como tortas, pies, tartas, mousse entre otros; acompañados de bebidas calientes o frías como cappuccino, mocha, milkshake, latte y demás. Por su parte, uno de los servicios que se ha implementado en algunos de estos sitios es el wifi, herramienta de uso masivo y gran utilidad hoy en día.

Algunas de estas compañías a más de ofrecer productos y servicios a sus clientes han optado por contribuir al desarrollo de proyectos sociales y ambientales, iniciativas como estas han permitido generar cambios positivos en diversas comunidades de nuestro país.

CAPÍTULO III

EL MACRO Y MICRO ENTORNO EMPRESARIAL

3.1 El Macroentorno Empresarial

Para la implementación de nuevas estrategias competitivas de una empresa, es necesario realizar un proceso que permita su formulación para una posterior ejecución de las mismas, sin embargo, es de vital importancia tomar en cuenta algunas variables cuyas tendencias apuntan hacia diversos factores que se enfocan en los aspectos: económicos, políticos, sociales, culturales, demográficos y tecnológicos que forman parte del macroentorno y que inciden tanto de manera directa como indirecta de la actividad que la empresa se encuentre desempeñando.

Algunos autores como Tayala et. al. (2008) hacen alusión que “Sin este estudio, el desarrollo de las actividades de la empresa sería fruto de una evolución sin correspondencia entre los objetivos pretendidos y los cambios acaecidos en el medio exterior” (p.55).

Por ello es indispensable realizar un análisis del macroentorno para prever la situación del mercado y tomar ventaja ante los competidores, cabe recalcar que no es posible controlar estas variables ya que desde la perspectiva globalizada transcurren cambios constantes, sin embargo, es admisible influenciarlas y adaptarse a ellas. De esta manera se examinarán las amenazas para lograr contrarrestar riesgos y a su vez surgirán nuevas oportunidades para su aprovechamiento.

3.1.1 Factores Económicos

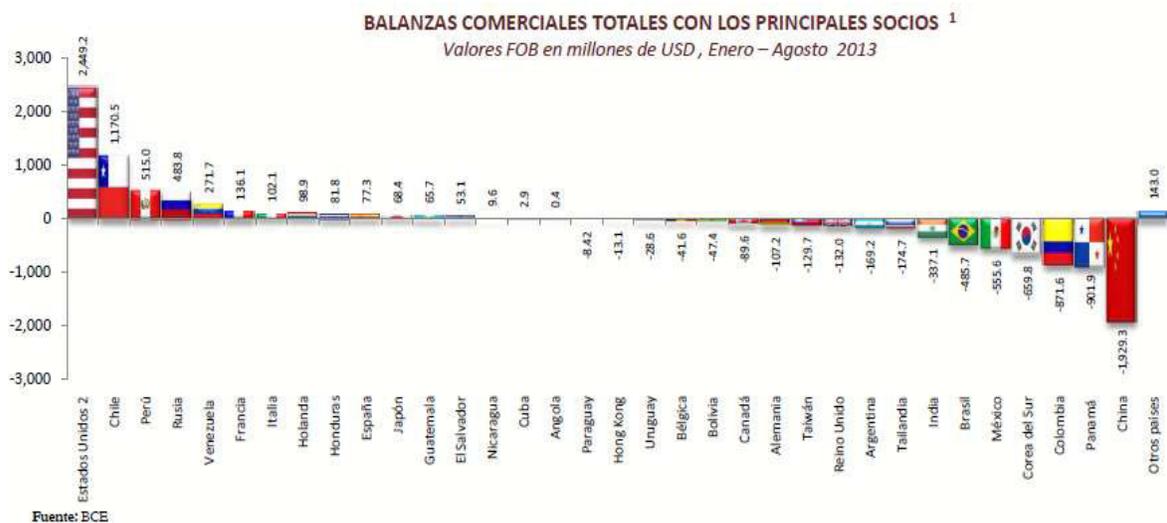
3.1.1.1 Inflación

- Ecuador registró una inflación anual de 2,70 % en 2013, inferior al 4,16 % de 2012, informó hoy el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). Guayaquil fue la ciudad con la inflación mensual más alta, con el 0,50 %, seguida de Manta con el 0,43 %, mientras que Quito y Cuenca fueron las que menos inflación registraron, con el 0,05 y -0,45 % respectivamente. (Diario Hoy, 2014)

3.1.1.2 Balanza Comercial

- Durante los meses de enero y agosto de 2013, el Ecuador registró, con sus principales socios, los siguientes resultados de las balanzas comerciales totales, en millones de dólares, favorables con: Estados Unidos (USD 2,449.2) y Chile (USD 1,170.5). Los saldos comerciales fueron deficitarios con: China (USD -1,929.3) y Panamá (USD -901.9). (Banco Central del Ecuador, 2013)

Gráfico 1 - Balanzas comerciales totales con los principales socios



3.1.1.3 Canasta Familiar

- Según el reporte mensual efectuado por el INEC a septiembre de 2013, el valor de la canasta familiar básica se ubicó en 612,05 dólares, mientras que el ingreso familiar (1,6 perceptores) en 593,60 dólares, esto implica una cobertura del 96,99%. (INEC, 2013)

3.1.1.4 Subsidios

- Para el 2013, el Ejecutivo estima que los subsidios gubernamentales alcancen los 6.606,68 millones de dólares, equivalentes al 20,4% del gasto del Presupuesto General del Estado y el 7,3% del Producto Interno Bruto. (El Telégrafo, 2013)

3.1.1.5 Salarios

- En el mes de septiembre de 2013, según informe del Banco Central del Ecuador se registró un salario mínimo vital promedio de \$370,82 en cuanto al salario unificado nominal \$318,00 mientras que el salario real se ubica con \$257,51.

3.1.1.6 Deuda Pública

- Según datos obtenidos del Ministerio de Finanzas, hasta agosto del año en curso, el total de la deuda pública externa es de \$12,518.6

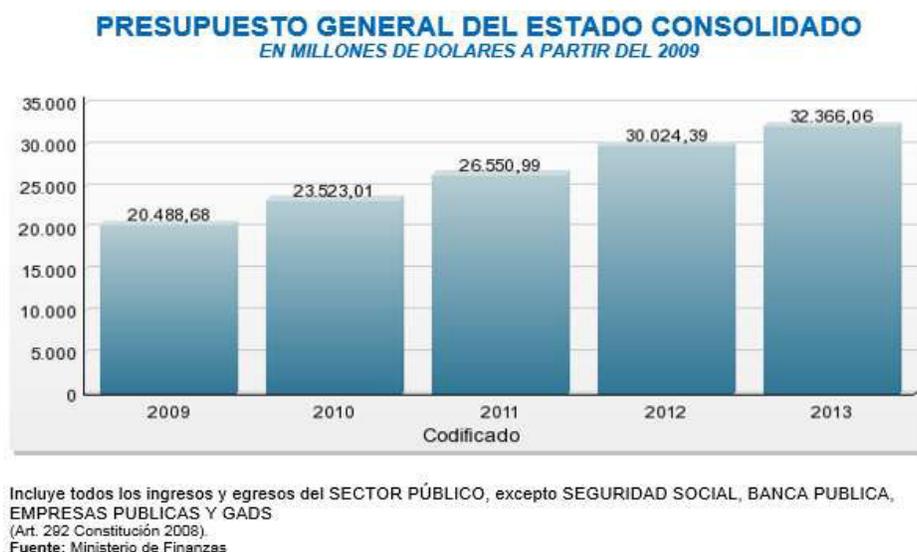
3.1.3.7 Producto Interno Bruto

- El PIB del Ecuador tuvo un crecimiento anual de 3,5% en el primer trimestre de 2013, reportó el Banco Central con la publicación de sus Cuentas Nacionales. La economía no petrolera representó el 84,7% del total del PIB en el primer trimestre de 2013. (Andes, 2013)

3.1.3.8 Presupuesto General del Estado

- El presupuesto general del Estado del 2013 asciende a 32.366,8 millones, de los cuales los ingresos permanentes constituyen el 51,31%, los de capital el 9,76%, el financiamiento representa el 20,75% y la Cuenta de Financiamiento de Derivados Deficitarios el 18,18%. (Diario La Hora, 2013)

Gráfico 2 - Presupuesto General del Estado Consolidado



3.1.2 Factores Políticos

3.1.2.1 Participación Ciudadana

- Los Comités de Usuarios y Usuarias son mecanismos de organización de carácter cívico y comunitario en los que, un grupo de ciudadanos y ciudadanas, ejercen el control social y la vigilancia a instituciones que prestan servicios públicos. (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2013)

3.1.2.2 Corrupción

- El CPCCS firmó 8 convenios interinstitucionales para la implementación del Modelo de Prácticas Transparentes en las diferentes entidades para contribuir al desarrollo de las políticas públicas de transparencia y lucha contra la corrupción. (Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, 2013)

3.1.2.3 Planes Estratégicos

- El diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible 2006-2020 (PLANDETUR 2020) busca consolidar el turismo sostenible como un elemento dinamizador del desarrollo económico y social del Ecuador, con la participación del sector público bajo la rectoría del Ministerio de Turismo (MINTUR). (Ministerio de Turismo, 2013)

3.1.2.4 Leyes y Reglamentos

- El Plan Nacional del Buen Vivir 2013-2017, aprobado por el Consejo de Planificación se basa en el socialismo del buen vivir, tiene metas con mecanismos que permiten su cumplimiento para lo cual se establecen tres ejes programáticos: el poder popular con políticas y lineamientos estratégicos; derechos y libertades para el buen vivir determinados en la Constitución; y, la transformación económica y productiva. (Diario Hoy, 2013)

3.1.2.5 Estabilidad Política

- Las altas tasas de aprobación con las que cuenta el gobierno actual facultan que el pueblo ecuatoriano ratifique su confianza al otorgar a la Revolución Ciudadana 9 procesos electorales ganados de manera consecutiva. Lo que ha permitido que el mandatario se encuentre gobernando en el poder desde el año 2007.

3.1.2.6 Instituciones Gubernamentales

- El actual Gobierno de la República cuenta con 9 ministerios coordinadores, 20 carteras ministeriales agrupadas dependiendo de sus funciones en los ministerios de coordinación y 10 secretarías de estado. (PRO Ecuador, 2013, p. 12)

Gráfico 3 - Instituciones Gubernamentales

MINISTERIOS COORDINADORES DEL GOBIERNO ECUATORIANO
Desarrollo Social
Patrimonio
Política Económica
Política y Gobiernos Autónomos
Descentralizados
Producción, Empleo y Competitividad
Sectores Estratégicos
Seguridad
Conocimiento

Fuente: Gabinete de la Presidencia de la República del Ecuador
Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PROECUADOR

3.1.3 Factores Sociales, Culturales y Demográficos

3.1.3.1 Desempleo

- El desempleo urbano en Ecuador se ubicó en 4,57% en septiembre de 2013 frente al 4,63% del mismo mes del año anterior, según la última Encuesta Nacional de

Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC). (Ecuador en Cifras, 2013)

3.1.3.2 Subempleo

- Según la última Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (ENEMDU) del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el subempleo en el área urbana llegó a 42,69% en comparación a 41,88% de septiembre del 2012. (Ecuador en Cifras, 2013)

3.1.3.3 Empleo

- La ocupación plena en el área urbana llegó a 50,53% comparado a 51,48% de septiembre del año pasado. La encuesta revela que aproximadamente 8 de cada 10 empleos en el área urbana son generados por el sector privado, tendencia que se ha mantenido en los últimos años. (Ecuador en Cifras, 2013)

3.1.3.4 Pobreza

- La pobreza urbana en septiembre del 2013 fue de 15,74% frente al 16,30% del mismo mes del año anterior. Mientras, que la extrema pobreza urbana se ubicó en 4,08% frente al 4,68% del mismo mes del 2012. (Ecuador en Cifras, 2013)

3.1.3.5 Crecimiento Poblacional

- Los datos estadísticos del INEC registrados en su sitio web, alegan que hasta la presente fecha alcanza la cifra de 15'.936.825 millones de ecuatorianos en relación a los 14'.483.499 millones registrados en el censo poblacional del año 2010.

3.1.3.6 Educación

- Antes de terminar el año 2013 en Ecuador habrán aprendido a leer y escribir otras 278.742 personas mayores de 15 años que nunca han pisado una escuela. El Proyecto de Educación Básica de Jóvenes y Adultos (EBJA), se ha propuesto la meta de reducir al 2.8% el número de iletrados y dentro del objetivo nacional, bajar la tasa de analfabetismo al 4%. (Radio Equinoccio, 2013)

3.1.3.7 Niveles Socioeconómicos

- El Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC) presentó la Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico, la misma que reflejó que los hogares de Ecuador se dividen en cinco estratos, el 1,9% de los hogares se encuentra en estrato A, el 11,2% en nivel B, el 22,8% en nivel C+, el 49,3% en estrato C- y el 14,9% en nivel D. (Ecuador en Cifras, 2013)

3.1.3.8 Seguridad

- Ecuador cuenta con una moderna infraestructura y recurso humano para seguridad que ofrece respuestas integrales y eficientes por parte de: Policía Nacional, Comisión Nacional de Tránsito, Fuerzas Armadas, Cuerpo de Bomberos, Secretaría Nacional de Gestión de Riesgos, Cruz Roja, servicios de salud, y asistencia en caso de fenómenos naturales en casos de accidentes, incendios, desastres, catástrofes, asaltos y robos. (Ministerio Coordinador de Seguridad, 2013)

3.1.4 Factor Tecnológico

3.1.4.1 Herramientas Tecnológicas

- Aulas Móviles es un medio de transporte equipado con la más alta tecnología, para transportar tecnología y conocimiento a todo el país, para promover el uso de herramientas tecnológicas, construyendo confianza y seguridad en el uso de las TIC. (Ministerio de Telecomunicaciones, 2013)

3.1.4.2 Acceso a las TIC's

- Infocentros Comunitarios son espacios comunitarios donde se garantiza el acceso a las Tecnologías de la Información y Comunicación, cuyo propósito es facilitar el proceso de apropiación social de las tecnologías para motivar la participación, la organización y el protagonismo de los sectores populares. (Ministerio de Telecomunicaciones, 2013)

3.1.4.3 Servicios de Roaming

- Conecel ha registrado un promedio de 9.330 clientes mensuales, mientras que a agosto de este año, Otecel cuenta con 8.485 personas. Alrededor de 17.815 personas utilizan el servicio de roaming en Ecuador, en las operadoras de telefonía celular Conecel S.A. (Claro) y Otecel S.A. (Movistar), según datos recientes proporcionados por la Superintendencia de Telecomunicaciones (Supertel). (El Telégrafo, 2013)

3.1.4.4 Servicios Portadores

- La Superintendencia de Telecomunicaciones registró hasta agosto del 2013, 888.062 usuarios de los Servicios Portadores de Telecomunicaciones que son proporcionados para la transmisión de datos.

3.1.4.5 Televisión Pagada

- Sobre la base de los datos entregados por las empresas prestadoras del servicio de audio y video por suscripción (televisión pagada), la Superintendencia de Telecomunicaciones (Supertel) estableció que hasta julio de este año se reportaron 849.861 suscriptores. (El Telégrafo, 2013)

3.1.4.6 Telefonía Móvil

- De acuerdo a la Supertel, la evolución de las líneas activas del Servicio Móvil Avanzado prestados a través de terminales de usuario ha experimentado un crecimiento del total de líneas activas en CONECEL S.A. son 11.886.803, en CNT EP. son 495.749 y en OTECEL S.A. son 5.096.066.

3.1.4.7 Internet

- Según datos proporcionadas por la Supertel, hasta Junio del presente año el 39,20% está representado por usuarios de internet móvil, en cuanto que el 60,80% forman parte de los usuarios de internet fijo.

3.1.4.8 Inversión en Tecnología

- Según la Secretaría de Educación Superior, Ciencia, Tecnología e Innovación, Ecuador invierte el 0,47% de su PIB en tecnología. La meta es llegar al 1%. (El Comercio, 2013)

3.1.5 Cadena de Impactos del Perfil de Oportunidades y Amenazas

Una vez identificadas las variables de mayor relevancia del ambiente externo que afectará a la empresa, se procede a realizar la correspondiente valoración subjetiva por parte de la dirección de la empresa, por medio de la cual recogerá la forma en que ésta percibe a las distintas variables del entorno. Este análisis revelará las oportunidades y amenazas que actualmente se ofertan a la organización, puede ser de su interés el conocer cuáles posiblemente son estas amenazas y oportunidades que se le presentan para el desarrollo de una estrategia.

La Cadena de Impacto del POAM permite priorizar y calificar a cada variable, ya sea considerada una oportunidad o amenaza en escalas diferentes: bajo, medio y alto. Una vez realizado aquello, se basa en cuál de ellos representa un mayor o menor impacto que pueda afectar al desenvolvimiento de la empresa y su posterior éxito en el mercado.

El POAM está ilustrado en un proceso secuencial y ordenado conformado por tres partes y se evalúan de la siguiente manera:

- **Calificación:** La calificación tiene un rango de 1 a 10. Se basa en la perspectiva actual y se relaciona con toda la información recopilada en un previo diagnóstico.

- **Hecho – Ocurrencia:** Hace alusión a las diversas tendencias que el investigador pronostica en función a lo que proyecta de la situación actual y de lo que llegase a ocurrir en un mediano plazo.
- **Impacto:** El impacto puede ser definido como alto, medio o bajo acorde a la extracción de los resultados. El impacto se obtiene al multiplicar la calificación con el hecho – ocurrencia.

Cuando de analizar el Macro Ambiente se trata, todas las mediciones sin distinción alguna, suelen ser subjetivas. La razón es simple, estos factores no son controlables, dependen del Gobierno, de su estabilidad, de la conformidad de las personas, de las leyes y reglamentos, de la situación económica, de la seguridad social y de todo aquello que incide directamente en el funcionamiento de una sociedad en general. Los criterios han sido utilizados por la autora de este proyecto en función al presente y a cómo se visualiza el futuro. Serna en su Libro *Gerencia Estratégica* determina que el Diagnóstico externo se basa precisamente en “el proceso de identificar las oportunidades y amenazas de la organización, unidad estratégica o departamento en el entorno” (Serna, *Gerencia Estratégica*, 2011), y para ello es obvio entender que para lograrlo, se requiere de cierto grado de comprensión de lo que ocurre en el mercado y de hacer una simple proyección de lo que podría ocurrir en el futuro.

Tabla 2 - Cadena de Impactos del POAM

CADENA DE IMPACTOS						
FACTORES ECONÓMICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Inflación	6	0,7	4			X
Balanza Comercial	5	0,7	4			X
Canasta Familiar	5	0,8	4			X
Subsidios	6	0,9	5		X	
Salarios	8	0,8	6		X	
Deuda Pública	5	0,7	4			X
PIB	5	0,8	4			X
Presupuesto General del Estado	8	0,9	7		X	
FACTORES POLÍTICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Participación Ciudadana	8	0,9	7		X	
Corrupción	6	0,9	5		X	
Planes Estratégicos	9	1	9	X		
Leyes y Reglamentos	7	0,8	6		X	
Estabilidad Política	8	0,8	6		X	
Instituciones Gubernamentales	7	0,7	5		X	
FACTORES SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Desempleo	5	0,6	3			X
Subempleo	6	0,8	5		X	
Empleo	6	0,8	5		X	
Pobreza	5	0,7	4			X
Crecimiento Poblacional	6	0,5	3			X
Educación	8	0,8	6		X	
Niveles Socioeconómicos	6	0,7	4			X
Seguridad	7	0,8	6		X	
FACTORES TECNOLÓGICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Herramientas Tecnológicas	6	0,9	5		X	
Acceso a las TIC's	6	0,8	5		X	
Servicios de Roaming	7	0,9	6		X	
Servicios Portadores	7	0,9	6		X	
Televisión Pagada	4	0,6	2			X
Telefonía Móvil	7	1	7		X	
Internet	8	0,8	6		X	
Inversión en Tecnología	7	0,6	4			X

Fuente: Elaboración Propia

3.1.6 POAM – Perfil de Oportunidades y Amenazas

Según afirma Serna (2011) “cada impacto dependiendo de su importancia puede determinar si un factor dado en el entorno constituye una amenaza o una oportunidad para la firma (p.150)”. A continuación se indica en la tabla, el nivel de impacto de cada variable.

Tabla 3 - POAM – Perfil de Oportunidades y Amenazas

CADENA DE IMPACTOS						
FACTORES ECONÓMICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Inflación	6	0,7	4			X
Balanza Comercial	5	0,7	4			X
Canasta Familiar	6	0,8	5		X	
Subsidios	6	0,9	5		X	
Salarios	8	0,8	6		X	
Deuda Pública	8	0,7	6		X	
PIB	7	0,8	6		X	
Presupuesto General del Estado	8	0,9	7		X	
FACTORES POLÍTICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Participación Ciudadana	8	0,9	7		X	
Corrupción	6	0,9	5		X	
Planes Estratégicos	9	1	9	X		
Leyes y Reglamentos	7	0,8	6		X	
Estabilidad Política	8	0,8	6		X	
Instituciones Gubernamentales	7	0,7	5		X	
FACTORES SOCIALES, CULTURALES Y DEMOGRÁFICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Desempleo	5	0,6	3			X
Subempleo	6	0,8	5		X	
Empleo	6	0,8	5		X	
Pobreza	5	0,7	4			X
Crecimiento Poblacional	6	0,5	3			X
Educación	8	0,8	6		X	
Niveles Socioeconómicos	6	0,7	4			X
Seguridad	7	0,8	6		X	
FACTORES TECNOLÓGICOS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Herramientas Tecnológicas	6	0,9	5		X	
Acceso a las TIC's	6	0,8	5		X	
Servicios de Roaming	7	0,9	6		X	
Servicios Portadores	7	0,9	6		X	
Televisión Pagada	4	0,6	2			X
Telefonía Móvil	7	1	7		X	
Internet	8	0,8	6		X	
Inversión en Tecnología	7	0,6	4			X

Fuente: Elaboración Propia

3.2 El Microentorno Empresarial

De manera similar al macroentorno, éste también posee variables que van a incidir de una forma u otra en las actividades que la organización se disponga a efectuar.

Kotler & Armstrong (2003), plantean que “Consiste en las fuerzas cercanas a la empresa que afectan a su capacidad para servir a sus clientes como: la empresa, proveedores, empresas de canal de marketing, mercados de clientes, competidores y públicos (p.118)”.

Al realizar un análisis del microentorno, se podrá definir u optar por nuevas estrategias para su futuro desarrollo y ejecución. De esta manera empezar a competir en el mercado y en consecuencia, acaparar la atención de nuevos clientes.

3.2.1 Cadena de Impactos - Perfil de la Capacidad Interna

El llevar a cabo un diagnóstico del perfil de capacidad interna nos permitirá identificar las fortalezas y debilidades y la manera cómo inciden en el actual ejercicio de la organización para posteriormente implementar estrategias que conlleven al incremento de mejoras. Estas van a relacionarse estrechamente entre sí con cada una de las áreas funcionales o capacidades que integran la compañía. El PCI examina las siguientes áreas:

- Marketing, Ventas, Publicidad y Relaciones Públicas
- Producción
- Finanzas
- Talento Humano
- Managment o Dirección

Tabla 4 - Cadena de Impactos del PCI

CADENA DE IMPACTOS						
MARKETING, VENTAS, PUBLICIDAD Y RR.PP.	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Imagen Corporativa	4	0,8	3			X
Comunicación y Control de Actividades	6	0,8	5		X	
Capacidad de Respuesta	5	0,7	4			X
Nivel de Servicio	7	0,7	5		X	
Cartera de Cliente	4	0,7	3			X
Posicionamiento de Mercado	4	0,8	3			X
Portafolio de Productos	5	0,9	5		X	
Lealtad de Clientes	5	0,8	4			X
Servicio Post Venta	4	0,7	3			X
PRODUCCIÓN	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Fuerza de Producto	6	0,8	5		X	
Instalaciones	7	0,8	6		X	
Costos de Producción del Servicio	5	0,7	4			X
Administración de Cartera	6	0,7	4			X
Capacidad de Innovación	5	0,8	4			X
Procesos y Procedimientos	6	0,8	5		X	
FINANZAS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Recuperación de la Inversión	6	0,8	5		X	
Nivel de Endeudamiento	9	0,8	7		X	
Liquidez	6	0,7	4			X
Acceso a Créditos	6	0,9	5		X	
Nivel de Inversión	6	0,8	5		X	
Habilidad de Competencia por Precios	5	0,8	4			X
Elasticidad de la Demanda	6	0,7	4			X
Rentabilidad	6	0,8	5		X	
TALENTO HUMANO	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Experiencia Técnica	4	0,8	3			X
Rotación	5	0,7	4			X
Pertenencia	4	0,8	3			X
Absentismo	5	0,5	3			X
Retiros	5	0,7	4			X
Nivel Académico	3	0,7	2			X
Nivel de Remuneración	6	0,6	4			X
MANAGMENT O DIRECCIÓN	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Motivación	7	0,8	6		X	
Desempeño	7	0,7	5		X	
Premios	6	0,8	5		X	
Incentivos	6	0,8	5		X	

Fuente: Elaboración Propia

3.2.2 PCI – Perfil de Capacidad Interna

Tabla 5 - PCI - Perfil de Capacidad Interna

CADENA DE IMPACTOS						
MARKETING, VENTAS, PUBLICIDAD Y RR.PP.	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Imagen Corporativa	4	0,8	3			X
Comunicación y Control de Actividades	6	0,8	5		X	
Capacidad de Respuesta	5	0,7	4			X
Nivel de Servicio	7	0,7	5		X	
Cartera de Cliente	4	0,7	3			X
Posicionamiento de Mercado	4	0,8	3			X
Portafolio de Productos	5	0,9	5		X	
Lealtad de Clientes	5	0,8	4			X
Servicio Post Venta	4	0,7	3			X
PRODUCCIÓN	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Fuerza de Producto	6	0,8	5		X	
Instalaciones	7	0,8	6		X	
Costos de Producción del Servicio	7	0,7	5		X	
Administración de Cartera	8	0,7	6		X	
Capacidad de Innovación	7	0,8	6		X	
Procesos y Procedimientos	6	0,8	5		X	
FINANZAS	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Recuperación de la Inversión	6	0,8	5		X	
Nivel de Endeudamiento	9	0,8	7		X	
Liquidez	6	0,7	4			X
Acceso a Créditos	6	0,9	5		X	
Nivel de Inversión	6	0,8	5		X	
Habilidad de Competencia por Precios	5	0,8	4			X
Elasticidad de la Demanda	6	0,7	4			X
Rentabilidad	6	0,8	5		X	
TALENTO HUMANO	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Experiencia Técnica	4	0,8	3			X
Rotación	5	0,7	4			X
Pertenencia	4	0,8	3			X
Absentismo	5	0,5	3			X
Retiros	5	0,7	4			X
Nivel Académico	3	0,7	2			X
Nivel de Remuneración	6	0,6	4			X
MANAGEMENT O DIRECCIÓN	Calificación 1 - 10	Hecho/Ocurrencia 0 - 1	Impacto	Alto 10 - 8	Medio 7 - 5	Bajo 4 - 1
Motivación	7	0,8	6		X	
Desempeño	7	0,7	5		X	
Premios	6	0,8	5		X	
Incentivos	6	0,8	5		X	

Fuente: Elaboración Propia

3.2.3 Resumen General del Perfil de la Capacidad Interna

Fortalezas

- La comunicación y control de actividades se efectuará de forma constante para mantener al personal bien informado acerca de los movimientos de la compañía, lo que permitirá un mejor cumplimiento en los procesos.
- Para consolidar una empresa se exige un elevado nivel de servicio, principalmente en lo respecta a la atención de los clientes, esto hace que la organización se enfoque en mejorar la calidad de manera constante y poniendo mucho énfasis en la personalización del servicio.
- Para la oferta de productos se ha desarrollado un portafolio en el cual se incrementarán nuevas alternativas según la aceptación y demanda de los clientes. Esto se justifica por cuanto la empresa no contará inicialmente con una imagen que le asegure un posicionamiento definido dentro del mercado. El tener un extenso portafolio de producto asegura la variedad y un incremento en el consumo.
- Ya que existe un gran enfoque al servicio, la post venta se utilizará como un recurso a favor para que esto permita incrementar la satisfacción de los clientes a través de un seguimiento efectivo. Por lo tanto, desde el inicio de las operaciones se procurará crear una base de datos que ayude en la etapa de crecimiento a consolidar el servicio con programas de fidelización.
- La fuerza de producto es endeble y se complementará con los esfuerzos para brindar variedad, diferenciación y calidad.
- La administración de cartera continuará en progreso hasta alcanzar un mayor perfeccionamiento en el desarrollo de su proceso.

- Para un mejor surgimiento en el mercado se debe priorizar en la capacidad de cambios e innovaciones con un valor diferenciador.
- Los procesos y procedimientos van incorporándose en la implementación de una mayor cobertura de acciones y se alinearán a las necesidades de la organización.
- A medida que el negocio vaya acrecentando gracias a su acogida, la recuperación de la inversión también aumentará periódicamente.
- La liquidez será más favorable en cuanto conste de un mayor nivel en los ingresos.
- El acceso a créditos es favorable al incursionar en nuevos negocios.
- La competencia por los precios debe ser la más indicada y dependerá básicamente de la oferta y demanda del mercado en el cual se está emprendiendo.
- La rentabilidad del negocio se verá reflejada en el transcurso del tiempo y seguirá en aumento gracias a la preferencia de los servicios ofrecidos.
- La motivación está enfocada en los clientes internos, lo cual es determinante al momento de brindar un óptimo servicio a los clientes externos y esto conlleva a un mejor desempeño en sus funciones.

Debilidades

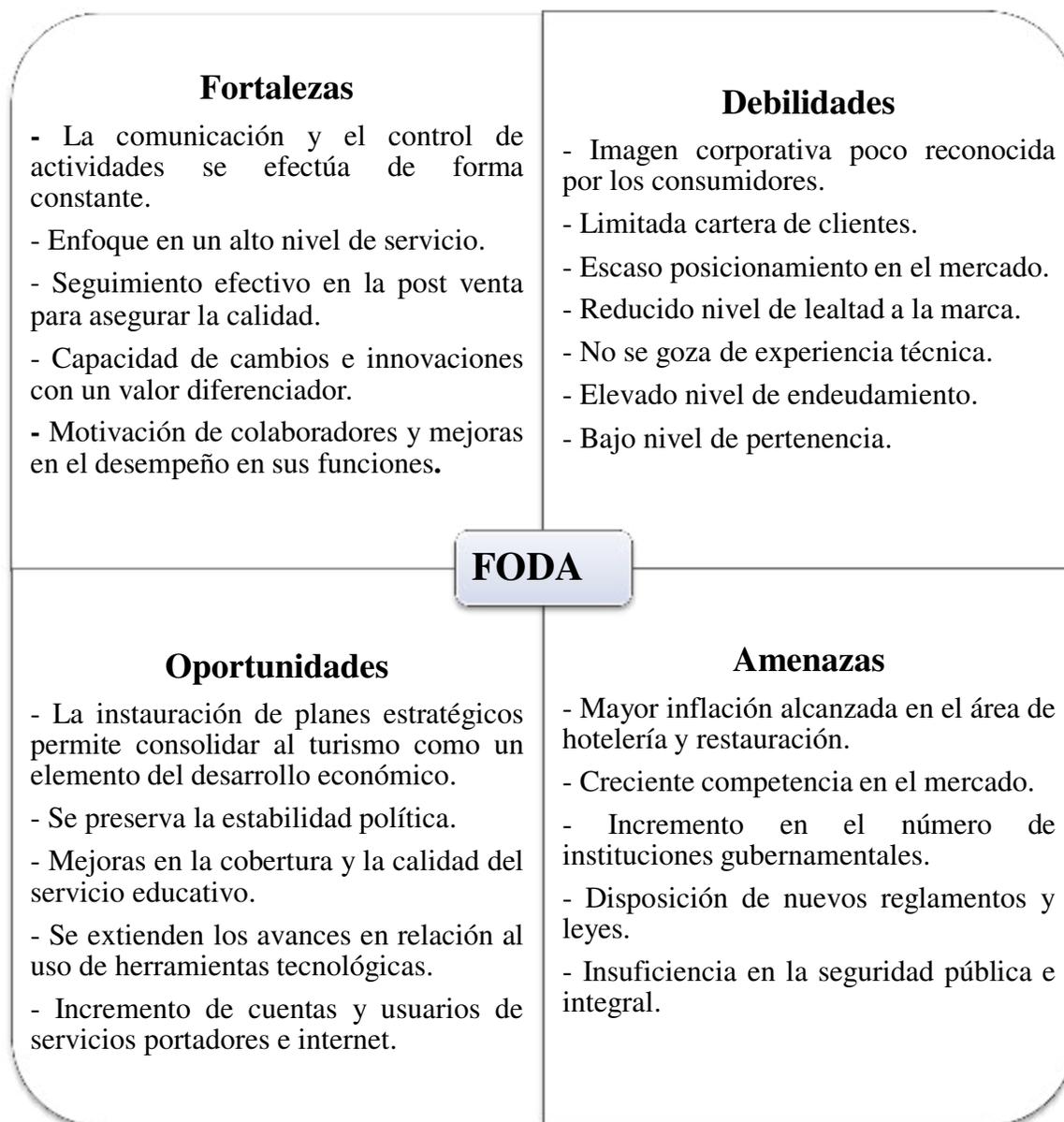
- No se cuenta con una imagen corporativa reconocida por los consumidores debido a que la compañía está iniciando sus operaciones en el mercado.
- Debido a lo anterior, la capacidad de respuesta se deberá potencializar de una manera más oportuna y efectiva.
- Se cuenta con una cartera de clientes que aún es muy limitada.

- La organización no cuenta con un posicionamiento en el mercado, posteriormente se considerarán las estrategias para su logro.
- Las instalaciones deben ser propicias para alcanzar un ambiente más moderno y vanguardista acorde a una imagen que evoque una mejor percepción.
- El reducido tiempo en el mercado no permite que los clientes sean leales a la marca, se evaluará a la competencia para definir acciones que permitan captar y fidelizar a potenciales clientes.
- Los costos para producir el servicio representan grandes egresos para la empresa ya que se encuentra en una etapa inicial. Sin embargo, esto está contemplado en función al nivel de ingresos que se espera obtener por la venta de todos y cada uno de alimentos y bebidas, que se espera formen parte del portafolio o cartera de productos.
- El nivel de endeudamiento es cuantioso debido a los múltiples gastos que implican la constitución de la empresa.
- El nivel de inversión para establecer la compañía es elevado, sin embargo se ve reflejado en los esfuerzos que se realizan para el cumplimiento de los objetivos.
- No es facultativo el adaptarse completamente a la demanda del mercado en vista de la situación que se transcurre actualmente.
- No se goza de experiencia técnica de alto nivel ya que se está adentrando en el desarrollo inicial del negocio.
- Al tratarse de una empresa nueva es muy probable que exista un elevado nivel de rotación, retiros y absentismo y un bajo nivel de pertenencia hacia lo que ella representa, debido a que la marca no tiene reconocimiento en relación a otras. Se

intentará a través de programas de motivación y recompensa revertir esta situación para que no se convierta en mayor una debilidad de la cual adolecen todas las empresas de nuestro mercado.

- El nivel académico del personal varía en cada caso y dependerá de la formación, los conocimientos, las habilidades y competencias necesarios para el desempeño de las tareas encomendadas. Se espera llevar a cabo un proceso selección acorde con las exigencias y requerimientos del negocio y los objetivos de la empresa.
- El nivel de remuneración representa otra fuente de egresos para la compañía, ésta va en concordancia con diversos aspectos relativos a experiencias, conocimientos, cargo a ocupar y desenvolvimiento en el trabajo a realizar.
- Los premios e incentivos estarán dados de acuerdo a un cierto nivel de ingresos percibidos, posteriormente se desarrollarán los programas apropiados para ello y en consecuencia fortalecerán e incrementarán la productividad.

3.3 FODA



CAPÍTULO IV

INVESTIGACIÓN COMERCIAL

4.1 Principios de la Investigación

Ecuador tiene una gran capacidad productiva lo que le ha permitido convertirse en uno de los pocos países en el mundo en exportar varios tipos de café, considerando que a su haber posee una variedad de más 30 especies de este producto. La ventaja del Ecuador radica en su enorme variedad de ecosistemas lo que favorece indudablemente al cultivo y al desarrollo de uno de los productos mejor cotizados en los mercados internacionales.

Gracias a esto en la actualidad el país ha fortalecido su capacidad de producción y exportación para conseguir la satisfacción tanto de la demanda local como mundial. Frente a esta vasta riqueza, el crecimiento del mercado cafetero se ha producido además por las enormes influencias extranjeras que determinan en cierta medida, un mayor volumen de consumo a nivel nacional y principalmente en la ciudad de Guayaquil.

Estas mismas tendencias han modificado en cierta medida los gustos y las preferencias de los consumidores, lo que a su vez ha despertado un enorme interés por la creación de centros o lugares especializados en la distribución de este producto. Así, el mercado de las cafeterías se ha convertido en un modelo de negocios bastante rentable para quienes han decidido incursionar en él ya sea por capital propio o por distintas inversiones extranjeras.

La competencia se ve reflejada en la necesidad de los clientes de contar con espacios que les permita disfrutar de un momento ameno y para compartir gratas experiencias. La diversificación en la venta de productos es un elemento constante y todo esto como

antecedente nos lleva a planificar y dirigir un proceso investigativo para constituir un estudio que valore las estrategias comerciales diferenciadoras que serán favorables para la obtención de las ventajas competitivas.

Finalmente, para la consecución de los objetivos trazados, es relevante analizar las características que poseen los integrantes del mercado actual, la oferta en cuanto a productos y servicios y las posibilidades de mejora que se requieran para potenciar la atención, logrando eficacia y eficiencia en los procesos que permitan satisfacer las exigencias y solicitudes de los consumidores que constituyen al mercado actual y potencial.

4.2 Objetivos de la Investigación

4.2.1 Objetivo General

Definir y evaluar cuáles son las inclinaciones, predisposiciones y prioridades de los consumidores internos de cafeterías, mediante una investigación comercial, que admita conocer su percepción frente a los diferentes productos y servicios ofrecidos, mediante el uso de encuestas directas que indiquen los beneficios a desarrollar y los factores a reformar, con el propósito de lograr la satisfacción de las necesidades y exigencias de los consumidores reales y potenciales del servicio.

4.2.2 Objetivos Específicos

- Definir el perfil del consumidor actual y potencial de esta oferta de mercado.
- Establecer el segmento de mercado para la dirección de los productos y servicios.
- Indagar las inclinaciones, predisposiciones y prioridades de este segmento.
- Delimitar los factores que motiven el consumo en las cafeterías.
- Determinar cuál es la influencia que favorece la decisión de compra.

- Reconocer cuál es la percepción acerca de este tipo de establecimientos y los posibles puntos de mejora para su adecuación.
- Fijar los mecanismos idóneos para el logro de una posición en el mercado.

4.3 Metodología

4.3.1 Tipo de análisis de datos

Se efectuará un análisis o estudio de tipo exploratorio - descriptivo. De hecho, la investigación nos permitirá recoger los datos y analizarlos de manera estadística de tal forma que, nos permita sacar conclusiones válidas para el desarrollo de tácticas y estrategias conforme lo requiere un proceso de planificación en la creación de un nuevo servicio. Los parámetros para el desarrollo de estudio se detallan a continuación:

- Conocer la percepción y características del consumidor actual y potencial de este servicio de alimentos y bebidas.
- Conocer las motivaciones para ser consumidor en las cafeterías.
- Preferencias de las cafeterías y su frecuencia de uso.
- Factores que influyen en su decisión de compra.
- Valor de consumo promedio efectuado en las cafeterías
- Opinión sobre la implementación de servicios complementarios.

4.3.2 Instrumentos para la recolección de datos

El instrumento a utilizar para recabar la información requerida, será la encuesta. El diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, define la palabra encuesta como un conjunto de preguntas tipificadas dirigidas a una muestra representativa, para averiguar

estados de opinión o diversas cuestiones de hecho. Aquello nos permitirá recoger las opiniones, actitudes y datos emitidos por la población, objeto de estudio, para luego efectuar una inferencia que permitirá emitir conclusiones al respecto para posteriormente iniciar acciones de acuerdo a los resultados obtenidos.

4.3.3 Unidad de Análisis

La unidad de análisis permitirá determinar el segmento de mercado al cual debe enfocarse en los consumidores internos. Los aspectos a considerar son los siguientes:

Consumidores Internos

- Hombres y Mujeres cuyas edades oscilen de 15 a 50 años.
- Habitantes de la ciudad de Guayaquil.
- Estudiantes, trabajadores y profesionales en general.
- Usuario de servicios de alimentos y bebidas.
- Consumidor de productos ofertados por cafeterías.

4.3.4 Población

Para la presente investigación se ha tomado en consideración a los consumidores de la ciudad de Guayaquil. La población seleccionada sobrepasa la cantidad de 100.000 habitantes, por esta razón, la fórmula requerida compete a la delimitación de poblaciones infinitas.

Gráfico 4 - Fórmula para poblaciones infinitas

$$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$$

4.3.5 Muestra

Es primordial delimitar y desarrollar las variables que forman parte de esta investigación antes de valorar la cantidad de la muestra y posteriormente llegar a obtener un resultado específico. Para su cumplimiento, se procederá a efectuar la ficha técnica que englobará cada una de estas variantes relacionadas al estudio de la población en base a la ejecución del proyecto propuesto.

Tabla 6 - Ficha Técnica – Cafetería Express “La Gran Vía”

Ficha Técnica - Cafetería Express "La Gran Vía"	
Variables	Resultados
Fórmula a utilizar	$n = \frac{Z^2 * p * q}{e^2}$
Universo	Hombres y mujeres entre 18 y 50 años de edad
Unidad Muestral	Hombres y mujeres; estudiantes, trabajadores y profesionales en general; entre 18 y 50 años de edad.
Ámbito Geográfico	Provincia del Guayas, Guayaquil
Técnica de Muestreo	Muestreo Estratificado
Error Muestral	$\pm 5\% = 0,0025$
Nivel de Confianza	$90\% = 3,84$
Probabilidad de éxito	0,8
Probabilidad de error	0,2
Tamaño de la Muestra	246

Fuente: Elaboración propia

4.3.6 Filtros de la Investigación

Para la consecución de la investigación se elaboró una encuesta dirigida hacia los consumidores internos, para lo cual recurrimos a los siguientes filtros:

- Hombres y Mujeres de 15 a 50 años de edad.
- Consumidores de Café.
- Clientes Promedio de los establecimientos denominados como “Cafeterías”.

4.3.7 Observación

Se considera que el café y los productos relacionados con la oferta de una cafetería forman parte del segmento de alimentos y bebidas de consumo masivo. Por consiguiente, las consideraciones sobre el NSE⁶ han sido omitidas para el proceso de esta investigación.

⁶ NSE, Nivel Social Económico

4.4 Proceso de la Investigación

El primer paso consistió en clasificar y a determinar los rangos de las edades de todos los que formaron parte de esta encuesta.

Tabla 7 - Edades de las personas encuestadas

1	21	48	37	20	25	28	21	26	50	21	48
2	26	36	39	25	16	26	17	29	26	25	37
3	18	26	21	16	22	21	26	36	28	34	38
4	16	16	25	22	20	20	24	48	28	37	26
5	15	17	28	20	19	38	36	45	27	35	25
6	19	20	38	19	19	27	24	47	26	26	27
7	34	42	36	19	22	25	36	42	22	37	27
8	27	46	25	16	37	36	46	21	24	36	24
9	28	31	24	35	38	47	50	48	22	33	26
10	39	27	15	38	36	45	26	46	16	31	35
11	41	29	18	39	19	23	26	48	17	34	37
12	26	36	19	15	21	21	21	45	16	37	32
13	24	27	26	16	28	26	15	24	18	48	43
14	37	22	27	17	40	28	17	35	23	46	42
15	35	16	36	25	50	27	18	43	25	21	32
16	18	18	16	24	25	23	18	25	26	15	21
17	28	16	17	22	27	21	25	21	21	15	
18	26	28	15	22	33	46	36	20	24	17	
19	32	40	20	29	36	42	45	27	36	46	
20	35	38	16	36	39	41	47	29	37	42	
21	47	26	20	47	40	40	21	43	38	32	
22	29	28	18	45	25	37	16	42	25	43	
23	50	34	22	48	27	26	27	43	26	46	

Elaboración Propia

Estadísticamente se clasifica la información y se procede con la determinación del número de clases y el ancho de clases:

Tabla 8 - Número y Rango de Clases

Valor Máximo	50
Valor Mínimo	15
Rango	35
Número de Clases	9
Ancho de Clase	4

Elaboración Propia

Con esta información se prepara la tabla donde constarán las series y los rangos para determinar por medio de la estadística, las frecuencias absoluta y relativa.

Tabla 9 - Frecuencia Absoluta y Relativa

Clases		Frecuencia absoluta		Frecuencia relativa		Marca de clase
min	MAX	fi	Fi	hi	Hi	
15	19	35	35	14,23%	14,23%	17
19	23	39	74	15,85%	30,08%	21
23	27	46	120	18,70%	48,78%	25
27	31	28	148	11,38%	60,16%	29
31	35	12	160	4,88%	65,04%	33
35	39	37	197	15,04%	80,08%	37
39	43	16	213	6,50%	86,59%	41
43	47	17	230	6,91%	93,50%	45
47	51	16	246	6,50%	100,00%	49

Elaboración Propia

4.4.1 Datos calculados para la Investigación

Tabla 10 - Datos requeridos para la Investigación

DATOS PARA LA INVESTIGACIÓN	
Media	29,42276423
Error típico	0,627266523
Mediana	27
Moda	26
Desviación estándar	9,838290983
Varianza de la muestra	96,79196947
Curtosis	-0,941464928
Coficiente de asimetría	0,424845967
Rango	35
Mínimo	15
Máximo	50
Suma	7238
Cuenta	246
Nivel de confianza(95,0%)	1,235523056

Elaboración Propia

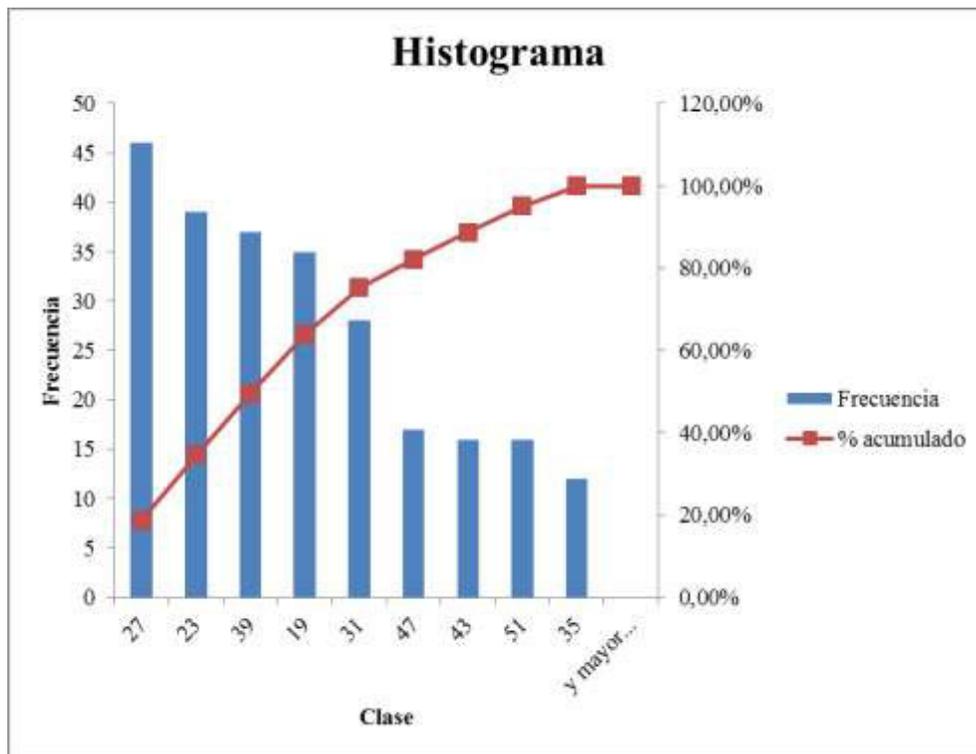
4.4.2 Resultado de los Datos Calculados

Tabla 11 - Resultados Estadísticos de la Investigación

Clase	Frecuencia	% acumulado	Clase	Frecuencia	% acumulado
19	35	14,23%	27	46	18,70%
23	39	30,08%	23	39	34,55%
27	46	48,78%	39	37	49,59%
31	28	60,16%	19	35	63,82%
35	12	65,04%	31	28	75,20%
39	37	80,08%	47	17	82,11%
43	16	86,59%	43	16	88,62%
47	17	93,50%	51	16	95,12%
51	16	100,00%	35	12	100,00%
y mayor...	0	100,00%	y mayor...	0	100,00%

Elaboración Propia

Gráfico 5 - Histograma de los Datos Estadísticos



Elaboración Propia

4.4.3 Variables de la Investigación

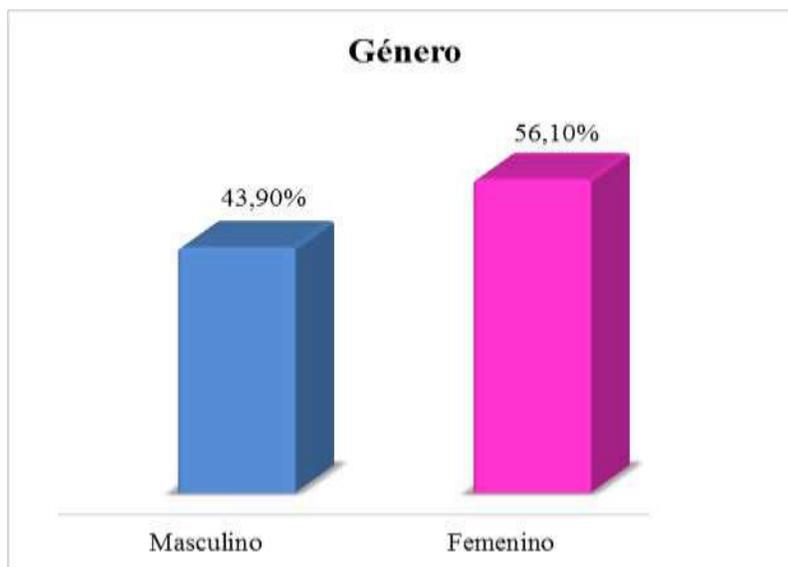
Género

Tabla 12 – Género

<i>Género</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Masculino	108	43,90%	108	43,90%
Femenino	138	56,10%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 6 – Género



Elaboración Propia

De la totalidad de los encuestados se puede evidenciar que el 56,10% abarca la mayoría representada por el género masculino. Por el contrario el 43,90% es perteneciente al género femenino. No obstante, es importante para esta investigación conocer otros aspectos que permitan su amplitud y desarrollo. Los datos se presentan en las posteriores variables, presentadas a continuación.

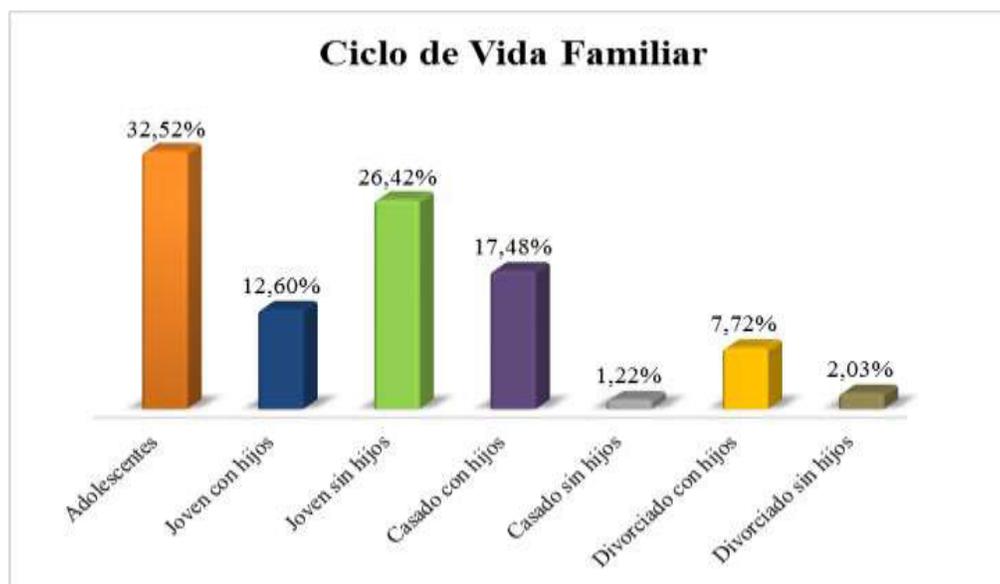
Ciclo de Vida Familiar

Tabla 13 - Ciclo de Vida Familiar

<i>Ciclo de Vida Familiar</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Adolescentes	80	32,52%	80	32,52%
Joven con hijos	31	12,60%	111	45,12%
Joven sin hijos	65	26,42%	176	71,54%
Casado con hijos	43	17,48%	219	89,02%
Casado sin hijos	3	1,22%	222	90,24%
Divorciado con hijos	19	7,72%	241	97,97%
Divorciado sin hijos	5	2,03%	246	100,00%
	246	100 %		

Elaboración Propia

Gráfico 7 - Ciclo de Vida Familiar



Elaboración Propia

De acuerdo a los resultados obtenidos de la encuesta, podemos constatar que los adolescentes conforman el 32,52% de los encuestados, los jóvenes sin hijos prosiguen con el 26,42%, por otro lado, los casados con hijos conforman el 17,48%, siendo estos tres grupos los que conforman la mayoría en cuanto a ciclo de vida familiar se refiere.

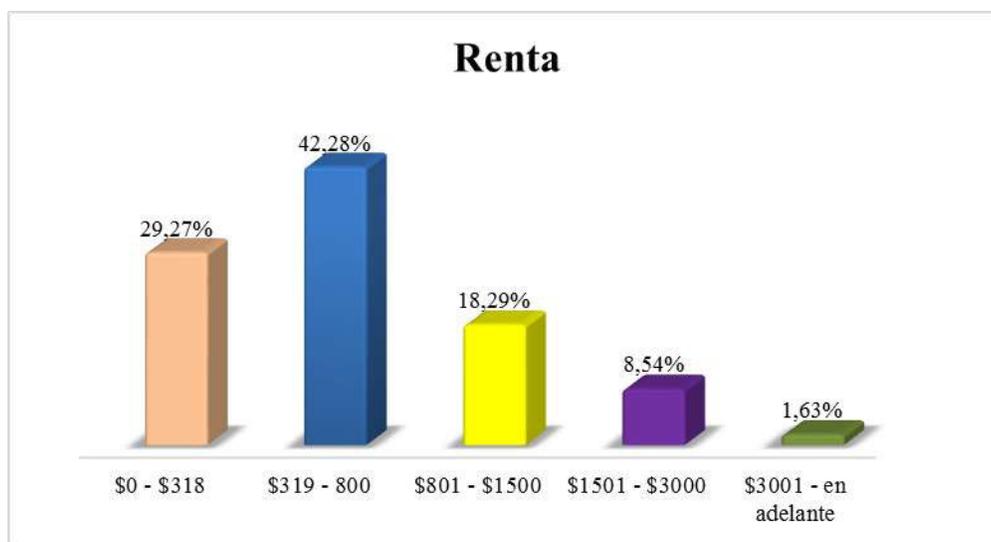
Renta

Tabla 14 – Renta

<i>Renta</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
\$0 - \$318	72	29,27%	72	29,27%
\$319 - 800	104	42,28%	176	71,54%
\$801 - \$1500	45	18,29%	221	89,84%
\$1501 - \$3000	21	8,54%	242	98,37%
\$3001 - en adelante	4	1,63%	246	100,00%
	246	100,00%		

Elaboración Propia

Gráfico 8 - Renta



Elaboración Propia

En cuanto a renta o nivel de ingresos mensuales se refiere podemos enunciar que el 42,28% de la totalidad de encuestados, percibe una remuneración mensual ubicada en el rango de \$319 a \$800, seguidos del 29,27% quienes perciben una remuneración básica o menor a la misma, es decir, entre \$0 a \$318 mensuales y alcanzando el 18,29% lo conforma el rango de entre \$801 a \$1500 mensuales.

Actividad

Tabla 15 – Actividad

<i>Actividad</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Estudiantes	87	35,37%	87	35,37%
Administradores	26	10,57%	113	45,93%
Comerciantes	53	21,54%	166	67,48%
Amas de casa	68	27,64%	234	95,12%
Independientes	10	4,07%	244	99,19%
Propietarios de negocio	2	0,81%	246	100,00%
	246	100,00%		

Elaboración Propia

Gráfico 9 – Actividad



Elaboración Propia

Con respecto a la actividad económica que desempeñan los encuestados, podemos alegar que la mayoría representada por el 35,37% es atribuida a los estudiantes que aún se encuentran en formación académica. Por su parte, el grupo conformado por las amas de casa cubre el 27,64%. Sin embargo, quienes se dedican al desarrollo de actividades comerciales constituyen la cifra de 21,54%.

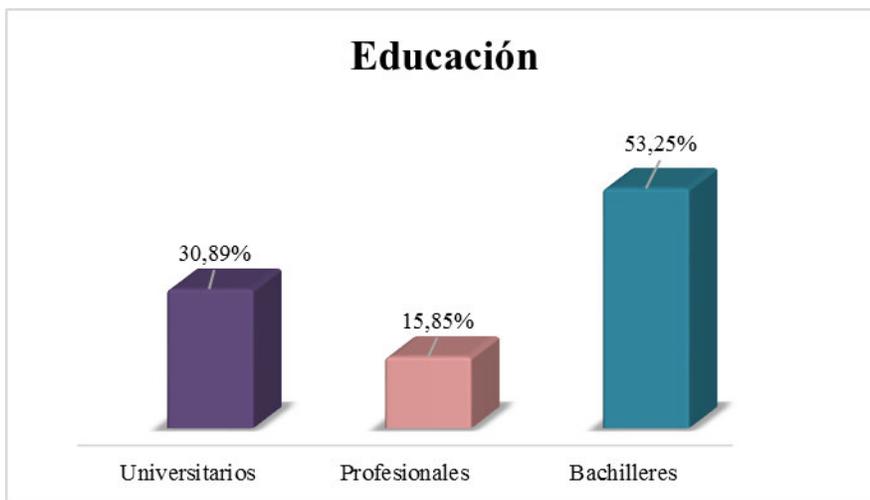
Educación

Tabla 16 – Educación

<i>Educación</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Universitarios	76	30,89%	76	30,89%
Profesionales	39	15,85%	115	46,75%
Bachilleres	131	53,25%	246	100,00%
	246	100,00%		

Elaboración Propia

Gráfico 10 - Educación



Elaboración Propia

En referencia al nivel de educación adquirida por el grupo de encuestados, se puede manifestar que el mayor predominante con el 53,25% está compuesto por quienes han cursado la educación secundaria, obteniendo así el bachillerato. Por su parte quienes se encuentran cursando una carrera universitaria están representados por el 30,89%. Posteriormente contamos con una menor proporción, del 15,85%, a quienes han logrado alcanzar un nivel profesional.

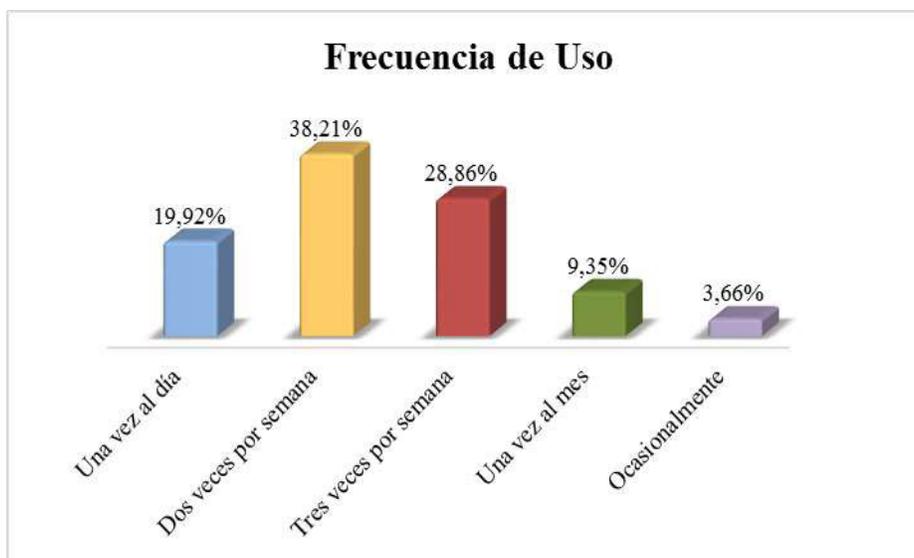
Frecuencia de Uso

Tabla 17 - Frecuencia de Uso

<i>Frecuencia de Uso</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Una vez al día	49	19,92%	49	19,92%
Dos veces por semana	94	38,21%	143	58,13%
Tres veces por semana	71	28,86%	214	86,99%
Una vez al mes	23	9,35%	237	96,34%
Ocasionalmente	9	3,66%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 11 - Frecuencia de Uso



Elaboración Propia

Es de gran importancia para la investigación conocer la frecuencia de uso de este tipo de establecimientos, de esta forma podemos afirmar que el 38,21% de los encuestados acude a estos sitios al menos dos veces por semana; seguido del 28,86% quienes se han acostumbrado a concurrir unas tres veces por semana. Mientras que el 19,92% simplemente prefiere hacerlo una vez al día.

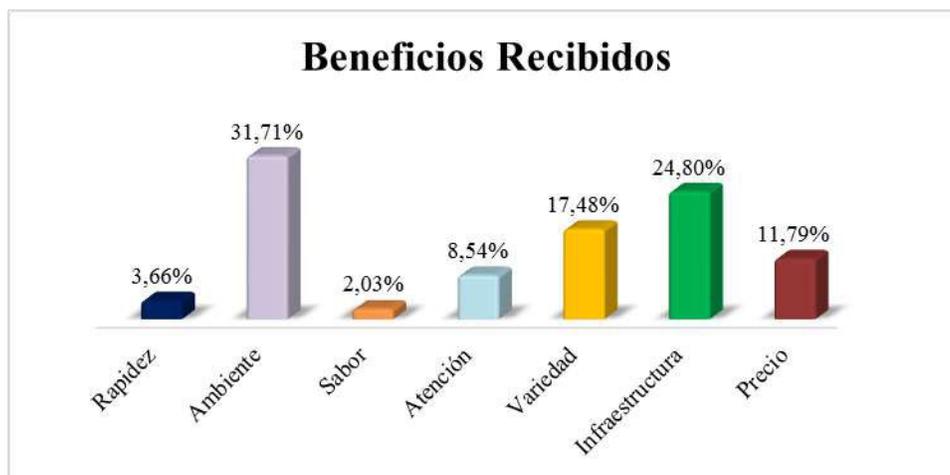
Beneficios Recibidos

Tabla 18 - Beneficios Recibidos

<i>Beneficios</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Rapidez	9	3,66%	9	3,66%
Ambiente	78	31,71%	87	35,37%
Sabor	5	2,03%	92	37,40%
Atención	21	8,54%	113	45,93%
Variedad	43	17,48%	156	63,41%
Infraestructura	61	24,80%	217	88,21%
Precio	29	11,79%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 12 - Beneficios Recibidos



Elaboración Propia

Al momento de exponer varias alternativas basadas en los beneficios recibidos en cada una de las cafeterías, se obtuvo una inclinación del 31,71% de los encuestados por el ambiente percibido en el lugar; siendo distinguida a continuación la infraestructura del establecimiento por el 24,80%. No obstante la variedad de opciones correspondiente a los productos para degustar se encuentra señalada por el 17,48%.

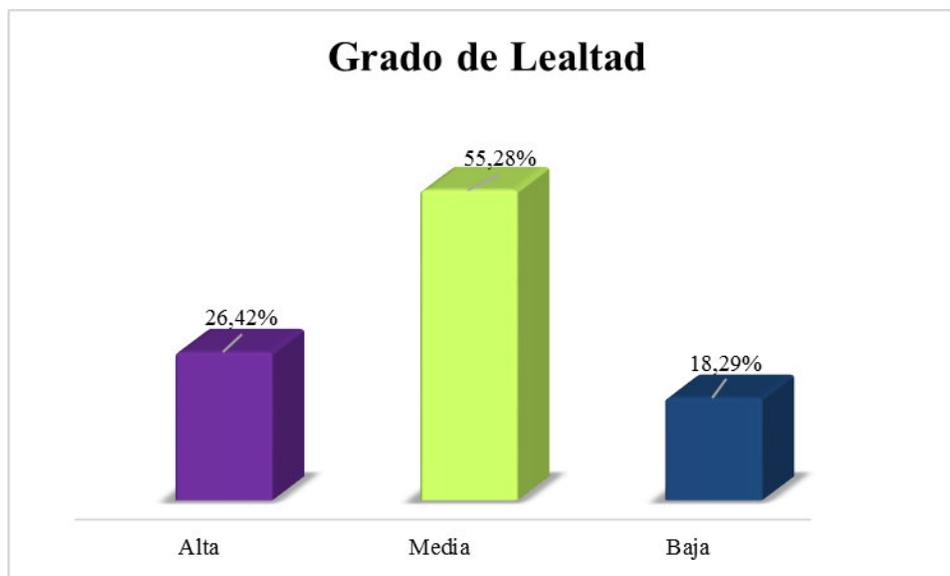
Grado de Lealtad

Tabla 19 - Grado de Lealtad

<i>Grado de Lealtad</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Alta	65	26,42%	65	26,42%
Media	136	55,28%	201	81,71%
Baja	45	18,29%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 13 - Grado de Lealtad



Elaboración Propia

Al tomar en consideración el grado de lealtad concedido por los encuestados, se logró recabar que el 55,28% se ubican como partidarios en una mediana proporción. Conformado por el 26,42% en la mayor escala, se evidencia un alto nivel que conlleva a ser incondicional. Finalmente se puede constatar un desapego del 18,29% en una baja medida que puede traducirse como indiferencia a la marca.

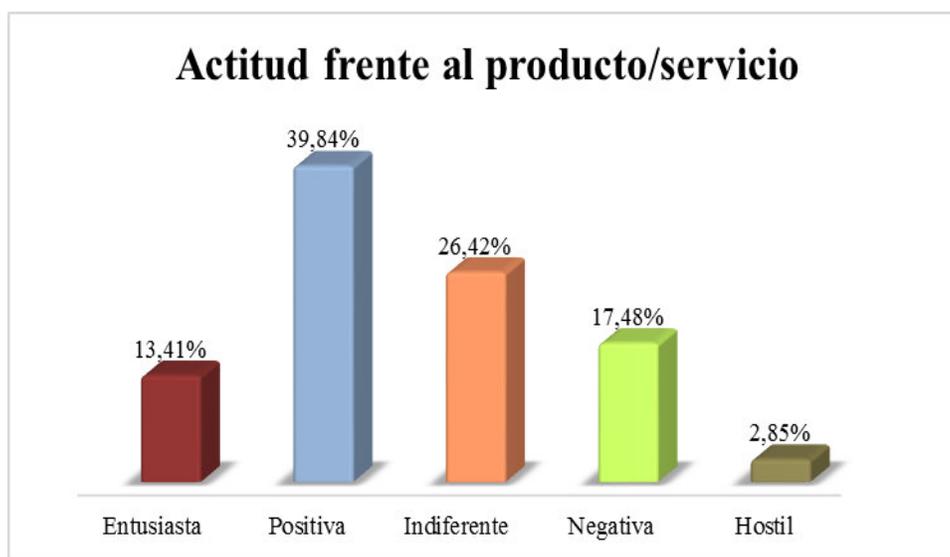
Actitud frente al producto/servicio

Tabla 20 - Actitud frente al producto/servicio

<i>Actitud frente al producto/servicio</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Entusiasta	33	13,41%	33	13,41%
Positiva	98	39,84%	131	53,25%
Indiferente	65	26,42%	196	79,67%
Negativa	43	17,48%	239	97,15%
Hostil	7	2,85%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 14 - Actitud frente al producto/servicio



Elaboración Propia

De acuerdo al criterio emitido por los encuestados concerniente a su actitud frente al producto o servicio, se obtuvo que el 39,84% goza de una actitud positiva frente a ello. No obstante un 26,42% se muestra indiferente al mismo. En lo concerniente al 17,48% se relaciona más bien a una actitud negativa.

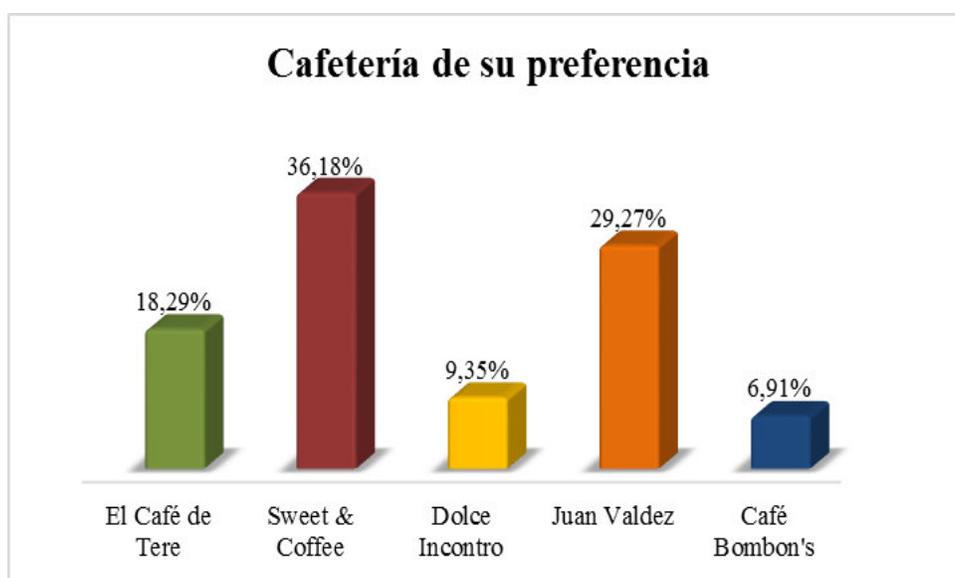
Indique cuál de las cafeterías mencionadas a continuación es de su preferencia.

Tabla 21 - Cafetería de su preferencia

<i>Cafetería de su preferencia</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
El Café de Tere	45	18,29%	45	18,29%
Sweet & Coffee	89	36,18%	134	54,47%
Dolce Incontro	23	9,35%	157	63,82%
Juan Valdez	72	29,27%	229	93,09%
Café Bombon's	17	6,91%	246	100,00%
	246	100 %		

Elaboración Propia

Gráfico 15 - Cafetería de su preferencia



Elaboración Propia

Al momento de citar a reconocidas cafeterías de la ciudad, la elección de los encuestados en cuanto a sus gustos y preferencias, fue mayormente otorgada en un 36,18% de la totalidad, a la marca Sweet & Coffee, la cual se encuentra liderando este mercado. Próximo a ella, la más referida con el 29,27% fue atribuida a Juan Valdez. Mientras que un 18,29% indicó El Café de Tere como su favorita.

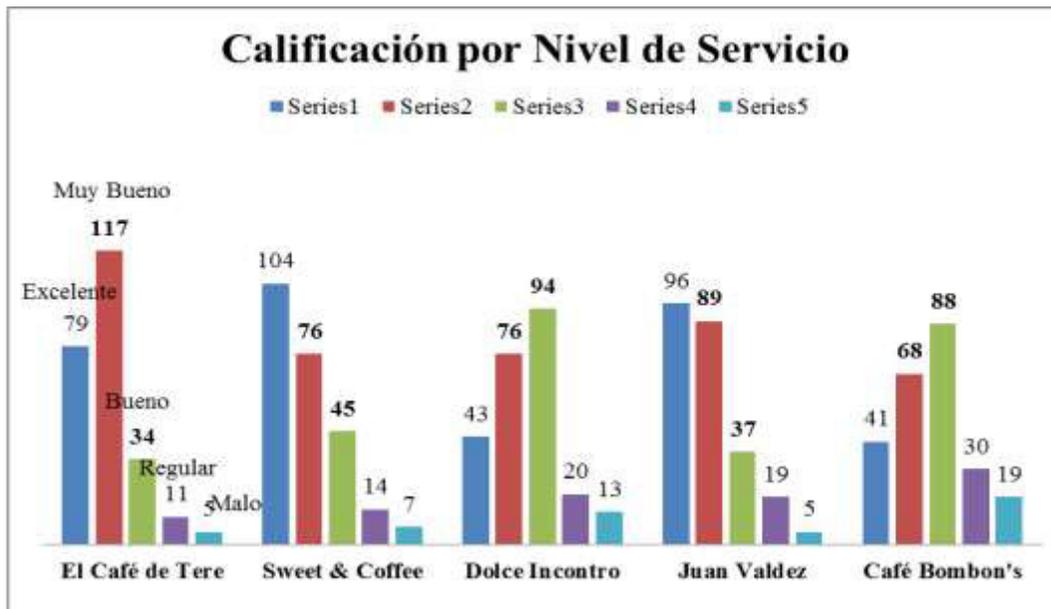
Cómo calificaría usted el nivel de servicio de las cafeterías antes mencionadas.

Tabla 22 - Nivel de servicio

<i>Nivel de Servicio</i>	<i>El Café de Tere</i>	<i>Sweet & Coffee</i>	<i>Dolce Incontro</i>	<i>Juan Valdez</i>	<i>Café Bombon's</i>
Excelente (5)	79	104	43	96	41
Muy bueno (4)	117	76	76	89	68
Bueno (3)	34	45	94	37	88
Regular (2)	11	14	20	19	30
Malo (1)	5	7	13	5	19
	246	246	246	246	246

Elaboración Propia

Gráfico 16 - Nivel de servicio



E

Elaboración Propia

Después de haber citado a las cafeterías de mayor renombre, se optó por la calificación del nivel de servicio ofrecido, logrando determinar lo siguiente: Las cafeterías Sweet & Coffee y Juan Valdez obtuvieron resultados similares, alusivos en gran porcentaje a un nivel de servicio excelente. Continuando en la siguiente posición El Café de Tere, a la cual se le atribuyó una calificación muy buena y en una menor escala encontramos a Dolce Incontro y Café Bombon's establecidos con una calificación buena por sus servicios.

¿Considera usted que el servicio seleccionado cumple con sus expectativas?

Tabla 23 - Servicio vs. Expectativas

<i>Servicio vs. Expectativas</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Totalmente de Acuerdo	72	29,27%	72	29,27%
Parcialmente de Acuerdo	86	34,96%	158	64,23%
Medianamente de Acuerdo	46	18,70%	204	82,93%
Muy poco de Acuerdo	29	11,79%	233	94,72%
Nada de Acuerdo	13	5,28%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 17 - Servicio vs. Expectativas



Elaboración Propia

El recopilar estos datos proporcionados por los encuestados, nos permite determinar el cumplimiento de las expectativas de los clientes con respecto al servicio. El 34,96% del total, manifestó estar parcialmente de acuerdo con aquello. Seguido por el 29,27% quienes garantizaron sentirse totalmente de acuerdo. Por su parte, un 18,70% se pronunció estar medianamente de acuerdo con el servicio indicado.

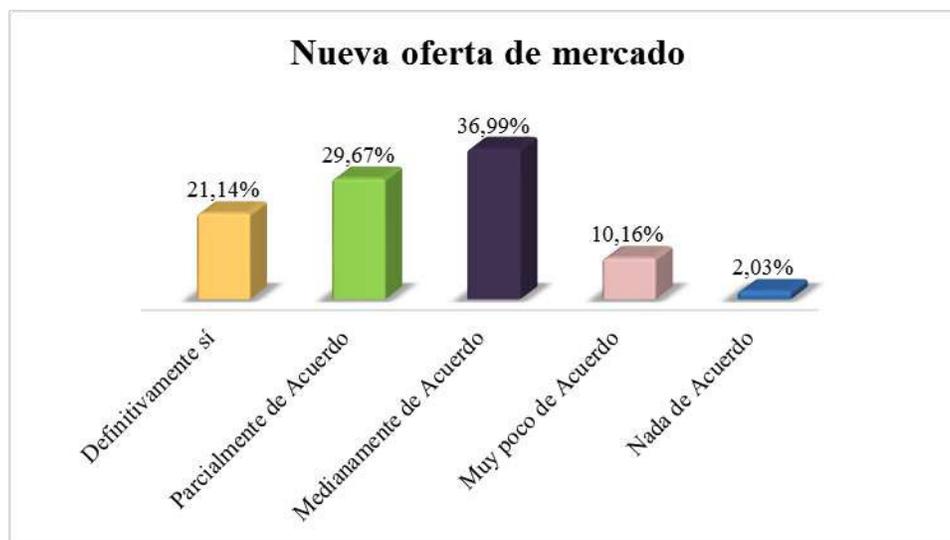
Si surge una nueva oferta de mercado, ¿usted haría uso de ella?

Tabla 24 - Nueva oferta de mercado

<i>Nueva oferta de mercado</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Definitivamente sí	52	21,14%	52	21,14%
Parcialmente de Acuerdo	73	29,67%	125	50,81%
Medianamente de Acuerdo	91	36,99%	216	87,80%
Muy poco de Acuerdo	25	10,16%	241	97,97%
Nada de Acuerdo	5	2,03%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 18 - Nueva oferta de mercado



Elaboración Propia

Al momento de proponer una nueva oferta en este mercado y consultar a los encuestados si harían uso de la misma, se obtuvo la siguiente información: el 36,99% de ellos aseguraron estar medianamente de acuerdo con esta propuesta, mientras que el 29,67% se proclamó estar parcialmente de acuerdo. Cercano a ellos, el 21,14% afirmó que definitivamente sí haría uso de este nuevo establecimiento.

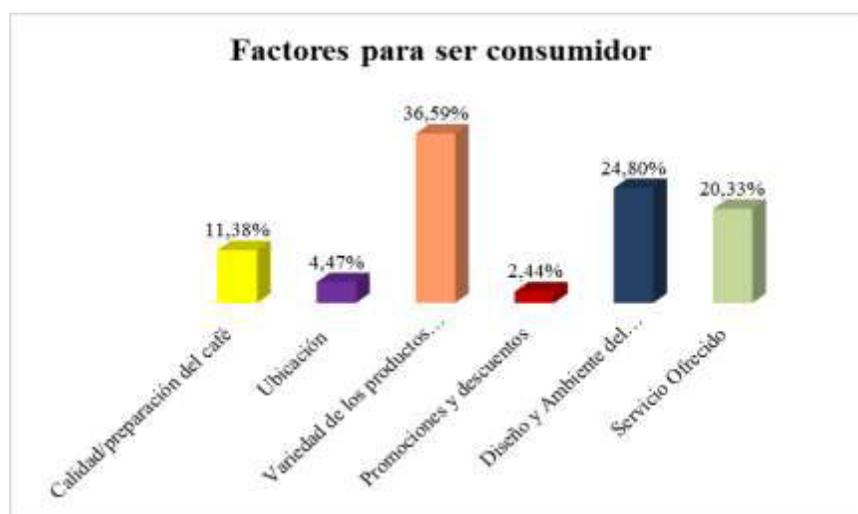
¿Cuál de los siguientes factores lo motiva a ser consumidor en una cafetería?

Tabla 25 - Factores para ser consumidor

<i>Factores para ser consumidor</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Calidad/preparación del café	28	11,38%	28	11,38%
Ubicación	11	4,47%	39	15,85%
Variedad de los productos que ofrece	90	36,59%	129	52,44%
Promociones y descuentos	6	2,44%	135	54,88%
Diseño y Ambiente del Establecimiento	61	24,80%	196	79,67%
Servicio Ofrecido	50	20,33%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 19 - Factores para ser consumidor



Elaboración Propia

Al momento de querer realizar algo, siempre existe una motivación para hacerlo. En el caso de los factores que motivan a los encuestados para ser consumidores de una cafetería, han sido considerados de la siguiente manera: un 36,59% sugiere a la variedad de los productos ofrecidos. Por otro lado, el 24,80% hace alusión al diseño y ambiente del establecimiento y muy similar con el 20,33% apunta al servicio brindado en el lugar.

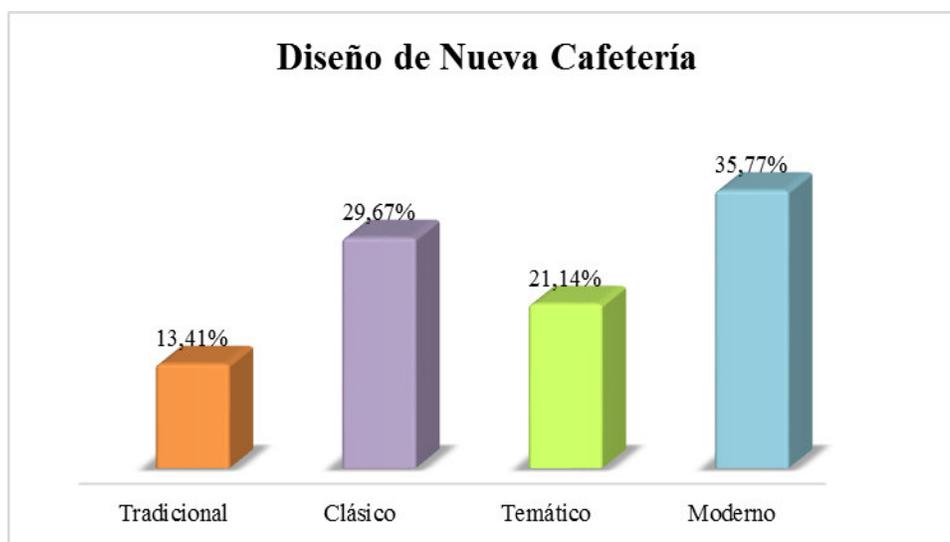
Seleccione el tipo de diseño que le gustaría para una nueva Cafetería en el Mercado

Tabla 26 - Diseño de Nueva Cafetería

<i>Diseño de Nueva Cafetería</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Tradicional	33	13,41%	33	13,41%
Clásico	73	29,67%	106	43,09%
Temático	52	21,14%	158	64,23%
Moderno	88	35,77%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 20 - Diseño de Nueva Cafetería



Elaboración Propia

Una vez tomados en cuenta los factores, procedimos con otro aspecto acorde al diseño que debería figurarse para la implementación de una nueva cafetería en el mercado. Es así, que el 35,77% de los encuestados prefirió un diseño de tipo moderno para la cafetería. Por el contrario, un 29,67% se inclina más por la elección de un diseño clásico. Sin embargo, surge con un 21,14% una alternativa que favorece al diseño temático.

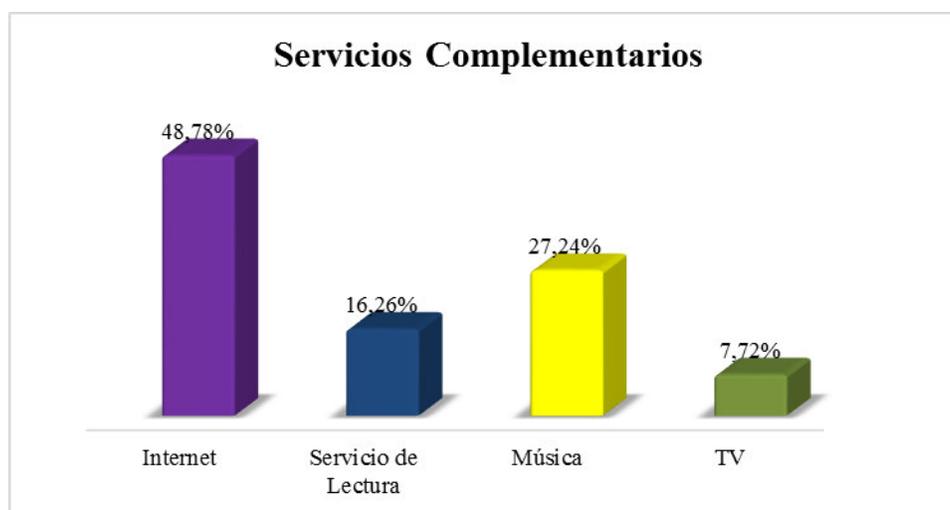
¿Qué servicios complementarios le gustaría que ofrezca esta nueva propuesta de Mercado?

Tabla 27 - Servicios Complementarios

<i>Servicios Complementarios</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Internet	120	48,78%	120	48,78%
Servicio de Lectura	40	16,26%	160	65,04%
Música	67	27,24%	227	92,28%
TV	19	7,72%	246	100,00%
	246	100 %		

Elaboración Propia

Gráfico 21 - Servicios Complementarios



Elaboración Propia

Al proponer otros tipos de servicios complementarios que puedan incluirse a la nueva propuesta mencionada, se contó con que el 48,78% de los encuestados decidió la inclusión de internet como parte de esta nueva oferta. La música es un buen acompañamiento para disfrutar de una ocasión, por ello el 27,24% optó por este beneficio. Mientras que un 16,26% dispuso su criterio para recibir el servicio de lectura.

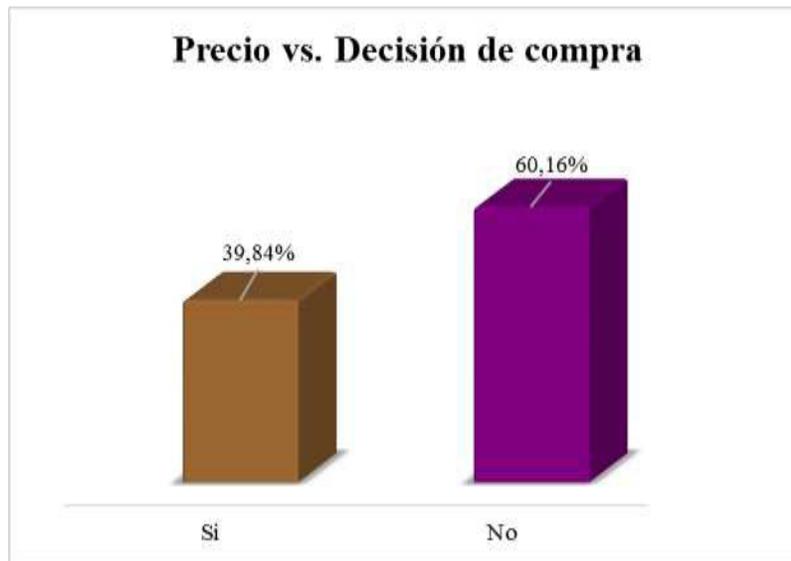
El precio de los productos incide directamente en su decisión de compra

Tabla 28 - Precio vs. Decisión de compra

<i>Precio vs. Decisión de compra</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Si	98	39,84%	98	39,84%
No	148	60,16%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 22 - Precio vs. Decisión de compra



Elaboración Propia

Luego de interrogar a los encuestados si el precio de los productos que se encamina a adquirir incide de manera directa para tomar la decisión de comprarlo o no, se logró recopilar los siguientes resultados: un 60,16% de los encuestados, más de la mitad, declaró que el precio de los productos no interviene en su resolución para poder adquirirlo.

De manera opuesta, el 39,94% de los encuestados afirmó que el precio de los productos afecta plenamente en su decisión de adquirirlos.

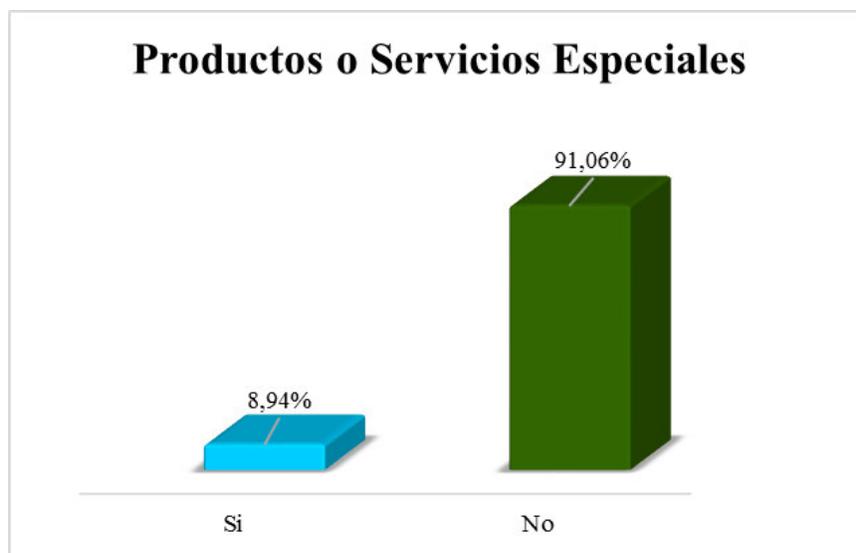
¿Conoce sobre productos o servicios especiales en alguna de las Cafeterías que existen en la ciudad?

Tabla 29 - Productos o Servicios Especiales

<i>Productos o Servicios Especiales</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
Si	22	8,94%	22	8,94%
No	224	91,06%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 23 - Productos o Servicios Especiales



Elaboración Propia

Realizando una indagación en los conocimientos de los encuestados sobre productos o servicios especiales que se brinden en cualquiera de las cafeterías establecidas en la ciudad, se pudo evidenciar una notable desproporción refiriendo al 91,06% con un no como respuesta. En oposición a aquello se definió con apenas el 8,94% mediante una respuesta afirmativa al enunciado.

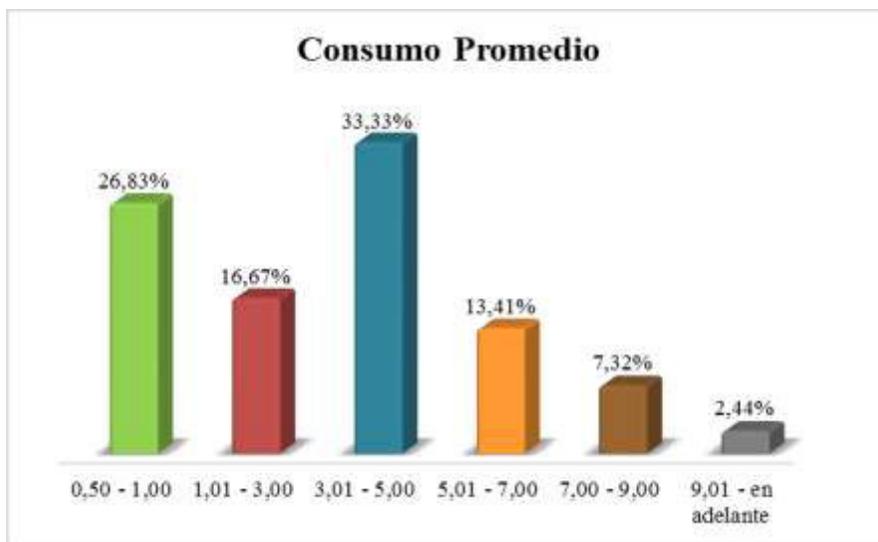
Establezca el consumo promedio que usted realiza en la cafetería de su elección

Tabla 30 - Consumo Promedio

<i>Consumo Promedio</i>	<i>Frecuencia Absoluta</i>	<i>Frecuencia Relativa</i>	<i>Frecuencia Absoluta Acumulada</i>	<i>Frecuencia Relativa Acumulada</i>
0,50 - 1,00	66	26,83%	66	26,83%
1,01 - 3,00	41	16,67%	107	43,50%
3,01 - 5,00	82	33,33%	189	76,83%
5,01 - 7,00	33	13,41%	222	90,24%
7,00 - 9,00	18	7,32%	240	97,56%
9,01 - en adelante	6	2,44%	246	100,00%
	246	100%		

Elaboración Propia

Gráfico 24 - Consumo Promedio



Elaboración Propia

Una vez conocidas las cafeterías de mayor afluencia por parte de los encuestados, se consultó acerca del consumo promedio que realizan cuando acuden a las mismas y se logró recabar que el 33,33% genera un consumo de entre \$3,01 a \$5,00. El segundo rango se encuentra dado en un 26,83% cuyo dispendio es de apenas \$0,50 a \$1,00. El tercer grupo mayoritario mantiene una cifra de 16,67% con un desembolso de entre \$1,01 a \$3,00.

4.2 Conclusiones de la Investigación

Habiendo concluido con la investigación comercial, podemos extraer diversas conclusiones que van a ser elementales para diagnosticar y definir nuestro mercado meta al cual debemos dirigir la propuesta, así como dictaminar el rumbo que se debe tomar.

- El ciclo de vida familiar se ve reflejado en su mayoría por los adolescentes, jóvenes sin hijos y casados con hijos. Lo que nos reafirma que gran parte de la población joven, acude a esta clase de establecimientos a pasar un momento ameno con amigos, familiares o solamente por su cuenta.
- El nivel ingresos mensuales o renta recibidos van en su mayoría en el rango de \$319 a \$800 perteneciente a un nivel socioeconómico C-, lo que nos favorecerá al momento de fijar precios acordes a los productos y servicios que se vayan a ofrecer.
- Las actividades que se desempeñan por la gran mayoría de encuestados se centran en los estudiantes cuya formación aun es continua, seguidas de las amas de casa y quienes se dedican al ejercicio de actividades comerciales.
- En consecuencia, el grado de formación académica está dado por quienes han logrado terminar el nivel secundario mediante la obtención del bachillerato, así como también los universitarios y quienes ya han alcanzado su título profesional.
- La frecuencia de uso se ha establecido de dos a tres veces por semana y una vez al día, lo que nos indica que se efectúa mediante breves periodos de tiempo, por lo cual debemos apuntar a la posibilidad de incrementar a una mayor frecuencia de uso del sitio frente a otros de la competencia.
- Para la consecución de aquello, se ha logrado definir que los beneficios percibidos con mayor relevancia para los usuarios son el ambiente, la infraestructura y la

variedad de productos. Esto nos permitirá iniciar con la correcta implementación de estrategias que enfatizan al desarrollo de estos puntos ya señalados.

- El grado de lealtad existente se encuentra generado en una mediana escala. Lo que significa un punto a favor, ya que estos clientes pueden llegar a ser persuadidos de manera más oportuna y eficaz por una nueva propuesta de su agrado.
- La actitud mostrada frente al producto o servicio fue en su mayoría positiva. Aquello aun implica posibles acciones de mejora para conseguir un nivel entusiasta.
- Según a las preferencias expuestas en cuanto a cafeterías, se identificaron en gran porcentaje a Sweet & Coffee y Juan Valdez, los mismos cuyo nivel de servicio fue calificado como excelente. Estos son considerados fuertes competidores a causa de su posición y la experiencia alcanzada en el mercado, posteriormente se tomarán las medidas adecuadas para tomar parte en el mismo.
- Adicionalmente se tomó en cuenta el cumplimiento de las expectativas, donde se demostraron parcialmente de acuerdo. Por esa razón, debemos identificar las falencias que impiden una satisfacción total en referencia al servicio recibido.
- Se obtuvo un porcentaje de mediano acuerdo al momento de lanzar una nueva oferta al mercado. Lo que significa que puede ser realizable con una oferta diferente para que en lo posterior vaya incrementando su acogida en el mercado.
- Debido a lo mencionado anteriormente se efectuó una indagación que permitió conocer las diversas motivaciones que conducen a las personas a ser consumidores de una cafetería, siendo la variedad de productos la de mayor elección. Por lo tanto, este factor debe considerarse como principal punto de enfoque para nuestra oferta.
- Tomando en cuenta diferentes tipos de gustos y preferencias, se obtuvo que un diseño moderno sería el ideal para el establecimiento, por otra parte, el internet es el

servicio complementario de mayor búsqueda por los clientes. Por tales motivos, serán indispensables para la creación de la nueva cafetería.

- Se determinó que el precio, en su mayoría, no implica un factor determinante para la decisión de compra de los productos por parte de los clientes. Es decir, que existen otros puntos de mayor relevancia que podrían tomarse en cuenta.
- Los productos o servicios especiales ofertados en las cafeterías existentes en la ciudad, son prácticamente desconocidos por parte de los consumidores. Es decir, que la oferta de productos y servicios es considerada común, ante su percepción.
- El consumo promedio realizado por los comensales en su mayoría va en un rango de \$3,01 a \$5,00; estos precios serán considerados en primera instancia para relacionarlos a la oferta de productos destinados para los clientes.

CAPÍTULO V

ESTUDIO ORGANIZACIONAL

5.1 Estudio Administrativo

5.1.1 Aspectos Legales

Los pasos que se deben seguir para realizar este proyecto son los siguientes:

- La Constitución Legal de la Empresa
- Reserva del Nombre
- Registro del Nombre comercial
- Permiso de Funcionamiento del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guayaquil (BCBG)
- Permiso de Funcionamiento de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil
- Permiso de funcionamiento Sanitario
- Afiliación a la Cámara de Comercio
- Consulta de Uso de Suelo
- Certificado de Trampa de Grasa de Interagua
- Pago de Tasa Municipal de Turismo
- Registro en el Ministerio de Turismo
- Licencia Anual de Funcionamiento

Dichos trámites deben realizarse mediante un abogado para realizar los respectivos trámites legales.

5.1.1.1 Constitución de la Empresa⁷

El trámite a realizar requiere una inversión de US \$ 1000.00, dura aproximadamente 30 días y el plazo de constitución es de 50 años. Esto se lleva a cabo en la Superintendencia de Compañías, ubicado en la calle Aguirre No 418 y Pichincha, el proceso se realiza de la siguiente manera:

Primer paso, hacer la reserva del nombre de la empresa en la secretaría general de la Superintendencia de Compañías para obtener el respectivo certificado. Este trámite es ágil e inmediato y no se necesita ningún documento.

Segundo paso, se debe conformar una cuenta de integración de capitales de la empresa en uno de los bancos del sistema financiero nacional y obtener el respectivo certificado. Este trámite es rápido y los documentos que requiere el banco son:

- Copia de la cédula de identidad de los accionistas.
- Carta del representante legal dirigida al banco solicitando la apertura de la cuenta e indicando el monto de la aportación.
- Certificado original de la reserva del nombre emitido por la Superintendencia de Compañías.

Tercer paso, en una de las notarías de la ciudad de Guayaquil se debe realizar las escrituras de la compañía. Este proceso tiene una duración de 2 días. La documentación requerida es:

⁷ Superintendencia de Compañías, Folleto informativo

- Una copia de la cédula de identidad y del certificado de votación del último proceso electoral de los socios de la compañía.
- El certificado original de la apertura de cuenta de integración de capitales en uno de los bancos del sistema financiero nacional.
- La minuta elaborada por el abogado.
- Certificado original de la reserva del nombre emitido por la secretaría general de la Superintendencia de Compañías.

Cuarto paso, ingresar mínimo cuatro testimonios en la secretaría general de la Superintendencia de Compañías para su aprobación. En el caso de ser negada, se da a conocer las observaciones mediante una resolución en el cual deben ser corregidas para la posterior aprobación; de no haber emitido observaciones, mediante resolución dispone lo siguiente:

- Aprobar la constitución y que un extracto dado por la Superintendencia de Compañías se la publique en un diario del domicilio de la compañía.
- Que el notario que realizó los testimonios de la escrituras de la constitución tome nota al margen.
- Que el registrador mercantil inscriba la escritura y la resolución dada por la Superintendencia de Compañías.
- Que la compañía proceda a afiliarse a una de las cámaras de producción y obtener el registro único de contribuyente (RUC).

Cumplir con este trámite toma 2 días y requiere una inversión aproximada de US \$ 140.00. Como último paso se debe hacer la entrega de:

- Copia de los nombramientos inscritos.
- La publicación general del extracto.
- Copia del RUC.
- Copia de la escritura pública inscrita en el Registro Mercantil.
- Copia de afiliación a una de las cámaras de producción.

5.1.1.2 Reserva de Nombre⁸

El trámite se lo realiza a través de la página web de la Superintendencia de Compañías, los pasos a seguir son los siguientes:

- Ingresar al portal de web de la Superintendencia de Compañías www.supercias.gob.ec
- Pulse en la sección “PORTAL DE TRÁMITES”.
- Ingrese su usuario y clave. Si aún no es usuario, regístrese en la sección “USUARIOS EN LÍNEA”.
- Lea los conceptos básicos para la reserva de denominaciones.
- Seleccione el número de denominaciones que desea proponer.
- Presione el botón “CONTINUAR”.
- Ingrese la(s) propuesta(s) de denominación(es) completa. La propuesta debe incluir denominación, peculiaridad (fantasía del nombre) y tipo de compañía.
- Ingrese la peculiaridad (fantasía del nombre) de la denominación. Debe contener máximo 15 caracteres.
 - Nota: el sistema permite consultar peculiaridad
- Seleccione el tipo de compañía.

⁸ Superintendencia de compañías, Folleto informativo

- Seleccione si la compañía va a dedicarse a actividades de transporte o seguridad, de ser el caso.
- Si en la denominación utiliza el nombre propio de un socio, presione el botón “ANEXAR” y cargue al sistema el documento habilitante del compromiso.
- Seleccione el acuerdo de responsabilidad.
- Presione el botón “SOLICITAR RESERVA”. El sistema asignará un código a la solicitud realizada.
- Presione el botón “OK”.
- Cierre la página web. Recibirá un correo electrónico con la notificación del registro exitoso de la solicitud.

Una vez aprobada o negada la solicitud, recibirá un correo electrónico con la absolución de denominación correspondiente. Para solicitar una nueva reserva de denominación, no deberá tener una solicitud en proceso de revisión, podrá consultar el resultado de su solicitud en la opción “PORTAL DE INFORMACIÓN” del portal web de la Superintendencia de Compañías, ingresando su código de la solicitud. Para acceder al manual del usuario, para SOLICITAR RESERVA DE DENOMINACIONES, ingrese a la sección “instructivos y manuales” del portal web de la superintendencia de compañías.

5.1.1.3 Registro Nombre Comercial⁹

Después de haber realizado el proceso para la constitución legal de la empresa y la reserva de nombre, debemos registrar el nombre comercial en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) en el cual está ubicado en la Cámara de Comercio de Guayaquil (CCG) el segundo piso, en la Av. Francisco de Orellana y Miguel H. Alcívar.

⁹ Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, Folleto informativo

Como consiguiente debemos contratar los servicios de un abogado especializado en registros de marcas y patentes, el cual requieren una inversión de US \$ 800.00, y el tiempo de duración es aproximadamente 8 meses y debe ser actualizado cada 10 años. El proceso se realiza de la siguiente manera:

Como primer paso, es recomendable realizar una búsqueda, el objetivo es tener conocimiento de alguna marca, nombre comercial o lema comercial que no ha sido previamente registrada o si no está siendo tramitado por otra persona natural o jurídica. Este trámite dura 1 semana y requiere una inversión de US \$ 26.00. Los documentos para llevar a cabo son los siguientes:

- Original y 2 copias del formulario de búsqueda.
- La papeleta de depósito por un valor de US \$ 26.00 realizado en efectivo en una cuenta corriente del Banco de Guayaquil a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

Segundo paso, una vez realizada la búsqueda el cual nos muestre un resultado favorable, se procederá a solicitar el registro respectivo. Este trámite dura 7 meses y requiere una inversión de US \$ 65.00. Los documentos que se requieren son:

- Original y 5 copias del formulario de registro de marca llenado en computador.
- 5 impresiones del logotipo a color y 1 en blanco y negro en papel couché mate tamaño 4 por 4 centímetros.
- Original y 2 copias de la papeleta de depósito por un valor de US \$ 65.00 realizado en efectivo en una cuenta corriente del Banco de Guayaquil a nombre del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI).

- Un poder especial notariado para autorizar al abogado a realizar este trámite. Para que un notario pueda certificar el poder especial se deben adjuntar estos documentos:
 - Copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el registro mercantil.
 - La minuta elaborada por el abogado y copia de la cédula.
 - Certificado de votación del último proceso electoral del representante legal de la empresa.

Tercer paso, una vez emitida la resolución de registro del nombre comercial por parte del Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI) después de haber transcurrido los 30 días de plazo de impugnación, en la gaceta de Propiedad intelectual se debe solicitar la respectiva emisión del título. Este trámite tiene una duración 1 mes y es necesaria una inversión de US \$ 28.00. Los documentos que se requieren son:

- Original más 2 copias del escrito solicitando la emisión del título de registro del nombre comercial
- Papeleta de depósito por un valor de US \$ 28.00 realizado en efectivo en la cuenta corriente número 6169830 del Banco de Guayaquil a nombre del IEPI.

5.1.1.4 Permiso de Funcionamiento del B. Cuerpo de Bomberos de Guayaquil¹⁰

Para la obtención del permiso de funcionamiento, previamente se debe solicitar una inspección en la cual se deberá cumplir con la adquisición de los extintores de incendios que a su vez serán instalados por los miembros del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la

¹⁰ Benemérito Cuerpo de Bomberos de Guayaquil, Folleto informativo

ciudad de Guayaquil (BCBG) de acuerdo a las dimensiones y la distribución física de las instalaciones. Este documento se lo autoriza en la Oficina Técnica de Prevención contra Incendios, ubicada en la Av. 9 de Octubre 607 y Escobedo, en el segundo piso del edificio de oficinas del Benemérito Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Guayaquil (BCBG), su trámite dura aproximadamente 4 días laborables y debe ser renovado anualmente. Requiere un costo de inversión de US \$ 10.00 el cual debe ser cancelado en el Banco de Guayaquil, Los documentos necesarios son:

- Original y una copia del RUC actualizado.
- Copia de la escritura de constitución de la empresa.
- Copia del nombramiento del representante legal de la compañía.
- Copia a color de la cédula de identidad.
- Copia del certificado de votación del representante legal de la empresa.
- Factura original de la compra de los extintores de incendios, los cuales deben ser recargados anualmente y cuya factura es indispensable para obtener la renovación de este permiso.

5.1.1.5 Permiso de Funcionamiento de la M. Ilustre Municipalidad de Guayaquil¹¹

Para obtener el permiso de funcionamiento del establecimiento se debe acercarse a la ventanilla número 41 de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil ubicada en las calles 10 de Agosto y Pichincha, este emite la tasa de habilitación el cual tiene el costo de inversión de US \$ 64.00 para las oficinas de hasta 100 m², este trámite toma 10 días laborables que corresponden a la inspección de la oficina por parte del personal municipio. Este permiso debe ser renovado anualmente.

¹¹ M.I. Municipalidad de Guayaquil, Folleto informativo

Los documentos necesarios son los siguientes:

- Formulario y tasa de habilitación.
- RUC actualizado.
- Copia de la escritura de constitución de la empresa.
- Copia del nombramiento del representante legal de la compañía.
- Copia a color de la cédula de identidad del representante legal de la empresa.
- Original y copia del permiso de los bomberos.
- Croquis del lugar.

En caso de ser propietario del inmueble donde funcionará la empresa se deben adjuntar los siguientes documentos:

- Copia de la patente del predio
- Permiso de creación de establecimientos

5.1.1.6 Permiso de Funcionamiento Sanitario¹²

Para obtener el permiso de funcionamiento sanitario, el cual se lo realiza a través de una inspección sanitaria.

Los requisitos para obtener dicho permiso son los siguientes:

- Tasa única de trámite.
- Formulario "Solicitud para suscripción de convenio de inspección sanitaria con la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil", indicando en la misma el número de la Tasa de Habilitación actualizado.

¹² M.I. Municipalidad de Guayaquil, Folleto informativo

- Copia del permiso de funcionamiento vigente otorgado por la Dirección Provincial de Salud, tanto del lugar de origen como sitio de expendio de los productos.

Los pasos que se deben seguir para realizar este trámite son:

- Primer paso, realizar el pago de la tasa de trámite en las ventanillas municipales de recaudaciones (bloque noroeste 2, Palacio Municipal, planta baja), donde se recibirá la solicitud respectiva.
- Segundo paso, llenar la solicitud con letra legible o a computadora y adjuntar a la solicitud todos los requisitos indicados y colocarlos en una carpeta.
- Tercer paso, entregar dicha carpeta en la Dirección de Salud e Higiene Municipal ubicado en el Palacio Municipal, 3er piso, puerta 10 de Agosto.

Al finalizar las autoridades de salud realizaran una inspección, se les entregará un acta de inspección con la cual tiene que cancelar un valor para que después de un mes poder retirar con el comprobante de pago el permiso de funcionamiento.

5.1.1.7 Afiliación a la Cámara de Comercio¹³

La Cámara de Comercio está ubicada en la Av. Fco de Orellana y Miguel H. Alcívar, Edificio Centro Empresarial “Las Cámaras”, piso 2 y 3, para realizar los trámites se debe llevar la siguiente documentación:

- Solicitud para nuevo socio CCG, firmado por quien ejerza la representación legal.
- Copia de cédula del Representante Legal y certificado de votación (clara y legible).

¹³ Cámara de Comercio, Folleto Informativo

- Copia del RUC. (Para su obtención puede tramitarlo personalmente en el SRI o en la CCG).
- 1 Foto tamaño carnet, del representante legal.
- Certificado de Cumplimiento de Obligaciones emitido por la Superintendencia de Compañías. Si está pendiente la obtención del certificado entregar:
- Copia de la Escritura de constitución de la compañía. El trámite de constitución de la compañía también puede efectuarlo a través de la Cámara de Comercio de Guayaquil.
- Copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copia de la Razón de Inscripción de constitución de la compañía en el Registro Mercantil (Aplica para compañías constituidas).
- Copia del nombramiento del Representante Legal (Aplica para compañías constituidas)
- Formulario Autorización de Débito Bancario firmada por Socio y la firma de quien se constituye como Firma Autorizada.

5.1.1.8 Consulta de Uso de Suelo ¹⁴

Para obtener la Consulta de Uso de Suelo, se lo puede realizar de dos maneras

- A través de la página WEB del Municipio (www.guayaquil.gob.ec) en la sección de SERVICIOS EN LÍNEA, sin necesidad de acercarse al Municipio.
- A través de la ventanilla municipal #54 adjuntando los siguientes requisitos:

¹⁴ M.I. Municipalidad de Guayaquil, Folleto informativo

- Tasa de Trámite por Servicios Técnicos Administrativos (valor \$2, comprar en la ventanilla de Ballén y Pichincha)
- Formulario de Solicitud de Consulta de Uso de Suelo (se lo recibe al comprar la Tasa de Trámite)

Este procedimiento se lo realiza a través de la Ventanilla Municipal #54 es circunstancial, posteriormente el trámite se lo efectuará en la ventanilla de la Dirección de Uso del Espacio y Vía Pública. Para evitar demoras es conveniente que al recibir el Certificado de Uso de Suelo el Usuario verifique que la información contenida en el documento sea la correcta; El código catastral en el que se permite el uso de suelo corresponda al código catastral del predio en el que funciona el local comercial; La actividad comercial otorgada como factible sea la actividad desempeñada en el local, la cual deberá equivaler a la registrada en el RUC y la Tasa por Servicio Contra Incendios.

Luego de haber obtenido la Consulta de Uso de Suelo hay que acercarse a la Ventanilla Municipal #41 (10 de Agosto y Pichincha) con la siguiente documentación:

- Copia de Patente Municipal del año exigible
- Tasa por Servicio Contra Incendios (Certificado del Cuerpo de Bomberos) del año en curso, provisional vigente o definitiva. Presentar original y copia.

Se exige la Tasa Definitiva en el caso de establecimientos de alta afluencia de público, tales como: centros comerciales, bares, discotecas, así como para los sitios de almacenamiento y expendio de combustible.

- Consulta de Uso de Suelo No Negativa
- Copia de última actualización del RUC

- Tasa de trámite y Formulario de Tasa de Habilitación (comprar en las ventanillas municipales ubicadas en Clemente Ballén y Malecón)
- Copia del Nombramiento, Cédula y Certificado de Votación del representante legal (si el solicitante es una persona jurídica)
- Copia de Cédula y Certificado de Votación del dueño del negocio (si el solicitante es una persona natural)
- Sólo en caso de que el local sea arrendado o concesionado, deberá presentar Copia simple del contrato de arriendo o concesión con sus respectivas copias de cédulas.
- Si la persona que realiza el trámite no es el titular del negocio deberá presentar su copia de cédula y certificado de votación junto con una carta de autorización del titular del negocio notariada

Es Importante que todos los documentos deben ser vigentes, y deben contener siempre la dirección exacta del local y el nombre del solicitante ya sea persona natural o jurídica. Se determinan requisitos adicionales que aplican sólo para ciertas actividades.

Requisitos Adicionales para actividades que vayan a iniciarse y sólo para los casos que se señalan a continuación, esto no aplica para la renovación de la tasa.

5.1.1.9 Certificado de Trampa de Grasa de Interagua

Sólo para los locales que vayan a ser destinados para restaurantes, fuentes de soda, bares, cafés, talleres, servicientros, lubricadoras, lavadoras, gasolineras, hoteles y establecimientos comerciales que tengan cocina. Se obtiene en Interagua (sucursal norte: Calle Justino Cornejo y Av. Fco de Orellana, Edificio Atlas; sucursal sur: Coronel y Calicuchima, Polideportivo Huancavilca).

5.1.1.10 Pago de Tasa Municipal de Turismo

Sólo para los locales en los que se realicen actividades turísticas que son: hoteles, moteles, paradores turísticos, hostales y demás actividades contempladas en la Ley de Turismo. Se obtiene en la Dirección de Turismo, en el primer piso del Edificio Ex-Crillón al frente del Palacio Municipal. Previo a la obtención de este documento debe tener el Certificado del Ministerio de Turismo (Av. Fco de Orellana, Edificio Gobierno del Litoral, 8vo Piso).

Previo a la obtención de la Tasa de Habilitación es imprescindible leer las Observaciones, Condiciones, Requisitos y Restricciones en la Consulta de Uso de Suelo, con las cuales debe cumplir el establecimiento.

5.1.1.11 Registro en el Ministerio de Turismo¹⁵

Para realizar el proceso de Registro en el Ministerio de Turismo se debe acercarse al Ministerio de turismo el cual está ubicado en la Av. Fco. de Orellana, Edificio Gobierno del Litoral, 8vo Piso, y el tiempo estimado de entrega: ocho días laborables

Requisitos:

- Solicitud de registro de agencias de viajes
- Solicitud de registro de alimentos y bebidas / alojamiento
- Solicitud de registro de transporte terrestre
- Solicitud de registro de CTC

Procedimiento:

¹⁵ Ministerio de Turismo

- Recepción de requisitos y formalidades para el registro:
- El propietario o representante del establecimiento turístico que vaya a optar por el Registro ante el Ministerio de Turismo, se entrevistará con el funcionario encargado de este proceso, con quién verificarán uno a uno el cumplimiento de TODOS los requisitos y formalidades correspondientes, mismas que se encuentran detallados en la Solicitud de Registro.
- Al haber conformidad con los documentos presentados, el funcionario, sumillará aprobando el expediente y coordinará la fecha y hora para realizar la evaluación del establecimiento.
- Una vez ingresado el expediente pasará a conocimiento del Director de Desarrollo o quien realiza esta función en las Coordinaciones Zonales del Ministerio de Turismo. El Jefe inmediato o responsable, si no tiene observaciones al respecto, autorizará el proceso y su ejecución del mismo
- Evaluación
- Una vez receptada la documentación correspondiente, se procede a la Evaluación global de la infraestructura y servicios ofertados por el establecimiento, misma que se realiza en el domicilio señalado, en lo posible, con la presencia del propietario, el representante legal o el administrador, gestión en la que se determinará:
 - Actividad Turística
 - Tipo
 - Capacidad
 - Categoría
 - Dirección

- Nombre del propietario
- Luego de la Evaluación, se otorga la Clasificación y la categoría, la misma que debe estar de acuerdo a la Normativa vigente. En estas Normativas se establecen todos los requerimientos.
- Realizada la evaluación se informará al propietario, representante legal o administrador, sobre la Actividad Turística, Tipo y Categoría en la que se registra el establecimiento y se le entregarán los números de cuentas bancarias:
- Si el establecimiento se encuentra funcionando en un Municipio descentralizado, se informa que el Registro se realice mediante el depósito en una cuenta del Fondo Mixto de Promoción Turística

5.1.1.12 Licencia Única Anual de Funcionamiento¹⁶

Además de realizar el registro del Ministerio de Turismo es necesario obtener la Licencia Anual de Funcionamiento y su renovación es hasta los sesenta primeros días del año. Para la obtención de la Licencia Única Anual de Funcionamiento (en el caso de un establecimiento que pertenezca a un Municipio no descentralizado) deberá realizar el depósito en la Tesorería de la Institución. En Municipios Descentralizados el procedimiento de renovación lo realizan en cada jurisdicción (Municipios). El tiempo estimado de entrega de ocho días laborables.

Requisitos:

- Copia y Original del pago del Impuesto Predial.
- Lista de Precios de los servicios ofertados, (original y copia)

¹⁶ Ministerio de Turismo

- Declaración de activos fijos para cancelación del 1 por mil, debidamente suscrita por el Representante Legal o apoderado de la empresa.(Formulario del Ministerio de Turismo)
- Inventario valorado de la empresa firmado bajo la responsabilidad del propietario o representante legal, sobre los valores declarados.
- Pagos por concepto de renovación de Licencia Anual de Funcionamiento.

Procedimiento:

- Cliente ciudadano presenta en las oficinas del Ministerio de Turismo los requisitos descritos mencionados anteriormente.
- El funcionario del Ministerio de Turismo receipta y revisa la información, de estar completa se procede a la elaboración de la Licencia Anual de Funcionamiento, caso contrario se solicita al cliente ciudadano completar la información.
- La Licencia Anual de Funcionamiento es firmada por el Coordinador o Director Técnico Provincial del Ministerio de Turismo y es entregada al cliente ciudadano.
- La copia es archivada en el expediente del establecimiento.

5.1.2 Aspectos Tributarios

Los aspectos tributarios a realizarse en este proyecto son:

- Obtención del Registro Único de Contribuyente (RUC).

5.1.2.1 Obtención del Registro Único de Contribuyente¹⁷

Para obtener el Registro Único del Contribuyente. Este se lo realiza en las oficinas del Servicio de Rentas Internas (SRI) ubicadas en la Av. Francisco de Orellana, en el edificio World Trade Center, torre B, planta baja; el trámite debe ser renovado anualmente, no tiene ningún costo. Para este trámite son necesarios los siguientes documentos:

- Llenar un formulario, lo podemos encontrar en el portal web del Servicio de Rentas Internas (SRI) www.sri.gob.ec/web/10138/96
 - RUC01-A, debidamente lleno y suscrito por el Representante Legal, (si la sociedad registra más 8 accionistas, esta información no se registrará en el formulario, se deberá presentar la misma en medio magnético de acuerdo a la ficha que la puede consultar en la página web del SRI)
 - Ruc01-B, se presentará únicamente cuando la sociedad posea establecimientos adicionales a la matriz y deberá ser suscrito por el Representante Legal.
- Original y copia, o copia certificada de la escritura pública de constitución o domiciliación inscrita en el Registro Mercantil, a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Provisionales. Para los establecimientos permanentes de las compañías extranjeras deberán presentar la resolución otorgada por la Superintendencia de Compañías que autoriza a la sucursal de la compañía extranjera a operar en el país.
- Original y copia de las hojas de datos generales otorgada por la Superintendencia de Compañías (Datos generales, Actos jurídicos y Accionistas).

¹⁷ Servicio de Rentas Internas

- Original y copia, o copia certificada del nombramiento del representante legal inscrito en el Registro Mercantil a excepción de los Fideicomisos Mercantiles, Fondos de Inversión y Fondos Complementarios Provisionales. Para las sucursales extranjeras y establecimientos permanentes, se solicitará original y copia certificada del poder conferido al Mandatario de la compañía Extranjera inscrito en el Registro Mercantil
- Para Ecuatorianos: Original de la cédula vigente y original del certificado de votación. Se aceptan los certificados emitidos en el exterior. En caso de ausencia del país se presentará el Certificado de no presentación emitido por la Consejo Nacional Electoral o Provincial, o el pasaporte con el registro de salida e ingreso sellado por Migración. En caso de pérdida, un certificado emitido por la autoridad competente.
- Original y copia de la planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono). Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio, accionista y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión de la planilla.
- En caso de que las planillas sean emitidas de manera acumulada y la última emitida no se encuentre vigente a la fecha, se adjuntará también un comprobante de pago de los últimos tres meses. En caso que se encuentre en trámite la adquisición del servicio básico, se aceptará el contrato suscrito con la empresa respectiva, si en ésta se especifica el nombre y la dirección.
- Original y copia del estado de cuenta bancario o de tarjeta de crédito o de telefonía celular. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal, accionista o

socio y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión del documento.

- Original y copia de la factura del servicio de televisión pagada o de Internet. Debe constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista y corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión de la factura. En caso de que se encuentre en trámite la adquisición del servicio, se aceptará el contrato suscrito con la empresa respectiva, si en ésta se especifica la dirección.
- Original y Copia de cualquier documento emitido por una institución pública que detalle la dirección exacta del contribuyente por ejemplo: patentes, permiso anual de funcionamiento, informe de concesiones mineras y deben constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista. En el caso de permiso anual de funcionamiento, debe corresponder al año en que se realiza la inscripción o del inmediato anterior. Para aquellos documentos cuyo plazo de vigencia no sea de un año, deben corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción, considerando la fecha de emisión del documento.
- Original y copia del contrato de arrendamiento (El contrato de arrendamiento puede estar o no vigente a la fecha de inscripción y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista).
- Original y copia de la Escritura de Propiedad o de Compra venta del inmueble, debidamente inscrito en el Registro de la Propiedad; o certificado emitido por el registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha

de emisión, y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista.

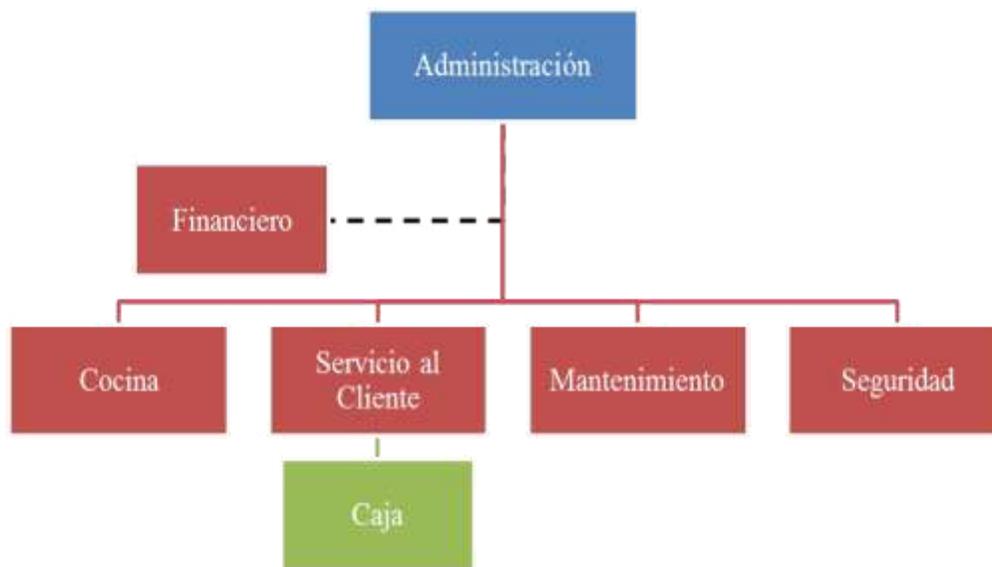
- Original y copia de la Contrato de Concesión Comercial o Contrato en Comodato, y deberá constar a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o accionista, y será emitido por el Administrador del Centro Comercial en hoja membretada, con sello e información completa.
- Original y copia de la Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar del domicilio, únicamente para aquellos casos en que el predio no se encuentre catastrado. La certificación deberá encontrarse emitida a favor de la sociedad, representante legal, socio o accionistas.
- Se presentará como requisito adicional una Carta de cesión de uso gratuito del inmueble cuando los documentos detallados anteriormente no se encuentren a nombre de la sociedad, representante legal o su cónyuge, socio o
- Accionista, para lo cual se deberá adjuntar copia de cualquiera de los siguientes documentos: planilla de servicios básicos, contrato de arrendamiento o factura por servicio de televisión pagada o internet, y adicionalmente se adjuntará la copia de cédula de identidad de la persona a nombre de quién se encuentra alguno de los documentos antes descritos. No aplica la carta de cesión para estados de cuenta bancaria, telefonía celular o tarjetas de crédito.
- Original y copia del pago de la patente municipal a nombre del contribuyente. En caso de no presentar este documento la Administración Tributaria le otorgará un oficio conminatorio.

5.1.3 Aspectos Administrativos

5.1.3.1 Organigrama Estructural del Negocio

Referirnos al organigrama estructural es hacer referencia a la representación o bosquejo que la organización tomará para desarrollar cada una de sus diversas actividades comerciales. El organigrama es el siguiente:

Gráfico 25 - Organigrama Estructural



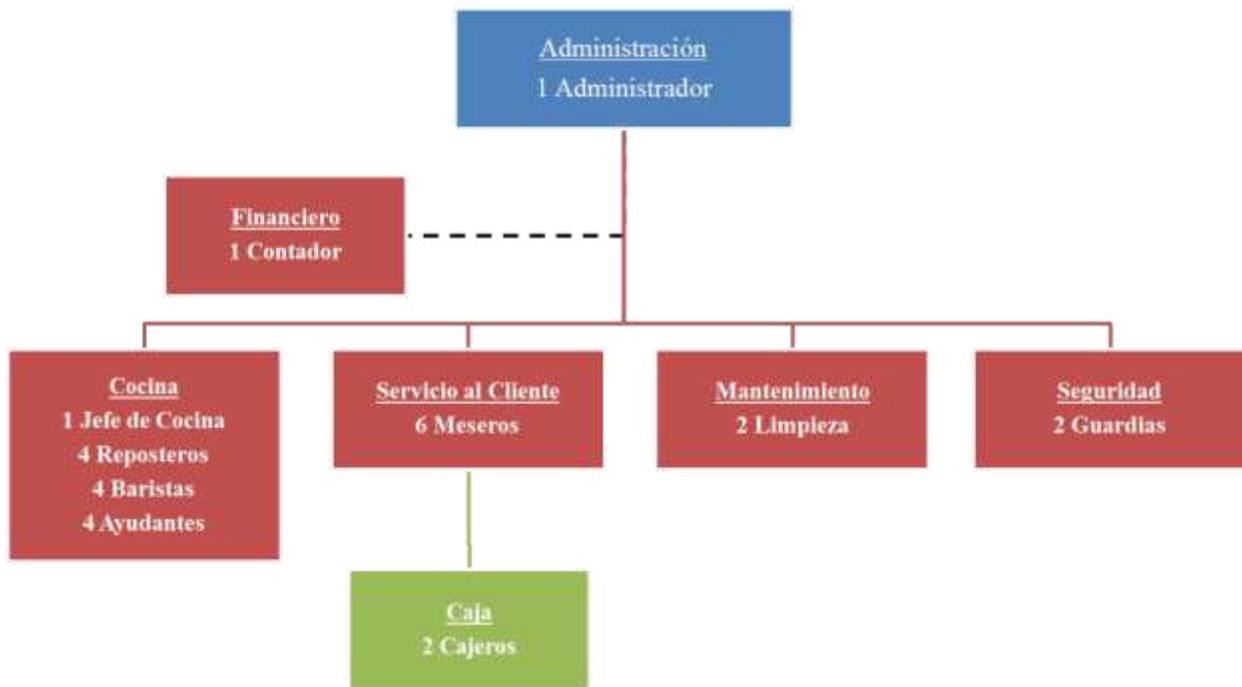
Elaboración Propia

Ahora definiremos por cada área el número de personas que formarán parte de la organización al iniciar las operaciones de la empresa. Esto lo realizaremos a continuación en el esquema a desarrollar que describe la Posición Gerencial y de Personal.

5.1.3.2 Organigrama de Posición Gerencial y de Personal

Este organigrama identifica la distribución del personal en relación al número de departamentos en los cuales hemos dividido a la Cafetería de manera estructural.

Gráfico 26 - Organigrama de Posición Gerencial y Personal



Elaboración Propia

5.1.3.3 Descripción de los Perfiles y Funciones

La Cafetería en medio de todo su proceso de Planificación Estratégica decide implementar un esquema que define cuál es el Perfil que se requiere para cada uno de los cargos requeridos y además, una síntesis de las principales funciones y responsabilidades que se deberán llevar a cabo para el buen manejo y eficiencia de las operaciones comerciales.

Es importante mencionar que tanto el perfil como las funciones definidas son aspectos comunes y necesarios que se desarrollan en cualquiera de las empresas dedicadas al sector de Alimentos y Bebidas, no sólo en la ciudad de Guayaquil sino también, en cualquier otra parte del país. A continuación se detallará cada uno de los cargos.

➤ **Administrador**

Descripción de funciones

- Integrar y coordinar el trabajo del personal.
- Responsable de tomar decisiones, establecer políticas, y estrategias que afecten a toda la organización.
- Direccional el mercado que tienen en este momento
- Controlar el personal.
- Distribuir las funciones.
- Controlar las actividades de las áreas operativas y administrativas.
- Llevar un reporte mensual.

Descripción del perfil

- Género indistinto
- Estudios Superiores realizados en Administración de Empresas, de preferencia Hoteleras
- Experiencia mínima de 3 años
- Dominio del idioma Inglés
- Manejo de herramientas tecnológicas

- Administración de Servicios
- Técnicas de liderazgo y jefatura
- Técnica de Administración de Recursos Humanos
- Planificación de corto y largo plazo.
- Toma de decisiones
- Comunicación interpersonal
- Trabajo en Equipo

➤ **Contador**

Descripción de funciones

- Responsable de la planificación, organización y coordinación de todas relacionadas con el área contable,
- Establece y coordina la ejecución de las políticas relacionadas con el área contable
- Adicionalmente elabora y controla la labor presupuestaria y de costos.
- Elaborar estados financieros
- Revisar reportes de ventas diarias y semanales
- Coordinar la elaboración del presupuesto general y dar seguimiento al mismo.
- Revisar y comparar gastos mensuales.

Descripción del perfil

- Género indistinto
- Título obtenido como Contador Público Autorizado.

- Experiencia mínima de 1 año
- Habilidad numérica.
- Capacidad de trabajo bajo presión

➤ **Cajero**

Descripción de funciones

- Realizar informe de cierre.
- Aplicar las políticas de crédito de la cafetería para el manejo de fondo de caja.
- Verificar la autenticidad de los medios de pago.
- Relacionar sobre de remisión donde se relacionan medios de pago discriminados.
- Recibir los ingresos diarios de la cafetería.
- Hacer pagos a proveedores.
- Solicitar reembolsos para completar su fondo fijo de caja.
- Proporcionar cambio a los cajeros.

Descripción del perfil

- Género indistinto
- Estudios universitarios o cursando una carrera Técnica afín al cargo.
- Experiencia mínima de 1 año
- Dominio de un 70% de idioma inglés
- Capacidad de análisis y concentración.
- Agilidad mental.
- Disposición de atención al cliente.

➤ **Mesero**

Descripción de funciones

- Atender la mesa.
- Presentar el menú disponible del día.
- Informar el tiempo de preparación.
- Limpiar la mesa y retirar lo que no esté en uso.
- Actuar como nexo entre el cliente.
- Entrega y retiro de pedidos en la cocina.
- Revisar que el pedido sea conforme a lo solicitado.
- Solucionar inconvenientes.
- Finalizar la atención.
- Asegurarse que el cliente finalizará el servicio.
- Verificar el consumo.
- Presentar la cuenta al cliente.
- Recibir y entregar pagos.

Descripción del perfil

- Género masculino
- Bachiller o cursando carrera técnica
- Experiencia mínima de 6 meses
- Cursos de competencias laborales para meseros
- Cursos de Servicios de Atención al Cliente
- Disposición de atención al cliente.

➤ **Jefe de Cocina**

Descripción de funciones

- Capacitar al personal.
- Supervisar y evaluar el trabajo del personal a cargo.
- Elaborar los horarios de trabajo.
- Solicitar personal eventual para la realización de actividades especiales.
- Supervisar la calidad de los alimentos que llegan a la cocina.
- Apoyar al contralor de costos en la elaboración de recetas estándar.
- Revisar y autorizar las requisiciones de alimentos que los cocineros solicitan al almacén.
- Elaborar los presupuestos de gastos de la cocina

Descripción del perfil

- Género indistinto
- Técnico o profesional en gastronomía
- Experiencia mínima 2 1/2 años
- Trabajo en equipo
- Trabajar bajo presión

➤ **Repostero**

Descripción de funciones

- Coordinar y realizar la preparación de ingredientes de la pastelería.
- Coordinar y realizar la preparación, cocción y conservación de productos de la pastelería.
- Coordinar y realizar la preparación, cocción y conservación de productos de la pastelería.
- Cuidar de la higiene y seguridad alimentaria.
- Cuidar del área de trabajo.
- Operar equipos y maquinaria.
- Cuidar de la higiene y presentación personal.
- Orientar y apoyar al equipo.

Descripción del perfil

- Género indistinto
- Conocimientos en Gastronomía especializados en Repostería
- Experiencia mínima de 2 años
- Trabajo en equipo

➤ **Baristas**

Descripción de funciones

- Dominar todos los aspectos técnicos referidos al equipo con el que va a preparar el café, ya sea de tipo expreso, filtro. Etc.

- Limpiar derrames de leche, café molido o líquido durante su trabajo, demuestra la pulcritud en sus operaciones.
- Moler cantidades adecuadas por servicio nos acostumbrará a no tener excesos, ni desperdicios innecesarios.
- Mostrar destreza y habilidad en la elaboración de bebidas de creación propia.

Descripción del perfil

- Género indistinto
- Experiencia mínima de 1 año
- Conocimientos de la elaboración de bebidas
- Conocimiento del uso de máquina de café express
- Agilidad

➤ Ayudante de cocina

Descripción de funciones

- Limpieza del área de cocina
- Conoce y opera la máquina para lavar vajilla y cristalería.
- Aplica los productos para la limpieza.
- Controla la temperatura de la maquina.
- Acomoda loza y cristalería por tamaños.
- Reparte loza y cristalería en cocina.
- Limpia el área de recepción de alimentos.

Descripción del perfil

- Género indistinto
- Experiencia mínima de 6 meses
- Conocimientos en gastronomía
- Agilidad

➤ **Personal de Mantenimiento y Limpieza**

Descripción de funciones

- Asear las áreas asignadas, antes del ingreso de los funcionarios y vigilar que se mantengan aseadas.
- Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria.
- Clasificar la basura empacando desechos orgánicos, papeles y materiales sólidos en bolsas separadas.
- Responder por los elementos a su cargo e informar sobre cualquier anomalía o deterioro que ellos presenten y solicitar su reposición o reparación si es del caso.
- Mantener limpios los muebles, enseres, ventanas, cortinas y todo elemento accesorio de la cafetería.
- Prestar el servicio de cafetería a los funcionarios en sus oficinas y atender las reuniones que se lleven a cabo en las oficinas de su área de trabajo.
- Proponer, preparar e implementar los procedimientos e instrumentos requeridos para mejorar la prestación de los servicios.

Descripción del perfil

- Género indistinto
- Bachiller
- Técnicas de Aseo y limpieza
- Experiencia mínima de 6 meses

➤ Guardias de Seguridad

Descripción de funciones

- Controlar la entrada y salida de empleados, materiales, mercaderías etc.
- Proteger las instalaciones de cualquier atentado.
- Limitar el acceso en horario restringido.
- Actuar ante infracciones y delitos.
- Comunicar a las autoridades de cualquier percance.
- Actuar de manera firme e imparcial.
- Usar lenguaje y tratos apropiados.

Descripción del perfil

- Género masculino
- Bachiller
- Experiencia mínima de 2 años
- Capacitación en seguridad y/o defensa personal.
- Certificación como guardia de seguridad.

5.1.3.4 Principios Organizacionales

Los principios están definidos como el conjunto de valores, normas y creencias que determinan el accionar en la vida de cualquier organización. Se constituyen en la base de la visión y misión de la empresa; pero sobre todo, deben estar conjugados con los principales objetivos estratégicos que se han planteado para lograr los objetivos deseados.

5.1.3.4.1 Calidad en el Servicio

Brindar calidad es la meta; pero nuestro anhelo es lograr que cada usuario sienta la alegría de compartir una experiencia. Esta calidad estará reflejada en cada una de nuestras actividades: en el servicio y la atención, en la preparación del café, en los platos y postres y en el ambiente creado exclusivamente para el deleite de nuestros clientes.

5.1.3.4.2 Trabajo en Equipo

El esfuerzo conjunto aporta más que el trabajo individual. Somos una organización diferente, que coadyuva al beneficio de todos quienes formamos parte de propuesta innovadora y deseada de alcanzar los más altos estándares de calidad y satisfacción en la comunidad a la que pertenecemos. Todas nuestras actividades van de la mano y todos formamos parte del éxito empresarial que hemos hecho posible gracias al esfuerzo conjunto de todos y cada uno de sus miembros.

5.1.3.4.3 Compromiso

Nuestro compromiso está con la comunidad y sus miembros. Cada Grupo de Interés real o potencial es de gran impacto para nuestra organización porque con ellos alcanzaremos el éxito empresarial ofreciendo un producto y servicio con calidad.

5.1.3.5 Valores

- ❖ Respeto
- ❖ Honestidad
- ❖ Lealtad
- ❖ Responsabilidad
- ❖ Comunicación
- ❖ Verdad

5.1.3.6 Grupos de Interés

5.1.3.6.1 Nuestros Partners

Los llamamos de esta manera a todos quienes compartan con nosotros el trabajo de servir y trabajar con la gente y para la gente. Todos somos parte de la creación de una experiencia que con esfuerzo y creatividad, formamos para desarrollar al máximo un ambiente ideal para nuestros clientes.

5.1.3.6.2 Nuestros Clientes

Nos centramos por entero a lo que hacemos. Nuestra misión es divertir, crear un ambiente diferente, levantar el ánimo, sorprender y sobre todo, crear experiencias porque sabemos y conocemos que tratamos con personas y ellas esperan lo mejor de nuestro servicio.

5.1.3.6.3 Nuestra Comunidad

Nuestro negocio forma parte de la Comunidad, somos parte de ella y por eso nuestra responsabilidad nos lleva a compartir parte de nuestro éxito con las personas que nos hacen grande. Nuestro potencial permitirá crear con el tiempo programas de desarrollo y servicio

que beneficien a los demás sin distinción, cultiven la responsabilidad social y permitan la mejora de la calidad de vida.

5.1.3.7 Reglamento Interno

La Base del Reglamento Interno es la siguiente:

- Cada uno de los trabajadores laborará 8 horas al día, 6 días a la semana. Se cumplirá por norma lo estipulado por la ley que es de 40 horas y los extras serán cancelados conforme también lo dispone el Código de Trabajo.
- Existirá una hora de entrada y salida.
- Los colaboradores internos trabajarán rotativamente de acuerdo al turno que les corresponda por programación previamente comunicada a cada uno de ellos.
- El primer turno entrará a las 7:00 am y saldrá a las 15:00 pm. El segundo turno empezará a las 15:00 pm y terminará a las 23:00 pm.
- Todos los colaboradores deberán estar uniformados. Son la imagen de la organización ante el público y la comunidad en general.
- Los permisos serán solicitados con 24 horas de anticipación.
- Las faltas no justificadas serán motivo para la terminación de la relación laboral.
- Nadie podrá ausentarse a realizar actividades personales mientras dure su jornada laboral.
- Los permisos serán otorgados únicamente por el Administrador o Propietario del Local.

- Tal cual lo indica la Ley, ningún trabajador puede ingerir alcohol o sustancias prohibidas dentro de su horario de trabajo, así como tampoco podrá presentarse al trabajo en estado de embriaguez o bajo sustancias prohibidas.
- Es motivo de sanción no preocuparse por mantener aseado y limpio el lugar donde los clientes desarrollarán sus actividades de recreación y entretenimiento.
- Nadie puede cometer actos que representen un abuso de confianza, fraude o cualquier otro delito que perjudique la imagen de la empresa.

5.1.4 Aspectos Complementarios y Financieros

Para llevar a cabo este proyecto, la organización manejará tres opciones viables para su financiamiento. El Banco del Pacífico, el Banco de Machala y La Corporación Financiera Nacional son instituciones que nos han permitido presentar los documentos que se requieren a fin de poner en marcha la viabilidad del negocio.

5.1.4.1 Préstamo financiado por el Banco del Pacífico¹⁸

Crédito Empresarial

Beneficios

- Tasa de interés aplicada de acuerdo al segmento del crédito.
- Plazos dependerán del destino del crédito.
- Se deben presentar garantías reales.
- Sólo para clientes del Banco.

¹⁸ Requisitos solicitados por el Banco del Pacífico, disponible en:
<https://www.bancodepacifico.com/creditos/para-empresas/pyme-pacifico.aspx>

Requisitos

- Solicitud de Crédito para persona jurídica (completamente llena y firmada por el representante legal de la compañía).
- Fotocopia de cédula de identidad y certificado de votación del Rep. Legal a colores.
- Referencias bancarias y tarjeta de crédito.
- Referencias comerciales (teléfonos).
- Balances Superintendencia (3 últimos años).
- Balances auditados (si lo requiere) (3 últimos años).
- Información financiera actualizada directa/anexos del año en curso.
- Flujo de Caja (proyectado – con las premisas respectivas).
- Declaración del IVA año en curso.
- Certificado de Cumplimiento de Obligaciones.
- Respaldos Patrimoniales (matrículas, impuestos).
- Solicitud de Crédito (completamente llena y firmada por el accionista mayoritario de la compañía).
- Referencias bancarias y tarjeta de crédito.
- Referencias comerciales (teléfonos).
- Soportes patrimoniales y de ingresos.
- Fotocopia de cédula de identidad y certificado de votación del accionista mayoritario a colores y cónyuge de ser el caso.
- Escritura de constitución
- Estatutos y reformas de estatutos.
- Copia del RUC.

- Nombramiento de Representante Legal.
- Nómina de accionistas.
- Certificado de estar al día en los aportes patronales.
- Estado de situación personal de mayor accionista.
- Se debe presentar garantías reales.

Pyme Pacífico

Este crédito está dirigido a pequeñas y medianas empresas para el financiamiento de:

- Capital de trabajo.
- Compra de Activos fijos.

Beneficios

- Tasa desde el 9.76%, la cual dependerá del plazo y monto solicitado.
- Tasa fija de hasta 2 años para Capital de trabajo, y hasta 1 año para compra de Activos fijos.
- Plazo de hasta 2 años para Capital de trabajo, y hasta 6 años para compra de Activos Fijos.
- Créditos desde \$3,000 hasta \$1, 000,000.
- Período de gracia de capital de hasta 1 año para financiamiento de Activos fijos.
- Crédito dirigido a personas naturales y jurídicas, clientes y no clientes del Banco.

Requisitos

Son consideradas pequeñas y medianas empresas a aquellas legalmente constituidas, con facturación en ventas anuales demostrables desde \$100,000 hasta \$1, 000,000.

Documentación requerida personas jurídicas

Legal

- Escritura de constitución de la compañía y última reforma de estatutos.
- Copia de RUC.
- Copia de nombramientos vigentes de representantes legales.
- Fotocopia a color de cédula de identidad y certificado de votación del representante legal.
- Certificado de cumplimiento de obligaciones actualizado.
- Certificado de estar al día en sus obligaciones patronales con el IESS.
- Nómina de accionistas.
- Copia de declaración de impuesto a la renta de los últimos 3 años.
- Copia de declaración de IVA del año en curso.

Financiera

- Solicitud de crédito.
- Estados financieros presentados a la Superintendencia de Compañías de los 2 últimos años declarados y directos del presente año y de ser necesarios los E/F auditados.
- Flujo de caja proyectado por el periodo del préstamo.

- Estado de situación personal de los principales accionistas.

Bienes

- Respaldos patrimoniales (matrículas, impuestos prediales, etc.)

Se podrá requerir documentación adicional dependiendo del caso, así como también documentación del bien que se dejará en garantía.

5.1.4.2 Préstamo financiado por el Banco de Machala¹⁹

Dirigido a todos los sectores de la economía: Industrias, comercios, agricultura, construcción, servicios, etc.

Línea de crédito PYMES

- Hasta 3 años plazo
- Monto máximo: 10 veces al saldo promedio anual, hasta \$100.000
- Hasta \$25.000 sin garantía
- Mayor a \$25.000 con garantías de acuerdo al monto

Beneficios:

- Flexibilidad en la forma de pago, mensual o trimestral de acuerdo al flujo
- Tasas competitivas

¹⁹ Requisitos solicitados por el Banco de Machala, disponible en:
<http://www.bancomachala.com/Desktop.aspx?Id=98>

- Asesoría de personal especializado

Requisitos

Persona Natural Independiente

- Solicitud de crédito
- Copia de RUC
- Copia de cédula de identidad y certificado de votación a color (Aplica para cónyuge si tuviere)
- Planilla de servicios básicos con vigencia de los últimos 2 meses
- En caso de tener bienes copia de predios o copia de matrícula de vehículo
- Declaración del IVA de los 3 últimos meses
- Declaración de Impuesto a la Renta
- Copia de aportaciones al IESS
- Información financiera requerida según las políticas del Banco

5.1.4.3 Préstamo financiado por la Corporación Financiera Nacional (CFN)²⁰

Destino

- Activo fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente.
- Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc.
- Asistencia técnica.

²⁰ Requisitos solicitados por la Corporación Financiera Nacional, disponible en:
http://www.cfn.fin.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=365

Beneficiario

- Personas naturales.
- Personas jurídicas sin importar la composición de su capital social (privada, mixta o pública);bajo el control de la Superintendencia de Compañías.
- Cooperativas no financieras, asociaciones, fundaciones y corporaciones; con personería jurídica.

Monto

- Hasta el 70%;para proyectos nuevos.
- Hasta el 100% para proyectos de ampliación.
- Hasta el 60% para proyectos de construcción para la venta.
- Desde US\$ 100,000*
- Valor a financiar (en porcentajes de la inversión total):
- *El monto máximo será definido de acuerdo a la metodología de riesgos de la CFN.

Plazo

- Activo Fijo: hasta 10 años.
- Capital de Trabajo: hasta;3 años.
- Asistencia Técnica: hasta;3 años.

Período de gracia

- Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado.

Tasas de interés

- Capital de trabajo: 10.5%;
- Activos Fijos: 10.5% hasta 5 años; 11% hasta 10 años.

Garantía

- Negociada entre la CFN y el cliente; de conformidad con lo dispuesto en la Ley General de Instituciones del Sistema Financiero a satisfacción de la Corporación Financiera Nacional. En caso de ser garantías reales no podrán ser inferiores al 125% de la obligación garantizada.
- La CFN se reserva el derecho de aceptar las garantías de conformidad con los informes técnicos pertinentes.

Desembolsos

- De acuerdo al cronograma aprobado por la CFN. Para cada desembolso deberán estar constituidas garantías que representen por lo menos el 125% del valor adeudado a la CFN.

Requisitos

- Para créditos de hasta US\$ 300,000 no se requiere proyecto de evaluación.
- Para créditos superiores a US\$ 300,000 se requiere completar el modelo de evaluación que la CFN proporciona en medio magnético.
- Declaración de impuesto a la renta del último ejercicio fiscal.
- Títulos de propiedad de las garantías reales que se ofrecen.
- Carta de pago de los impuestos.
- Permisos de funcionamiento y de construcción cuando proceda.
- Planos aprobados de construcción, en el caso de obras civiles.
- Proformas de la maquinaria a adquirir.
- Proformas de materia prima e insumos a adquirir.

5.2 Estudio Técnico

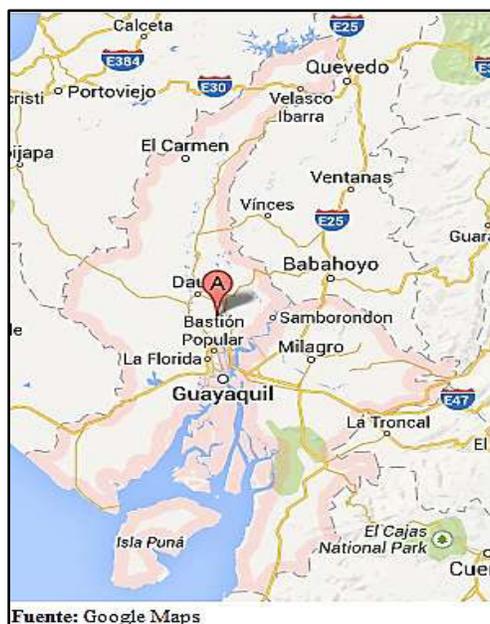
5.2.1 Localización

5.2.1.1 Macro localización

La sede del proyecto de la Cafetería Express Gran Vía tendrá efecto en nuestro país, en la Provincia del Guayas, Cantón Guayaquil, Ciudad de Santiago de Guayaquil.²¹

La ciudad de Guayaquil es la más grande del Ecuador, cuenta con una superficie de 344,5 km². La urbe se caracteriza por ser el uno de los principales centros económicos del país. Actualmente, su área metropolitana está compuesta por un 91.9% de área territorial y un 81.9 % perteneciente a ríos y esteros. Se encuentra dividida en 74 sectores, los cuales se fragmentan en 16 parroquias urbanas y 5 rurales.

Gráfico 27 - Macro localización de la cafetería



²¹ Santiago de Guayaquil. Disponible en el sitio web de la Muy Ilustre Municipalidad de Guayaquil. Para mayor información acceder al URL: <http://www.guayaquil.gob.ec/>

5.2.1.2 Micro localización

Se prevé que el proyecto sea implementado en el cantón Guayaquil, en el centro de la ciudad de su homónimo. La ubicación se encuentra delimitada por las siguientes calles:

- Escobedo
- Gabriel José de Luque y Benítez
- Boyacá
- Javier Aguirre y Abad

El establecimiento está localizado en pleno casco comercial de la ciudad. El sitio dispone de gran afluencia debido a que posee un vasto movimiento vehicular, así como también de transeúntes. El enfoque a los consumidores de nuestros productos y servicios, se efectuará a nivel general sin diferenciación socioeconómica.

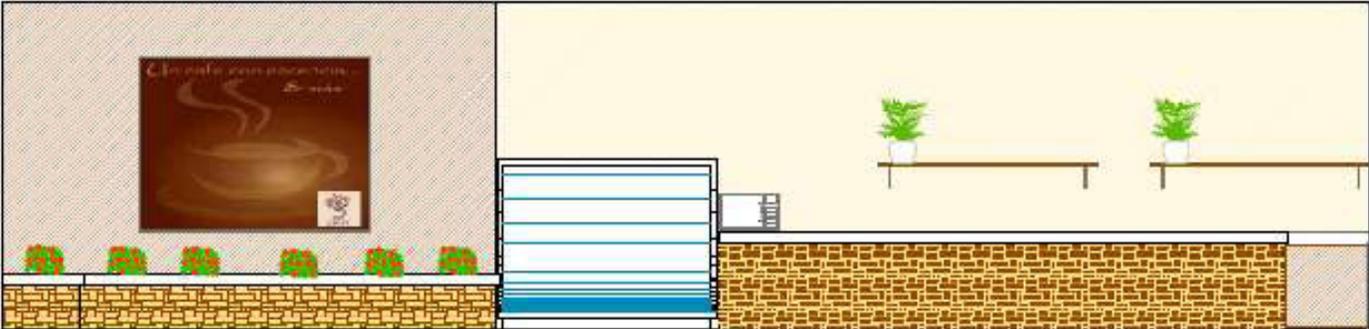
Gráfico 28 - Micro localización de la Cafetería



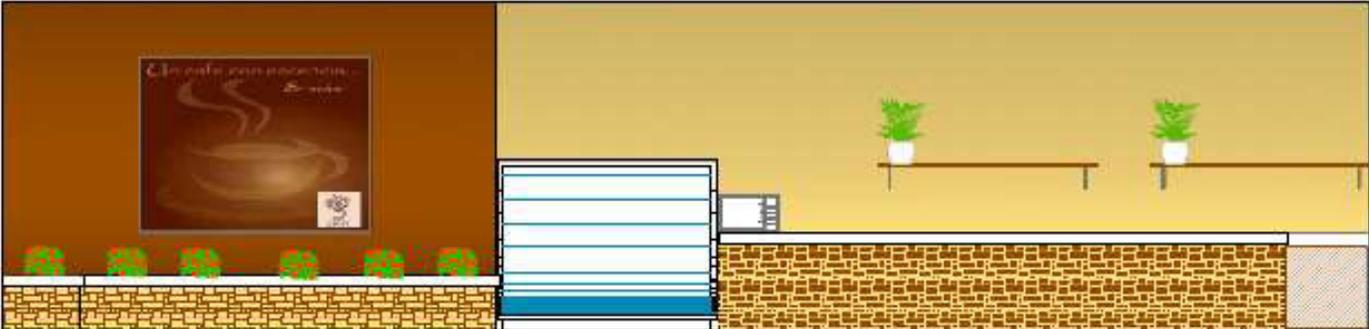
5.2.2 Planos Arquitectónicos

5.2.2.1 Vista de Adentro

Gráfico 29 - Vista de Adentro



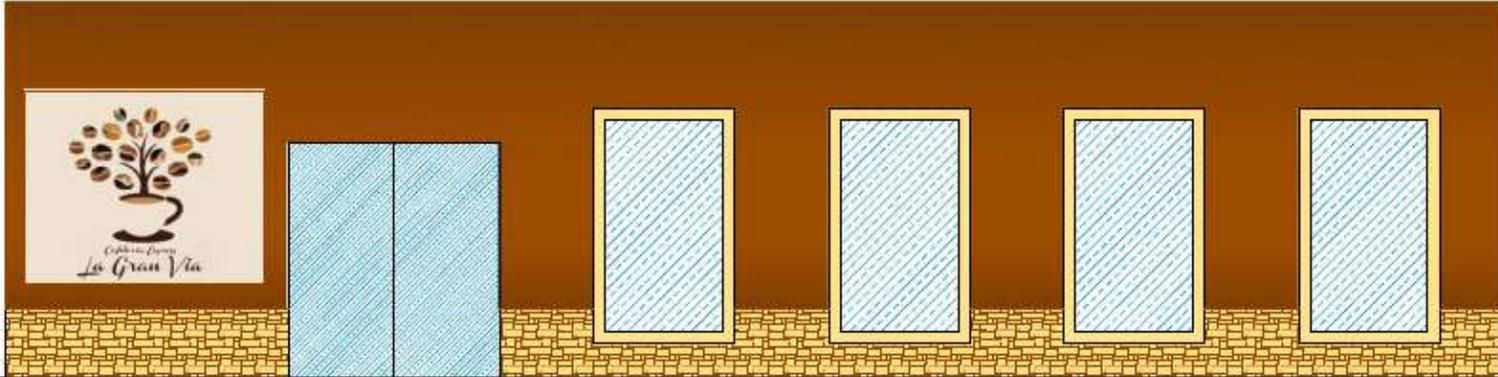
Elaboración Propia



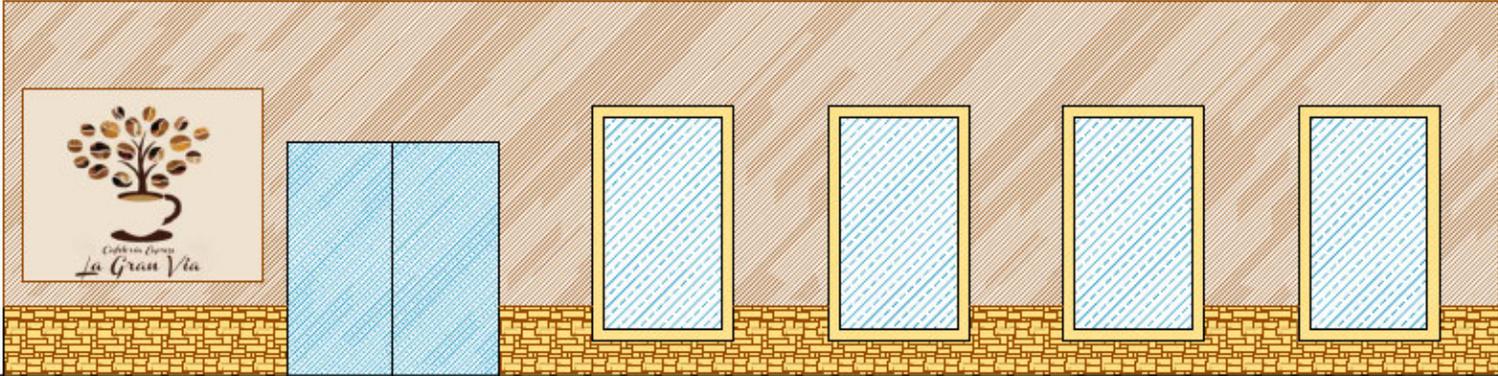
Elaboración Propia

5.2.2.2 Vista de Afuera

Gráfico 30 - Vista de Afuera



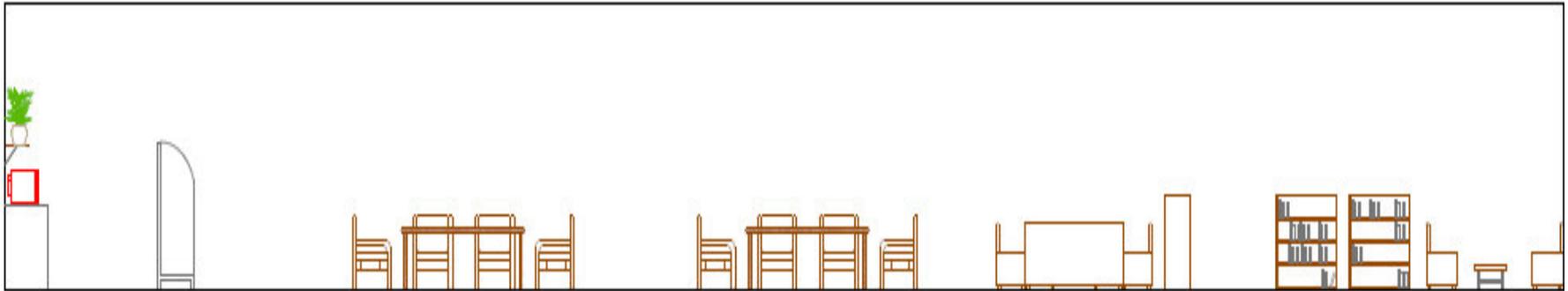
Elaboración Propia



Elaboración Propia

5.2.2.3 Mobiliario para libros

Gráfico 31 - Mobiliario para libros

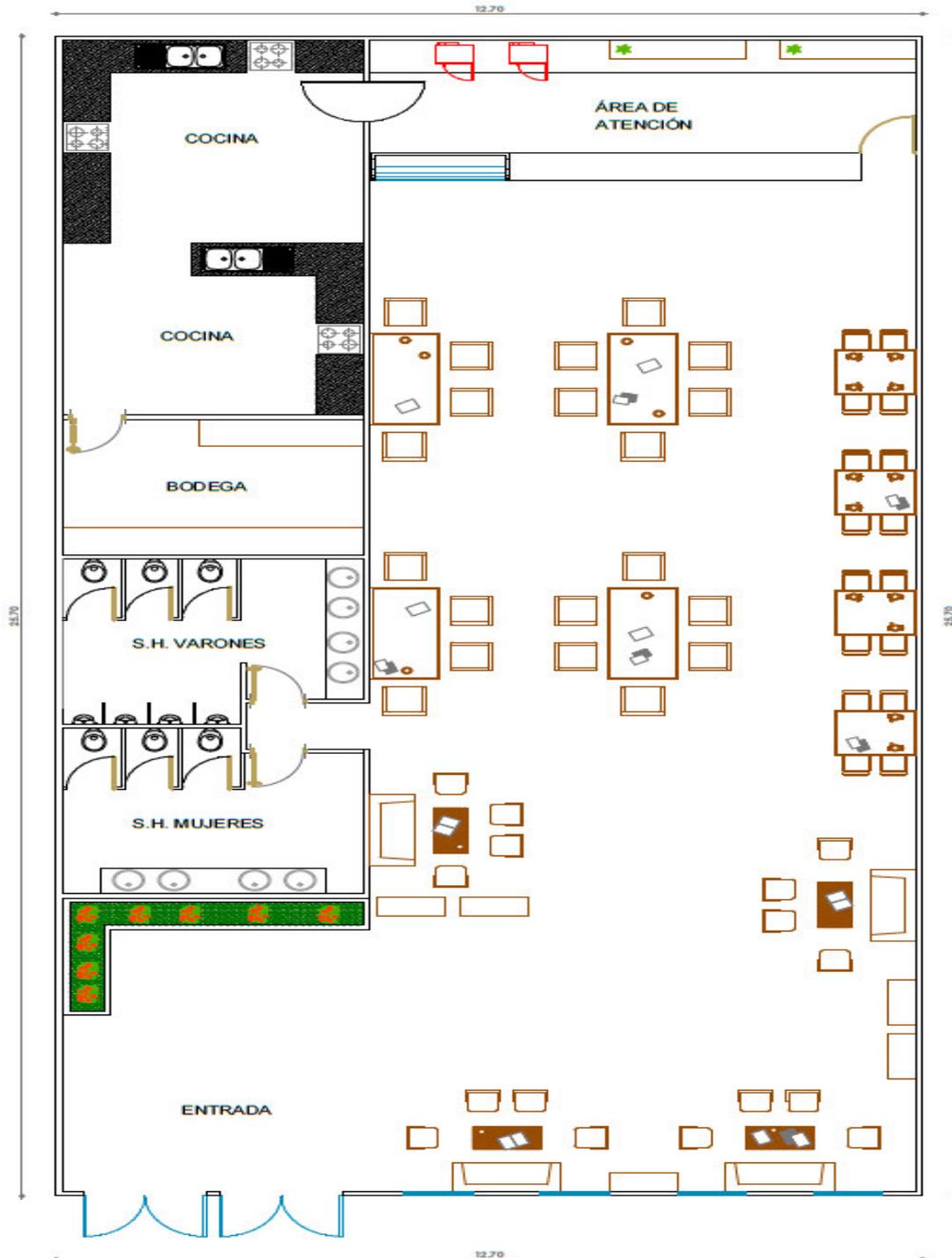


Elaboración Propia

El establecimiento dispondrá de libreros asequibles para las personas que a más de ir a degustar un buen café o un postre y a pasar un momento de relax; puedan sentarse a leer un libro, una revista o algún diario de su interés acompañados de un ambiente cálido y confortante que transmite una sensación similar a la comodidad de su hogar.

5.2.2.4 Planta Arquitectónica

Ilustración 1 - Planta Arquitectónica



Elaboración Propia

5.2.3 Dimensión y Distribución de la Cafetería

Una correcta distribución de las instalaciones de la cafetería proporcionará buenas condiciones para el desenvolvimiento de las actividades que ejecuten los colaboradores, así como también favorecerá a una grata permanencia para los consumidores.

5.2.3.1 Tamaño

La Cafetería Express Gran Vía estará ubicada en Guayaquil y posee un área total de 326,39 metros cuadrados distribuidos en los espacios o las áreas que se detallarán a continuación.

5.2.3.2 Espacios o Áreas

El establecimiento dispone con los siguientes espacios:

- **Entrada principal.**
- **Comedor para clientes.** El cual dispondrá de un total de 12 mesas: 6 mesas para 6 pax cada una y 6 mesas para 4 pax cada una.
- **Barra para atención a clientes y caja.** Cuenta con una vitrina, estanterías y demás para uso del colaborador; el cliente podrá realizar sus pedidos y cancelarlos en caja.
- **Cocina.** Dispone de los materiales y equipos necesarios para preparar los pedidos de los clientes.
- **Bodega.** Para almacenaje de insumos y materia prima.
- **Baños.** Para Hombres se dispone de 3 retretes, 4 uriniales y 4 lavabos. Para Mujeres se dispone de 3 retretes y 4 lavabos.

5.2.3.3 Capacidad de Instalada

Lo primero que se deberá realizar, es el cálculo correspondiente a la cantidad de puestos disponibles para los clientes.

Tabla 31 - Capacidad de Pax

Mesas	Puestos	Total
6	6	36
6	4	24
Total de Pax		60

Fuente: Elaboración propia

Una vez obtenida esta información, se procederá a calcular la capacidad máxima tomando en cuenta los siguientes datos:

- Número de puestos disponibles: 60 pax.
- Número de turnos de atención a clientes: dos jornadas.
- Número de días que se atenderán en el mes: 6 días por semana, 24 días al mes.

Posteriormente, lo expresamos mediante la siguiente fórmula:

$CM = \text{Capacidad de pax} * \text{Número de turnos} * \text{Días de atención al mes.}$

Tabla 32 - Capacidad Máxima

Puestos	Turnos	Días de atención	Capacidad Máx.
60	2	24	2880

Fuente: Elaboración propia

Como resultado se obtuvo una capacidad máxima de 2880 pax al mes. Si adicionalmente se toma en cuenta un porcentaje de ocupación estimado en una cifra del 65% de las instalaciones, considerando al menos que esto puede suceder durante los 6 primeros meses de iniciado e implementado el proyecto, se contará con una Capacidad de Ocupación Promedio mensual o COP = $2.800 * 65\% = 1.820$ pax al mes.

5.2.4 Requerimientos de Materiales, Implementos y Mobiliarios.

5.2.4.1 Máquinas y Equipos

Tabla 33 - Máquinas y Equipos

Máquinas y Equipos	Cantidad
Cocina industrial de 4 quemadores	3
Lavabos de pozo doble	2
Freidora con plancha	2
Frigorífico	2
Refrigeradora	2
Plancha tostadora	2
Extractor de Olores	3
Microondas industrial	2
Horno eléctrico	2
Batidora	4
Licuada industrial	4
Dispensador de bebidas	1
Cafetera industrial	1
Molinillo dosificador de café	4
Trituradora	1
Exprimidora	2
Picadora de hielo	2
Caja Registradora	1
Mini Componente	1

Fuente: Elaboración Propia

5.2.4.2 Mobiliarios

Tabla 34 – Mobiliarios

Mobiliarios	Cantidad
Mesas	12
Sillas	52
Sillones	4
Estanterías	2
Vitrina	1
Barra	1
Libreros	5

Fuente: Elaboración Propia

5.2.4.3 Utensilios de Cocina

Tabla 35 - Utensilios de Cocina

Utensilios de Cocina	Cantidad
Bandeja Mediana	12
Bandeja Grande	12
Bowl 5 onz	4
Bowl 8 onz	4
Bowl 14 onz	4
Jarra de Medidas	4
Frascos de especias	6
Pelador	4
Sartén de Teflón pequeño	6
Sartén de Teflón mediano	6
Sartén de Teflón grande	6
Olla de 3 Litros	6
Olla de 6 Litros	6
Olla de 10 Litros	6
Tabla de picar	4
Juego de Cucharones	1
Juego de Cuchillos	1
Abrelatas	2
Batidor manual	2
Pinza	4
Juego de Coladeras	1
Pala de pastelería	4

Fuente: Elaboración Propia

5.2.4.4 Cristalería

Tabla 36 - Cristalería

Cristalería	Cantidad
Vaso de 250 ml.	150
Vaso de 350 ml.	150

Fuente: Elaboración Propia

5.2.4.5 Cubertería

Tabla 37 – Cubertería

Cubertería	Cantidad
Cuchara de postre	144
Cuchara de café	144
Tenedor de entrada	144
Tenedor de postre	144
Cuchillo de entrada	144

Fuente: Elaboración Propia

5.2.4.6 Vajilla

Tabla 38 - Vajilla

Vajilla	Cantidad
Plato base	144
Plato trincherero	144
Plato de postre	144
Plato de taza para café	144
Tazas para café	144

Fuente: Elaboración Propia

5.2.4.7 Varios

Tabla 39 - Varios

Varios	Cantidad
Azucarera	12
Saleros	12
Pimenteros	12

Fuente: Elaboración Propia

Todos estos requerimientos serán implementados para la instauración e inicio de las operaciones de la Cafetería Express Gran Vía.

5.2.5 Descripción de Procesos de Producción

5.2.5.1 Procesos de obtención de materias primas e insumos

1. Verificar las existencias
2. Hacer el requerimiento de insumos.
3. Escoger los insumos necesarios de acuerdo a su calidad.
4. Contactarse con el proveedor para la solicitud de insumos.
5. Recepción de los productos por parte de los proveedores.
6. Realizar una supervisión de calidad.
7. Efectuar el pago por la compra realizada.
8. Desempacar los insumos.
9. Almacenar en la bodega.

5.2.5.2 Procesos de servicio al cliente

1. El cliente se dirige al área de atención y realiza su pedido.
2. El cajero recibe la orden y efectúa su facturación.
3. El cajero envía la orden a cocina para su preparación.
4. El mesero entrega el pedido del cliente.
5. El mesero se encuentra pendiente ante alguna solicitud del cliente.
6. Cuando el cliente se retira, el mesero le agradece por su visita.
7. Fin del servicio.

5.2.6 Arquitectura y Diseño de Cafeterías²²

Los establecimientos destinados al consumo de café han evolucionado notablemente a lo largo de la historia. Este tipo de sitios han experimentado una significativa variación, que hoy en día todo está admitido, al menos, en cuanto a modelo arquitectónico y propuestas decorativas se refiere; los impedimentos ya no existen.

Las cafeterías o los denominados originalmente como salones de café, emergen una vez que la bebida comienza a popularizarse, de esta manera su nacimiento trasciende hace algunos siglos atrás. Se conoce que en el año 1659 se abrió una casa de café en Oxford; y en Venecia el primer establecimiento de esta clase pertenece a 1683; a partir de ese instante empieza una expansión que ha llegado hasta nuestros días y parece no terminar.

Actualmente aunque muchos cafés mantienen ese espíritu original, su transformación ha sido enorme y se evidencia que no se asemejan tanto a los que en el siglo XVI tomaban las ciudades más relevantes del mundo.

La arquitectura y el diseño representan una meticulosa elección de establecimientos que materializan la idea de lo que son las actuales casas de café. Cafeterías cuyo diseño se debate entre las costumbres de siempre y los elementos más vanguardistas y modernos. El resultado se convierte en el ideal acompañamiento para quienes deseen acudir a estos espléndidos lugares localizados en los emplazamientos urbanos. Se encuentran situados ahí para ser descubiertos, cualquier pretexto es bueno para conocerlos y disfrutarlos. La preferencia depende de cada uno.

²² Mayor información referente a cafeterías, disponible en: Cafes, the Best (Montes, 2004)

5.2.7 Diseño Interno

Para satisfacer las necesidades del cliente y brindar un excelente servicio, se debe tomar en cuenta algunas condiciones indispensables para la instauración y éxito de una cafetería.

Condiciones agradables para los clientes, es decir contar con:

- *Iluminación apropiada.*
- *Decoración sutil.*
- *Temperatura conveniente.*
- *Música suave.*
- *Servicio ágil.*
- *Buena calidad de los productos.*
- *Materiales bien limpios y cuidados.*

Funcionalidad, es decir que todo sea práctico y utilitario para ambas partes:

Para el cliente:

- Amplitud suficiente entre mesas y sillas.
- Mobiliario cómodo y pulcro.

Para el servicio:

- Espacio suficiente en la barra de atención para el desenvolvimiento del trabajo.
- Montaje de las maquinarias y equipos.
- Estanterías asequibles.
- Amplitud suficiente entre mesas, sillas y pasillo.

5.2.7.1 Aspectos Importantes

- **Relación.** Al ingresar por la puerta principal se encontrará un espacio destinado similar a una recepción para la llegada antes de acercarse a las mesas y sillas principales para efectuar algún consumo por parte los clientes.
- **Circulación.** Se debe tomar en cuenta el espacio en los corredores que necesitan para transitar tanto los clientes, como el personal de servicio de la cafetería. Estos deben ser lo suficientemente espaciosos para una libre circulación sin obstáculos. Cabe recalcar que las medidas señaladas han sido consideradas por el tamaño promedio del cuerpo humano.

Tabla 40 - Circulación

Pasillos	Medidas
Para tránsito de una persona	0,90 cm
Clientes	Medidas
Anchura mínima del cliente	0,60 cm
Sentado con mayor apertura	0,75 - 0,90 cm
Sentado cómodo	0,45 - 0,60 cm
Mesas	Medidas
Acceso o espacios entre ellas	0,45 cm
Movimiento lateral	2,00 m

Fuente: Elaboración Propia

- **Piso.** Debe ir acorde al diseño interior del espacio, así como también las condiciones de uso, durabilidad, costo y seguridad.
- **Color.** El diseño interior de este tipo de establecimientos se maneja en gran magnitud por la amplia gama de colores y sus combinaciones asociadas para producir un esquema básico del lugar. Los colores amarillos, naranjas y rojos hacen un contraste alegre, estimulante y cálido que emana un ambiente acogedor, ideal para una cafetería.

- **Implementos decorativos.** Se deben tomar en cuenta esquemas de decoración, detalles especiales, revestimientos, adornos, plantas y motivos ornamentales que permitan disfrutar de una atmósfera con complementos ideales que favorezcan a la permanencia del cliente.
- **Mobiliario.** La barra es un punto de atracción muy importante ya que será el sitio donde las personas se acercarán a efectuar sus pedidos, es por eso que debe ser tanto estética como funcional para la parte operativa, construida con materiales duraderos y que logre hacer contraste con el estilo general del establecimiento para crear un percepción bien distinguida por los clientes, generalmente el material con el que está construido es resistente a manchas, líquidos y es de fácil limpieza. Muy cerca de la barra, las estanterías cumplen las funciones de decoración y exposición de productos de vista al cliente, pueden ser construidas de diversos materiales y deben ser resistentes a las constantes manipulaciones.

Para las mesas los materiales comúnmente usados son la madera debido a su resistencia, en este caso no se utilizará mantelería, por lo que la superficie expuesta debe ser resistente al calor y a marcas de líquidos o sustancias grasosas. Las mesas cuadradas más utilizadas en los establecimientos su distribución es de mínimo 0,75 m x 0,75 m con capacidad máxima para 4 personas y para 6 personas se puede utilizar una mesa rectangular de 0,75 m x 1,50 m o bien juntar dos mesas cuadradas. Las sillas para mayor comodidad suelen ser de aproximadamente 0,45 m y tener espaldares de plástico moldeado o madera laminada, proporcionando la forma requerida; los acabados también deben proteger la madera por el mismo

motivo. Por otro lado los libreros son también de madera, ligeros, resistentes y acorde a la decoración.

- **Acústica.** Existen ruidos que transitan en el exterior del establecimiento, así como en su parte interna, mayormente en el área de cocina; es por eso que adicionaremos un toque musical suave para contrarrestar posibles perturbaciones sonoras.
- **Climatización.** La temperatura para el establecimiento debe tomarse en cuenta tanto externa como internamente para adecuar en caso de ser necesario un ambiente más cálido, fresco o frío compensando ya sea solamente con el uso de los ventanales principales o empleando un acondicionamiento del aire. Lo ideal sería un ambiente de 18°C a 20° C.
- **Iluminación.** Un espacio queda configurado de mejor manera si se utiliza correctamente la iluminación, ya que esta debe ubicarse en diferentes niveles para que favorezca prioritariamente a la iluminación funcional y también la de fondo. Se puede elegir diversos tipos de iluminación ya sea portátil, colgante, hacia arriba o hacia abajo para ser utilizada de varias formas, entre ellas crear y organizar el ambiente, aumentar o reducir espacios, realzar aspectos decorativos, entre otras ventajas de acuerdo a su intensidad y distribución.
- **Sanitarios.** El número de servicios higiénicos y urinales es de 3 y 4 lavabos de acuerdo al género, estableciendo la iluminación y ventilación adecuadas del espacio y también en relación directa al área de consumo de la cafetería. Los implementos deben encontrarse en condiciones óptimas, limpios y con un olor agradable para su uso.

5.2.8 Diseño Externo

Debido a la ubicación céntrica que posee el establecimiento, debe lograr un diseño característico que lo identifique a primera vista. Este cuenta con una decoración del logo o marca de la empresa y con piedras añadidas a lo largo de la propiedad que van en congruencia con la tendencia del color que se mantiene en los tonos cálidos. Posee además tres amplios ventanales que divisan claramente el interior de la cafetería, benefician la ventilación y por consiguiente la iluminación natural del día. Durante la noche la iluminación artificial favorecerá a los colores, decoración y atención de los consumidores.

CAPÍTULO VI

PLAN DE MARKETING

6.1 Objetivos

6.1.1 General

El plan de marketing tendrá como objetivo llegar a la mente del consumidor mediante una correcta distribución de los diferentes recursos como lo es la promoción, comunicación y comercialización, dando así a conocer los productos y resaltando los atributos para lograr la aceptación y el posicionamiento en el mercado de la Ciudad de Guayaquil.

6.1.2 Específicos

- Tener un ingreso anual no menor a USD \$ 106.000,00 en el primer año de operación comercial
- Lograr una Utilidad Neta no menor a USD \$ 33,000 dólares en el primer año.
- Obtener una TIR del 47% en los primeros 5 años de operación.
- Conseguir una fidelización del 75% de nuestros clientes potenciales.
- Incrementar las ventas en un 10% a partir del segundo año de operación comercial.

6.2 Posicionamiento

Una vez decidido el segmento de mercado al cual se va a dirigir la empresa, es importante posicionar el producto o servicio con atributos y/o beneficios para los consumidores del mismo. Talaya & Mondéjar (2013) definen al posicionamiento como “la

acción de diseñar la oferta y la imagen de un producto o marca con el objetivo de ocupar un lugar distintivo en la mente de los consumidores”(p. 198). Esto quiere decir que la empresa debe ofrecer una propuesta con características diferenciadoras que sea de la preferencia de los consumidores en comparación a los de la competencia.

6.2.1 Estrategia de Posicionamiento

Esta estrategia permitirá que el producto o servicio sea claramente identificado por los consumidores, a fin de que se asocien a su búsqueda de beneficios especiales, de entre todas las ofertas disponibles en el mercado.

Variedad + Precio + Infraestructura

- **Variedad.** Requerimiento principal de los usuarios y principales consumidores de café de este mercado. La muestra seleccionada refleja en más de un 35% que ésta representa ser la variable más representativa y requerida al momento de motivar a un cliente a usar esta clase de servicios.
- **Precio.** Los precios reflejan una tendencia general del mercado de irse enfocando en la calidad, el buen servicio y en todos aquellos valores diferenciales que el segmento requiere para satisfacer las necesidades particulares de los clientes. Se intenta establecer o definir un estilo, tal cual lo hacen actualmente algunos negocios o cadenas de orden internacional.
- **Infraestructura.** Siguiendo modelos nacionales e internacionales, la infraestructura abarca todo aquello que para el servicio y la comodidad del cliente se requiere para

hacer de la Cafetería, el primer lugar de selección de los clientes reales y potenciales.

6.2.2 Mercado Objetivo

En base al posicionamiento, el mercado objetivo está constituido por personas y todas ellas con características comunes que hacen a este segmento, el target requerido para el desarrollo y la sustentabilidad del proyecto.

Tabla 41 - Perfil del Cliente

Perfil del CLIENTE	
Geográfica	
País	Ecuador
Región	Costa
Provincia	Guayas
Demografía	
Edad	> 20 años - < 50 años
Género	Hombre - Mujer
Tamaño Familiar	3 - 4 y hasta 5 miembros por Familia
Ciclo de Vida Familiar	Joven, Joven con hijos, sin hijos, Casado con hijos y sin hijos, Divorciado con hijos y sin hijos
Renta	> a US\$ 340
Mercado Primario	Consumidores de Café
Profesión	Profesionales, Técnicos, Amas de Casa, Administrativos, Gestores de Negocios
Educación	Bachilleres, Educación Superior, Profesionales
Religión	Indistinto
Raza	Indistinto
Nacionalidad	Ecuatoriana
Psicográfica	
Nivel Social	A
Estilo de Vida	Triunfadores, Trabajadores permanentes, viajeros, aventureros
Personalidad	Ambiciosos, Innovadores
Conductuales	
Ocasiones	Requerimiento Particular, reuniones, citas, ocio, etc.
Beneficios Buscados	Infraestructura, servicio, comodidad, ambiente
Nivel de Uso	Antiguo Usuario, Usuario potencial, primera vez
Grado de Lealtad	Ninguna
Disposición	Desconoce lo actual, Informado, Interesado, Deseoso, con Intencion de Compra
Actitud hacia el Producto	Positiva, entusiasta

Elaboración Propia

6.3 Producto

La cafetería contará con gran variedad de productos, dispuestos en un extenso menú para el disfrute de los clientes. Baena (2011) denomina al producto como “cualquier bien o servicio que se ofrece al mercado” (p. 44). Los productos a ofrecer, serán desglosados a continuación.

6.3.1 Características del Producto

Tabla 42 - Carta de Productos

CARTA DE PRODUCTOS
Café Expreso
Café Americano
Café Latte
Café Bombon
Moccachino
Cappuccino
Café Latte frio
Chia Tea Latte
Sanduche de Pavo Light
Sanduche Caprese
Tarta de espinaca
Tarta de Jamón y Queso
Tarta de Manzana y Nuez
Mil hojas
Torta de manzana
Triple fudge brownie
Tres leches
Mousse de frutilla
Mousse de chocolate
Queso de coco
Queso de leche
Tarta de acelga
Mini piqueos (2 empanadas, 2 bolitas de carne de queso)
Calamares a la romana
Quesadillas de carne
Quesadillas de pollo
Torta de choclo

Pastel de cebolla
Ensalada de pavo light grande
Ensalada de pavo light pequeña
Ensalada guayaquileña grande
Ensalada guayaquileña pequeña
Piqueos guayacos (empanadas de verde, empanadas de morocho, bolones de verde, muchines, minibrochetas)
Camarones y hongos al ajillo
Piqueos Marinero
Uñas de cangrejo
Hayacas
Humitas
Boneless Buffalo Wings
Chicken Quesadilla
Shrimp and Chips
Soup of the day
Bacon Cheeseburger
Burger Jack Daniel's
Cajun-Fried Chicken Salad
Chicken ceasar salad (Filete de pollo a la parrilla, con ensalada caesar)
Chipote Grilled Chicken Sandwich
Sundae
Chocolate Malted Turtle
Jugos Naturales
Cervezas nacionales
Colas
te
aguas
helado

Elaboración Propia

6.3.2 Estrategia de Servicio

La Diferenciación es la estrategia a utilizar. El enfoque principal está basado en destacar al servicio, ofreciéndolo de una manera única, buscando distinguirlo de los demás competidores, contando con una ventaja competitiva y logrando mejores resultados de parte de los consumidores destacándose como algo significativo para ellos.

Tabla 43 - Estrategia de Servicio

	Carácter único del producto percibido por los compradores	Costos Bajos
Todo el sector industrial	Diferenciación Variedad + Precio + Infraestructura	Liderazgo en Costos
Sólo un segmento particular	Especialista	Especialización en costos

Fuente: Lambin, Galluci & Sicurello, Dirección de Marketing, p.286

Elaboración Propia

6.4 Precio

Una vez especificados los productos de la cafetería, se debe tomar como base los precios que ya se encuentran establecidos en el mercado y de acuerdo a eso, se procede a fijar los valores indicados para su comercialización. Baena (2011) menciona que el precio “representa la cantidad económica por la que la empresa está dispuesta a vender el producto o servicio comercializado (...) hay que tener en cuenta los costes de producción, comercialización y distribución del producto” (p. 44).

6.4.1 Estrategia de Precios

Para comenzar con la comercialización del producto primero se debe establecer los precios hacia el consumidor para esto la estrategia más adecuada a utilizar en este proyecto es la penetración en el mercado, el cual consiste en establecer precios bajos con el fin para

captar una mayor participación de mercado desde el inicio de las actividades como empresa para así ampliar la participación de los productos que estén presentes en los mercados actuales o posibles potenciales actuales. A continuación se detallarán los diferentes productos que se ofrecen con sus respectivos precios

Tabla 44 - Precios de los Productos

CARTA DE PRODUCTOS	Precio
Café Expreso	\$ 3,00
Café Americano	\$ 3,00
Café Latte	\$ 3,50
Café Bombon	\$ 3,00
Moccachino	\$ 3,75
Cappuccino	\$ 3,25
Café Latte frio	\$ 4,00
Chia Tea Latte	\$ 3,50
Sanduche de Pavo Light	\$ 4,50
Sanduche Caprese	\$ 5,00
Tarta de espinaca	\$ 3,50
Tarta de Jamón y Queso	\$ 3,50
Tarta de Manzana y Nuez	\$ 2,50
Mil hojas	\$ 2,75
Torta de manzana	\$ 2,50
Triple fudge brownie	\$ 2,50
Tres leches	\$ 3,00
Mousse de frutilla	\$ 3,00
Mousse de chocolate	\$ 2,75
Queso de coco	\$ 2,00
Queso de leche	\$ 2,50
Tarta de acelga	\$ 3,50

Mini piqueos (2 empanadas, 2 bolitas de carne de queso)	\$ 6,50
Calamares a la romana	\$ 9,50
Quesadillas de carne	\$ 7,00
Quesadillas de pollo	\$ 8,00
Torta de choclo	\$ 3,50
Pastel de cebolla	\$ 4,30
Ensalada de pavo light grande	\$ 5,50
Ensalada de pavo light pequeña	\$ 4,00
Ensalada guayaquileña grande	\$ 5,50
Ensalada guayaquileña pequeña	\$ 4,00
Piqueos guayacos (empanadas de verde, empanadas de morocho, bolones de verde, muchines, minibrochetas)	\$ 9,00
Camarones y hongos al ajillo	\$ 20,00
Piqueos Marinero	\$ 20,00
Uñas de cangrejo	\$ 15,00
Hayacas	\$ 3,50
Humitas	\$ 3,00
Boneless Buffalo Wings	\$ 10,00
Chicken Quesadilla	\$ 12,00
Shrimp and Chips	\$ 15,00
Soup of the day	\$ 6,00
Bacon Cheeseburger	\$ 8,00
Burger Jack Daniel's	\$ 7,50
Cajun-Fried Chicken Salad	\$ 8,00
Chicken ceasar salad (Filete de pollo a la parrilla, con ensalada caesar)	\$ 8,00
Chipote Grilled Chicken Sandwich	\$ 9,00
Sundae	\$ 3,50
Chocolate Malted Turtle	\$ 2,00
Jugos Naturales	\$ 2,00
Cervezas nacionales	\$ 2,50
Colas	\$ 1,75
te	\$ 1,80
aguas	\$ 0,70
helado	\$ 3,00

Elaboración Propia

6.5 Distribución

Baena (2011) afirma que la distribución “se relaciona a la producción con el consumo. Es decir, el objetivo es poner el producto a disposición del consumidor a través de uno o varios canales” (pág.48).

6.5.1 Estrategia de Comunicación con el Canal

La estrategia a utilizar será la combinación de Push & Pull, el cual se refiere a Push como el empuje del mensaje hacia el consumidor mediante uso de técnicas de venta directa y a Pull se refiere a atraer al consumidor hacia el mensaje mediante los distintos medios de comunicación. Es decir la unión de estas dos fundamentará en las acciones que la empresa realice directamente o indirectamente con los clientes que forman parte de nuestro mercado meta.

6.6 Comunicación

Existen varias acciones y herramientas utilizadas por la empresa para dar a conocer el producto o servicio a ofrecer a los consumidores. Baena (2011) denomina a la comunicación como “el conjunto de actividades encaminadas a transmitir al mercado objetivo los beneficios que reporta el producto para que este lo adquiera” (pág.48).

6.6.1 Estrategias de Comunicación

Las estrategias de comunicación a utilizar, en el que se llevará a cabo la promoción y comunicación del producto-servicio, para esto nos referimos a la forma en que la empresa transmitirá sus mensajes ya sea de forma directa o indirecta nuestro mercado meta o nuestros potenciales clientes.

Para este proyecto las herramientas que se utilizarán serán las siguientes:

- **Publicidad.** La empresa realizará a través de los medios de comunicación una vía directa hacia su mercado meta, además de incentivar a nuestros clientes potenciales a consumir el producto - servicio ofrecido.
- **Relaciones Públicas.** Esta herramienta a utilizar emprenderá diferentes acciones con el propósito de fortalecer la imagen corporativa de la empresa proyectando el producto-servicio que se ofrece, con esto se logrará un posicionamiento alto en el mercado para los clientes actuales o potenciales.

6.6.2 Aplicación de las Estrategias de Comunicación

6.6.2.1 Etapa de Introducción

La comunicación inicia con la difusión de los productos y servicios ofertados por la cafetería. Las acciones a emprender son las siguientes:

- Se realizarán anuncios por diferentes estaciones de radio, tales como: Forever Music, Canela y La Estación. Estas emisoras cuentan con un elevado nivel de rating y difusión en la ciudad de Guayaquil.
- Se efectuarán publicaciones en revistas como: Hogar, La Revista y Sambo. Cada una de ellas son de gran circulación en la ciudad de Guayaquil.
- El uso material promocional, entre ellos: dípticos, flyers, pulseras serán utilizados desde el inicio de las actividades comerciales. De esta manera se pretende mantener muy presente la marca y el uso de la misma.

- Las relaciones públicas, el marketing directo y las campañas de promoción son herramientas complementarias que estarán a cargo de la administración de la cafetería.
- Se trabajará con activaciones por medio de las cuales se ofrecerá el servicio en el centro de Guayaquil creando interés entre los consumidores potenciales y adicionalmente obsequiando muestras del producto.

6.6.2.2 Etapa de Crecimiento

En esta instancia se pretende inducir a los clientes para el consumo de los productos que oferta la cafetería. Las acciones a emprender son las siguientes:

- Se mantendrá el uso de cuñas con las mismas emisoras radiales, durante el tercer y quinto mes del primer año para persuadir a los clientes acerca del uso de la cafetería.
- Durante el cuarto y el séptimo mes se trabajará nuevamente con publicaciones por medio de las revistas ya mencionadas, en donde se haga alusión de la marca.
- Las activaciones realizadas en el sector céntrico de la ciudad, seguirán ejecutándose durante los primeros seis meses del año.
- Continuará el uso de material promocional de la cafetería para seguir notificando a los clientes acerca de la oferta de productos y servicios.
- Se fomentarán todas las actividades concernientes a las relaciones públicas dirigidas hacia el medio empresarial.

6.6.2.3 Etapa de Madurez

Durante esta etapa se busca acrecentar el uso de la marca por parte de los consumidores actuales y potenciales. Las acciones a emprender son las siguientes:

- Mantener los mismos elementos anteriormente señalados, tales como: campañas radiales por lo menos una vez cada tres meses.
- Realizar una publicación en el principal diario de la ciudad de Guayaquil.
- Seguir efectuando activaciones en la ciudad.
- Incrementar progresivamente las actividades de relaciones públicas y marketing directo con el “Stakeholder” relacionado con la empresa, es decir, proveedores y público objetivo.

6.6.3 Distribución de los Medios de Comunicación

Tabla 45 - Distribución de los Medios de Comunicación

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	PRIMER AÑO																																																							
	Mes 1				Mes 2				Mes 3				Mes 4				Mes 5				Mes 6				Mes 7				Mes 8				Mes 9				Mes 10				Mes 11				Mes 12											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4								
Publicidad en Radios																																																								
Forever Music	X	X	X	X					X	X	X	X					X	X	X	X																																				
Canela	X	X	X	X					X	X	X	X					X	X	X	X																																				
La Estación	X	X	X	X					X	X	X	X					X	X	X	X																																				
Publicidad en Revistas																																																								
Hogar	X	X	X	X									X	X	X	X									X	X	X	X																												
La Revista	X	X	X	X									X	X	X	X									X	X	X	X																												
Sambo	X	X	X	X									X	X	X	X									X	X	X	X																												
Activaciones		X		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X																																								
Marketing Relacional	Marketing Directo, Campañas de Promoción																																																							
Material Promocional	Se realizará durante todo el año: entrega de dípticos, flyers y pulseras																																																							

Elaboración Propia

6.7 Presupuesto de Marketing

6.7.1 Costos Iniciales de la Inversión

Tabla 46 - Costos Iniciales de la Inversión

COSTOS DE INVERSIÓN PUBLICITARIA	
Descripción	TOTAL
Cuñas de Radio	\$ 250,00
Banners publicitarios (3)	\$ 240,00
Diseño de Uniformes	\$ 300,00
Diseño de Marca	\$ 150,00
<i>Total Producción</i>	\$ 940,00

Elaboración Propia

6.7.2 Presupuesto Medios Tradicionales

Tabla 47 - Medios ATL

PRESUPUESTO			
Medio		1ER AÑO	PORCENTAJE
Publicidad Radio	\$	3.235,00	68,32%
Publicidad Revistas*	\$	1.500,00	31,68%
Total	\$	4.735,00	100,00%

* Incluye la suscripción a las Revistas + Publicación Mensual

Elaboración Propia

6.7.3 Presupuesto Medios No Tradicionales

Tabla 48 - Medios No Tradicionales

PRIMER AÑO DE PROMOCIÓN		
Medio	VALOR	%
Dípticos	\$ 1.000,00	10,72%
Flyers	\$ 1.500,00	16,09%
Marketing Relacional	\$ 2.000,00	21,45%
Pulseras	\$ 850,00	9,12%
Activaciones	\$ 3.975,00	42,63%
Total	\$ 9.325,00	100,00%

Elaboración Propia

6.7.4 Activaciones

Tabla 49 - Desglose de las Activaciones

ACTIVACIONES		
Medio	VALOR	%
Impulsadoras	\$ 2.000,00	50,31%
Alimentación	\$ 320,00	8,05%
Repartidores de Café	\$ 1.260,00	31,70%
Costo de Sampling	\$ 395,00	9,94%
Total	\$ 3.975,00	100,00%

Elaboración Propia

6.7.5 Desglose de la Inversión a realizar en Marketing

Tabla 50 - Desglose de la Inversión en Marketing

DESGLOSE DE LA INVERSIÓN A REALIZAR		
DESCRIPCIÓN	Valor de la Inversión	Porcentaje
PRODUCCIÓN		
Cuñas de Radio	\$ 250,00	1,67%
Banners publicitarios (3)	\$ 240,00	1,60%
Diseño de Uniformes	\$ 300,00	2,00%
Diseño de Marca	\$ 150,00	1,00%
SUB TOTAL	\$ 940,00	
DESCRIPCIÓN	Valor de la Inversión	Porcentaje
MEDIOS TRADICIONALES		
Publicidad Radio	\$ 3.235,00	21,57%
Publicidad Revistas*	\$ 1.500,00	10,00%
SUB TOTAL	\$ 4.735,00	
DESCRIPCIÓN	Valor de la Inversión	Porcentaje
MEDIOS NO TRADICIONALES		
Dípticos	\$ 1.000,00	6,67%
Flyers	\$ 1.500,00	10,00%
Marketing Relacional	\$ 2.000,00	13,33%
Pulseras	\$ 850,00	5,67%
Activaciones	\$ 3.975,00	26,50%
SUB TOTAL	\$ 9.325,00	
Total	\$ 15.000,00	100,00%

Elaboración Propia

CAPÍTULO VII

ANÁLISIS FINANCIERO

7.1 Inversión Fija

Tabla 51 - Inversión de Trabajo

Total de Maquinarias				\$ 13.779,76
Maquinarias	Cantidad	Valor	Total	
Cocina industrial de 4 quemadores	3	\$ 950,00	\$ 2.850,00	
Lavabos de pozo doble	2	\$ 150,00	\$ 300,00	
Freidora con plancha	2	\$ 800,00	\$ 1.600,00	
Frigorífico	2	\$ 850,00	\$ 1.700,00	
Refrigeradora	2	\$ 1.000,00	\$ 2.000,00	
Plancha Tostadora	2	\$ 150,00	\$ 300,00	
Extractor de Olores	3	\$ 135,00	\$ 405,00	
Microondas industrial	2	\$ 150,00	\$ 300,00	
Horno eléctrico	2	\$ 392,00	\$ 784,00	
Batidora	4	\$ 208,19	\$ 832,76	
Licuadora industrial	4	\$ 140,00	\$ 560,00	
Dispensador de bebidas	1	\$ 68,00	\$ 68,00	
Molinillo dosificador de café	4	\$ 200,00	\$ 800,00	
Trituradora	1	\$ 60,00	\$ 60,00	
Exprimidora	2	\$ 30,00	\$ 60,00	
Picadora de hielo	2	\$ 50,00	\$ 100,00	
Caja Registradora	1	\$ 560,00	\$ 560,00	
Mini Componente	1	\$ 500,00	\$ 500,00	
Sub total		\$ 6.393,19	\$ 13.779,76	
Total de Muebles y Enseres				\$ 4.900,00
Muebles y Enseres	Cantidad	Valor	Total	
Mesas	12	\$ 80,00	\$ 960,00	
Sillas	52	\$ 45,00	\$ 2.340,00	
Sillones	4	\$ 50,00	\$ 200,00	
Estanterías	2	\$ 40,00	\$ 80,00	
Vitrina	1	\$ 70,00	\$ 70,00	
Barra	1	\$ 600,00	\$ 600,00	
Libreros	5	\$ 130,00	\$ 650,00	
Sub total		\$ 1.015,00	\$ 4.900,00	

Total de Equipos y Herramientas			\$ 4.450,30
Utensilios de Cocina	Cantidad	Valor	Total
Bandeja Mediana	12	\$ 4,00	\$ 48,00
Bandeja Grande	12	\$ 6,00	\$ 72,00
Bowl 5 onz	4	\$ 3,00	\$ 12,00
Bowl 8 onz	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Bowl 14 onz	4	\$ 7,00	\$ 28,00
Jarra de Medidas	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Fascos de especias	6	\$ 3,50	\$ 21,00
Pelador	4	\$ 4,00	\$ 16,00
Sartén de Teflon pequeño	6	\$ 35,00	\$ 210,00
Sartén de Teflon mediano	6	\$ 40,00	\$ 240,00
Sartén de Teflon grande	6	\$ 70,00	\$ 420,00
Olla de 3 litros	6	\$ 25,00	\$ 150,00
Olla de 6 litros	6	\$ 35,00	\$ 210,00
Olla de 10 litros	6	\$ 45,00	\$ 270,00
Tabla de picar	4	\$ 5,00	\$ 20,00
Juego de cucharones	1	\$ 8,00	\$ 8,00
Juego de cuchillos	1	\$ 15,50	\$ 15,50
abrelatas	2	\$ 3,45	\$ 6,90
Batidort manual	2	\$ 2,50	\$ 5,00
Pinza	4	\$ 4,00	\$ 16,00
Juego de coladeras	1	\$ 3,00	\$ 3,00
Pala de pastelería	4	\$ 2,50	\$ 10,00
Sub total		\$ 331,45	\$ 1.821,40
Cristalería	Cantidad	Valor	Total
Vaso de 250ml	150	\$ 1,25	\$ 187,50
Vaso de 350ml	150	\$ 1,50	\$ 225,00
Sub total		\$ 2,75	\$ 412,50
Cuartería	Cantidad	Valor	Total
Cuchara de postre	144	\$ 0,90	\$ 129,60
Cuchara de café	144	\$ 1,00	\$ 144,00
Tenedor de entrada	144	\$ 1,25	\$ 180,00
Tenedor de postre	144	\$ 1,25	\$ 180,00
Cuchillo de entrada	144	\$ 1,25	\$ 180,00
Sub total		\$ 5,65	\$ 813,60

Vajilla	Cantidad	Valor	Total
Plato base	144	\$ 1,95	\$ 280,80
Plato trincherero	144	\$ 2,00	\$ 288,00
Plato de postre	144	\$ 1,50	\$ 216,00
Plato de taza para café	144	\$ 1,50	\$ 216,00
Tazas para café	144	\$ 2,50	\$ 360,00
Azucarera	12	\$ 1,50	\$ 18,00
Saleros	12	\$ 1,00	\$ 12,00
Pimenteros	12	\$ 1,00	\$ 12,00
Sub total		\$ 12,95	\$ 1.402,80
Total Propiedad, planta y equipo			\$ 20.000,00
Propiedad, planta y equipo	Cantidad	Valor	Total
Edificio	1	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Sub total		\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Total Suministros de Oficina			\$ 1.090,00
Suministros de Oficina	Cantidad	Valor	Total
Uniformes administrativos	2	\$ 110,00	\$ 220,00
Uniformes de limpieza y seguridad	1	\$ 70,00	\$ 70,00
Uniformes de meseros	6	\$ 50,00	\$ 300,00
Varios (Libretas, plumas, hojas, etc..)		\$ 500,00	\$ 500,00
Sub total		\$ 730,00	\$ 1.090,00
Gastos de Constitución			
Permisos Municipales (Varios)		\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Adecuación local		\$ 1.800,00	\$ 1.800,00
Sub total		\$ 3.300,00	\$ 3.300,00
Total Gastos de Constitución			\$ 3.300,00
Gastos Preoperacionales			
Servicios Basicos y Otros		\$ 1.812,00	\$ 1.812,00
Sub total		\$ 1.812,00	\$ 1.812,00
Total Gastos Preoperacionales			\$ 1.812,00
Plan de Marcketing		\$ 15.000,00	\$ 15.000,00
Total Plan de Marcketing			\$ 15.000,00
Inversion Total			\$ 64.332,06

CAPITAL PROPIO	30 %	\$ 19.299,62
FINANCIAMIENTO	70 %	\$ 45.032,44
TOTAL DE INVERSION		\$ 64.332,06

7.2 Depreciación - Amortización

Tabla 52 – Adquisición de Activos Fijos

	Vida Util	Costo	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Maquinaria	10	\$ 13.779,76	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98
Muebles y Enseres	10	\$ 4.900,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00
Equipos y Herramientas	5	\$ 4.450,30	\$ 890,06	\$ 890,06	\$ 890,06	\$ 890,06	\$ 890,06
Edificio	20	\$ 20.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Suministros de Oficina	3	\$ 1.090,00	\$ 363,33	\$ 363,33	\$ 363,33		
Total		\$ 44.220,06	\$ 4.121,37	\$ 4.121,37	\$ 4.121,37	\$ 3.758,04	\$ 3.758,04

	Vida Util	Costo	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Maquinaria	10	\$ 13.779,76	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98	\$ 1.377,98
Muebles y Enseres	10	\$ 4.900,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00	\$ 490,00
Equipos y Herramientas	5	\$ 4.450,30					
Edificio	20	\$ 20.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00	\$ 11.000,00
Suministros de Oficina	3	\$ 1.090,00					
Total		\$ 44.220,06	\$ 2.867,98	\$ 2.867,98	\$ 2.867,98	\$ 2.867,98	\$ 12.867,98

Al final de:	Costo
Adquisición de activos fijos:	44.220,06
Total depreciación:	44.220,06
Activos fijos netos	-

Tabla 53 Amortización de la Inversión Fija e Intangible

INVERSION DIFERIDA	VALOR	1	2	3	4	5
Gastos de Constitución	\$ 3.300,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00	\$ 660,00
Gastos Pre-operacionales	\$ 1.812,00	\$ 362,40	\$ 362,40	\$ 362,40	\$ 362,40	\$ 362,40
TOTAL	\$ 5.112,00	\$ 1.022,40				

7.3 Financiamiento

Tabla 54 – Amortización Crédito Anual

Valor crédito	\$ 45.032,44
Plazo años	5
Gracia	0
Interés efectivo anual	9,76%
Cuota crédito anual	\$ 11.806,70

Comprobaciones		
Amortización	\$ 45.032,44	\$ 45.032,44
Intereses	\$ 14.001,05	\$ 14.001,05
Cuota	\$ 59.033,49	\$ 59.033,49

PERIODO AÑOS	CAPITAL	INTERES	CUOTA	SALDO
0				\$ 45.032,44
1	\$ 7.411,53	\$ 4.395,17	\$ 11.806,70	\$ 37.620,91
2	\$ 8.134,90	\$ 3.671,80	\$ 11.806,70	\$ 29.486,01
3	\$ 8.928,86	\$ 2.877,83	\$ 11.806,70	\$ 20.557,15
4	\$ 9.800,32	\$ 2.006,38	\$ 11.806,70	\$ 10.756,83
5	\$ 10.756,83	\$ 1.049,87	\$ 11.806,70	(\$ 0,00)

7.4 Balance Inicial

Tabla 55 - Balance Inicial

BALANCE INICIAL		
<u>ACTIVO</u>		
<u>Activo Corriente</u>		\$ 16.812,00
Efectivo	\$ 16.812,00	
<u>Activo No Corriente</u>		\$ 44.220,06
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 20.000,00	
Muebles y Enseres	\$ 4.900,00	
Equipos y Herramientas	\$ 4.450,30	
Maquinarias	\$ 13.779,76	
Suministros de Oficina	\$ 1.090,00	
<u>Activo Diferido</u>		\$ 3.300,00
Gastos de Constitucion	\$ 3.300,00	
TOTAL ACTIVO		<u>\$ 64.332,06</u>
PASIVO		
<u>Pasivo no Corriente</u>		\$ 45.032,44
Prestamo bancario	\$ 45.032,44	
PATRIMONIO		\$ 19.299,62
Capital contable	\$ 19.299,62	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		<u>\$ 64.332,06</u>

7.5 Balance General

Tabla 56 - Balance General

ACTIVOS	2014	2015	2016	2017	2018
Activos corriente					
Caja Bancos	\$ 41.628,60	\$ 56.957,02	\$ 73.410,57	\$ 91.101,96	\$ 110.155,16
Total Activo corriente	\$ 41.628,60	\$ 56.957,02	\$ 73.410,57	\$ 91.101,96	\$ 110.155,16
Activo Fijo					
Maquinaria	\$ 13.779,76	\$ 13.779,76	\$ 13.779,76	\$ 13.779,76	\$ 13.779,76
Muebles y Enseres	\$ 4.900,00	\$ 4.900,00	\$ 4.900,00	\$ 4.900,00	\$ 4.900,00
Equipos y Herramientas	\$ 4.450,30	\$ 4.450,30	\$ 4.450,30	\$ 4.450,30	\$ 4.450,30
Edificio	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00	\$ 20.000,00
Suministros de Oficina	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00	\$ 1.090,00
(-) Depreciación acumulada	\$ (4.121,37)	\$ (8.242,74)	\$ (12.364,11)	\$ (16.485,48)	\$ (20.606,85)
Total Activo Fijo Neto	\$ 40.098,69	\$ 35.977,32	\$ 31.855,95	\$ 27.734,58	\$ 23.613,21
Activo diferido					
Gastos de constitución y organización	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00	\$ 3.300,00
Gastos Pre-operacionales	\$ 1.812,00	\$ 1.812,00	\$ 1.812,00	\$ 1.812,00	\$ 1.812,00
Amortización acumulada	\$ (1.022,40)	\$ (1.022,40)	\$ (1.022,40)	\$ (1.022,40)	\$ (1.022,40)
Total Activo diferido	\$ 4.089,60	\$ 4.089,60	\$ 4.089,60	\$ 4.089,60	\$ 4.089,60
TOTAL ACTIVOS	\$ 85.816,89	\$ 97.023,94	\$ 109.356,12	\$ 122.926,14	\$ 137.857,97
PASIVOS					
Cuentas por pagar - proveedores 1%	\$ 1.812,00	\$ 1.830,12	\$ 1.848,42	\$ 1.866,91	\$ 1.885,57
Préstamos bancarios	\$ 7.411,53	\$ 8.134,90	\$ 8.928,86	\$ 9.800,32	\$ 10.756,83
Intereses por pagar	\$ 4.395,17	\$ 3.671,80	\$ 2.877,83	\$ 2.006,38	\$ 1.049,87
Impuesto Renta	\$ 11.637,69	\$ 14.099,25	\$ 16.808,31	\$ 19.789,64	\$ 23.070,54
Participación empleados 15%	\$ 7.934,79	\$ 9.613,13	\$ 11.460,21	\$ 13.492,94	\$ 15.729,91
TOTAL PASIVOS	\$ 33.191,17	\$ 37.349,20	\$ 41.923,63	\$ 46.956,18	\$ 52.492,72
PATRIMONIO					
Capital propio	\$ 19.299,62	\$ 19.299,62	\$ 19.299,62	\$ 19.299,62	\$ 19.299,62
Utilidad/Perdida	\$ 33.326,10	\$ 40.375,13	\$ 48.132,88	\$ 56.670,34	\$ 66.065,64
TOTAL PATRIMONIO	\$ 52.625,72	\$ 59.674,75	\$ 67.432,49	\$ 75.969,96	\$ 85.365,25
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 85.816,89	\$ 97.023,95	\$ 109.356,13	\$ 122.926,14	\$ 137.857,98

7.6 Capital de Trabajo

Tabla 57 - Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
Personal	Costo
Administrador	\$ 7.669,80
Reposteros	\$ 4.993,74
Baristas	\$ 4.993,74
Ayudantes	\$ 4.993,74
Meseros	\$ 9.351,49
Cajeros	\$ 4.993,74
Guardias	\$ 4.993,74
Staff/mantenimiento	\$ 3.816,00
Total Sueldos Administrativos	\$ 45.806,01
Gastos Varios	Costo
Plan de Marketing	\$ 15.000,00
Suministros de Oficina	\$ 1.090,00
Total Gastos Varios	\$ 16.090,00
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 61.896,01

Tabla 58 Descripción de Activo Corriente

DESCRIPCION ACTIVO CORRIENTE		
Gastos de personal = sueldos & beneficios de 1 mes		
Gastos de personal (1 mes) =	3.661,75	
Capital de trabajo= Gastos de personal + Inventario		
Inventario = 15 días de costo de venta		
INVENTARIO	COSTO VTA	TOTAL
	\$ 1.421,40	\$ 1.421,40
CAPITAL DE TRABAJO	\$	5.083,15
DESCRIPCIÓN		TOTAL
CAJA		\$ 3.661,75
INVENTARIO		\$ 1.421,40
Subtotal capital de trabajo		\$ 5.083,15
TOTAL ACTIVO CORRIENTE		\$ 5.083,15

7.7 Gastos Administrativos

Tabla 59 - Gastos Administrativos

Trabajador	No.	Sueldo Base	Total	Aporte Personal 9,45%	XIII Sueldo	XIV Sueldo	Vacaciones
Administrador - Contador	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 47,25	\$ 41,67	\$ 26,50	\$ 20,83
Reposteros	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 30,05	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25
Baristas	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 30,05	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25
Ayudantes	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 30,05	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25
Meseros	2	\$ 318,00	\$ 636,00	\$ 60,10	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 26,50
Cajeros	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 30,05	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25
Guardias	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 30,05	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25
Staff/mantenimiento	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 30,05	\$ 26,50	\$ 26,50	\$ 13,25
Totales	9	\$ 2.726,00	\$ 3.044,00	\$ 287,66	\$ 227,17	\$ 212,00	\$ 126,83

Trabajador	No.	Sueldo Base	Total	Aporte Patronal 11,15%	Fondo de Reserva	Pago Mensual	Pago Anual
Administrador - Contador	1	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 55,75	\$ 41,65	\$ 639,15	\$ 7.669,80
Reposteros	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 35,46	\$ 26,49	\$ 416,15	\$ 4.993,74
Baristas	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 35,46	\$ 26,49	\$ 416,15	\$ 4.993,74
Ayudantes	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 35,46	\$ 26,49	\$ 416,15	\$ 4.993,74
Meseros	2	\$ 318,00	\$ 636,00	\$ 70,91	\$ 52,98	\$ 779,29	\$ 9.351,49
Cajeros	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 35,46	\$ 26,49	\$ 416,15	\$ 4.993,74
Guardias	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 35,46	\$ 26,49	\$ 416,15	\$ 4.993,74
Staff/mantenimiento	1	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 35,46	\$ 26,49	\$ 416,15	\$ 3.816,00
Totales	9	\$ 2.726,00	\$ 3.044,00	\$ 339,41	\$ 253,57	\$ 3.915,31	\$ 45.806,01

Nota:

Los beneficios de: Fondos de Reserva y las vacaciones las gozaran los colaboradores luego del primer año.

7.8 Presupuestos anual de Costos directos e Indirectos

Tabla 60 - Costos Directos

Detalle	Años				
	2014	2015	2016	2017	2018
Servicios básicos	\$ 1.632,00	\$ 1.713,60	\$ 1.799,28	\$ 1.889,24	\$ 1.983,71
TOTAL COSTOS DIRECTOS	\$ 1.632,00	\$ 1.713,60	\$ 1.799,28	\$ 1.889,24	\$ 1.983,71

Tabla 61 - Costos Indirectos

Detalle	Años				
	2014	2015	2016	2017	2018
Materiales indirectos (limpieza)	\$ 180,00	\$ 189,00	\$ 198,45	\$ 208,37	\$ 218,79
Mantenimiento de instalación	\$ 500,00	\$ 525,00	\$ 551,25	\$ 578,81	\$ 607,75
Mantenimiento de equipos	\$ 800,00	\$ 840,00	\$ 882,00	\$ 926,10	\$ 972,41
TOTAL COSTOS INDIRECTO	\$ 1.480,00	\$ 1.554,00	\$ 1.631,70	\$ 1.713,29	\$ 1.798,95

Incremento del 5%

Tabla 62 Servicios Básicos y otros gastos

SERVICIOS BASICOS Y OTROS GASTOS		
Gastos varios	Valor Mensual	Valor Anual
Gas	\$ 6,00	\$ 72,00
Agua potable	\$ 20,00	\$ 240,00
Energía Eléctrica	\$ 40,00	\$ 480,00
Servicio Telefónico	\$ 30,00	\$ 360,00
Utiles de limpieza	\$ 15,00	\$ 180,00
Internet	\$ 40,00	\$ 480,00
TOTAL	\$ 151,00	\$ 1.812,00

7.9 Costo de Ventas

Tabla 63 – Costo Mensual

Costo mensual		
Bebidas		\$ 15,25
Jugos Naturales	\$ 1,50	
Cervezas nacionales	\$ 1,75	
Colas	\$ 1,00	
te	\$ 1,00	
aguas	\$ 0,50	
Café Expreso	\$ 2,00	
Café Americano	\$ 2,00	
Moccachino	\$ 3,00	
Cappuccino	\$ 2,50	
Alimentos		\$ 81,70
Sopa de pollo y arroz con carne frita y ensalada de aguacate	\$ 2,10	
Sopa de mariscos y vegetales	\$ 2,80	
Crema de espinacas	\$ 1,10	
Arroz a la cazuela con pollo	\$ 2,90	
Arroz con champiñones	\$ 2,80	
Ensalada de pavo light grande	\$ 4,00	
Ensalada de pavo light pequeña	\$ 3,00	
Ensalada guayaquileña grande	\$ 3,50	
Ensalada guayaquileña pequeña	\$ 3,00	
Piqueos guayacos (empanadas de verde, empanadas de morocho, bolones de verde, muchines, minibrochetas)	\$ 7,00	
Camarones y hongos al ajillo	\$ 15,00	
Uñas de cangrejo	\$ 10,00	
Hayacas	\$ 2,50	
Humitas	\$ 2,00	
Calamares a la romana	\$ 7,50	
Quesadillas de carne	\$ 6,00	
Quesadillas de pollo	\$ 6,50	
Tartas/Postres		\$ 14,50
Tarta de Manzana y Nuez	\$ 1,50	
Tres leches	\$ 2,50	
Mousse de frutilla	\$ 2,50	
Mousse de chocolate	\$ 1,75	
Queso de coco	\$ 1,50	
Queso de leche	\$ 2,00	
Sundae	\$ 2,75	
Sandwiches		\$ 7,00
Sanduche de Pavo Light	\$ 3,50	
Sanduche Caprese	\$ 3,50	
Total Costo mensual		\$ 118,45
Total Costo Anual por la unidad de platos		\$ 1.421,40

7.10 Ingreso por Producto

Tabla 64 - Ingreso Mensual

Ingreso mensual		
Bebidas		\$ 21,75
Jugos Naturales	\$ 2,00	
Cervezas nacionales	\$ 2,50	
Colas	\$ 1,75	
te	\$ 1,80	
aguas	\$ 0,70	
Café Expreso	\$ 3,00	
Café Americano	\$ 3,00	
Moccachino	\$ 3,75	
Cappuccino	\$ 3,25	
Alimentos		\$ 108,85
Sopa de pollo y arroz con carne frita y ensalada de	\$ 2,75	
Sopa de mariscos y vegetales	\$ 3,50	
Crema de espinacas	\$ 1,60	
Arroz a la cazuela con pollo	\$ 3,50	
Arroz con champiñones	\$ 3,50	
Ensalada de pavo light grande	\$ 5,50	
Ensalada de pavo light pequeña	\$ 4,00	
Ensalada guayaquileña grande	\$ 5,50	
Ensalada guayaquileña pequeña	\$ 4,00	
Piqueos guayacos (empanadas de verde, empanadas de morocho, bolones de verde, muchines, minibrochetas)	\$ 9,00	
Camarones y hongos al ajillo	\$ 20,00	
Uñas de cangrejo	\$ 15,00	
Hayacas	\$ 3,50	
Humitas	\$ 3,00	
Calamares a la romana	\$ 9,50	
Quesadillas de carne	\$ 7,00	
Quesadillas de pollo	\$ 8,00	
Tartas/Postres		\$ 19,25
Tarta de Manzana y Nuez	\$ 2,50	
Tres leches	\$ 3,00	
Mousse de frutilla	\$ 3,00	
Mousse de chocolate	\$ 2,75	
Queso de coco	\$ 2,00	
Queso de leche	\$ 2,50	
Sundae	\$ 3,50	
Sandwiches		\$ 9,50
Sanduche de Pavo Light	\$ 4,50	
Sanduche Caprese	\$ 5,00	
Total Ingreso mensual		\$ 159,35
Total Ingreso Anual por la unidad de platos		\$ 1.912,20

7.11 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 65 – Estado de Pérdidas y Ganancias

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS					
INGRESOS					
Descripción	2014	2015	2016	2017	2018
Ventas Anuales	\$ 106.211,75	\$ 116.832,93	\$ 128.516,22	\$ 141.367,84	\$ 155.504,62
TOTAL INGRESOS	\$ 106.211,75	\$ 116.832,93	\$ 128.516,22	\$ 141.367,84	\$ 155.504,62
EGRESOS					
Costos directos	\$ 1.632,00	\$ 1.713,60	\$ 1.799,28	\$ 1.889,24	\$ 1.983,71
Costos indirectos	\$ 1.480,00	\$ 1.554,00	\$ 1.631,70	\$ 1.713,29	\$ 1.798,95
TOTAL COSTOS DIRECTOS E INDIRECTOS	\$ 3.112,00	\$ 3.267,60	\$ 3.430,98	\$ 3.602,53	\$ 3.782,66
UTILIDAD BRUTA	\$ 103.099,75	\$ 113.565,33	\$ 125.085,24	\$ 137.765,31	\$ 151.721,97
GASTOS OPERACIONALES					
Gastos Administrativos	\$ 45.806,01	\$ 45.806,01	\$ 45.806,01	\$ 45.806,01	\$ 45.806,01
Gastos Financieros	\$ 4.395,17	\$ 3.671,80	\$ 2.877,83	\$ 2.006,38	\$ 1.049,87
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	\$ 50.201,18	\$ 49.477,81	\$ 48.683,85	\$ 47.812,39	\$ 46.855,88
TOTAL EGRESOS	\$ 53.313,18	\$ 52.745,41	\$ 52.114,83	\$ 51.414,92	\$ 50.638,54
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 52.898,57	\$ 64.087,51	\$ 76.401,39	\$ 89.952,92	\$ 104.866,09
Participación empleados 15%	\$ 7.934,79	\$ 9.613,13	\$ 11.460,21	\$ 13.492,94	\$ 15.729,91
Impuestos a la Renta 22%	\$ 11.637,69	\$ 14.099,25	\$ 16.808,31	\$ 19.789,64	\$ 23.070,54
UTILIDAD NETA	\$ 33.326,10	\$ 40.375,13	\$ 48.132,88	\$ 56.670,34	\$ 66.065,64

7.12 Ventas Proyectadas

Tabla 66 – Capacidad Instalada

Mesas	Puestos	Total
6	6	36
6	4	24
Total Pax.		60

Puestos	Turnos	Días de atención	Capacidad Máx.
60	2	24	2880

Capacidad Instalada							
		ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Capacidad Instalada los 3 primeros meses	50%	1440	1440	1440			
Capacidad Instalada a partir del 4 al 6 mes	75%				2160	2160	2160
Capacidad Instalada a partir del 7 al 12 mes	100%						

Capacidad Instalada							
		JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICICEMBRE
Capacidad Instalada los 3 primeros meses	50%						
Capacidad Instalada a partir del 4 al 6 mes	75%						
Capacidad Instalada a partir del 7 al 12 mes	100%	2880	2880	2880	2880	2880	2880

Tabla 67 - Ventas Proyectadas de los 3 primeros meses

Ventas Proyectadas 3 primeros meses					
SERVICIOS OFRECIDOS	P.V.P UNIDAD	CANT.	ENERO	FEBRERO	MARZO
Bebidas					
Jugos Naturales	\$ 2,00	5	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Cervezas nacionales	\$ 2,50	4	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Colas	\$ 1,75	10	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50
te	\$ 1,80	10	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00
aguas	\$ 0,70	5	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50
Café Expreso	\$ 3,00	30	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Café Americano	\$ 3,00	20	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Moccachino	\$ 3,75	50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50
Cappuccino	\$ 3,25	37	\$ 120,25	\$ 120,25	\$ 120,25
Alimentos					
Sopa de pollo y arroz con carne frita y ensalada de aguacate	\$ 2,75	120	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00
Sopa de mariscos y vegetales	\$ 3,50	80	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00
Crema de espinacas	\$ 1,60	40	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00
Arroz a la cazuela con pollo	\$ 3,50	30	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00
Arroz con champiñones	\$ 3,50	50	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00
Ensalada de pavo light grande	\$ 5,50	44	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00
Ensalada de pavo light pequeña	\$ 4,00	40	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00
Ensalada guayaquileña grande	\$ 5,50	44	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00
Ensalada guayaquileña pequeña	\$ 4,00	10	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00
Piqueos guayaquiles (empanadas de verde, empanadas de morc)	\$ 9,00	30	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00
Camarones y hongos al ajillo	\$ 20,00	14	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00
Uñas de cangrejo	\$ 15,00	10	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Hayacas	\$ 3,50	20	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
Humitas	\$ 3,00	30	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Calamares a la romana	\$ 9,50	78	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00
Quesadillas de carne	\$ 7,00	35	\$ 245,00	\$ 245,00	\$ 245,00
Quesadillas de pollo	\$ 8,00	37	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00
Tartas/Postres					
Tarta de Manzana y Nuez	\$ 2,50	25	\$ 62,50	\$ 62,50	\$ 62,50
Tres leches	\$ 3,00	15	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00
Mousse de frutilla	\$ 3,00	20	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Mousse de chocolate	\$ 2,75	20	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00
Queso de coco	\$ 2,00	45	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Queso de leche	\$ 2,50	30	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
Sundae	\$ 3,50	5	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50
Sandwiches					
Sanduche de Pavo Light	\$ 4,50	40	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Sanduche Caprese	\$ 5,00	30	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Subtotal Capacidad Instalada al 50%		1113	\$ 5.031,75	\$ 5.031,75	\$ 5.031,75
Total Capacidad Instalada al 50%			\$ 5.031,75	\$ 5.031,75	\$ 5.031,75

Tabla 68 - Ventas Proyectadas de 4to al 6to mes

Ventas Proyectadas 4 al 6 mes					
SERVICIOS OFRECIDOS	P.V.P UNIDAD	CANT.	ABRIL	MAYO	JUNIO
Bebidas					
Jugos Naturales	\$ 2,00	10	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Cervezas nacionales	\$ 2,50	10	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Colas	\$ 1,75	20	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00
te	\$ 1,80	10	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00
aguas	\$ 0,70	20	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00
Café Expreso	\$ 3,00	90	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00
Café Americano	\$ 3,00	66	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00
Moccachino	\$ 3,75	50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50
Cappuccino	\$ 3,25	47	\$ 152,75	\$ 152,75	\$ 152,75
Alimentos					
Sopa de pollo y arroz con carne frita y ensalada de aguacate	\$ 2,75	130	\$ 357,50	\$ 357,50	\$ 357,50
Sopa de mariscos y vegetales	\$ 3,50	45	\$ 157,50	\$ 157,50	\$ 157,50
Crema de espinacas	\$ 1,60	60	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00
Arroz a la cazuela con pollo	\$ 3,50	50	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00
Arroz con champiñones	\$ 3,50	55	\$ 192,50	\$ 192,50	\$ 192,50
Ensalada de pavo light grande	\$ 5,50	68	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00
Ensalada de pavo light pequeña	\$ 4,00	60	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 240,00
Ensalada guayaquileña grande	\$ 5,50	58	\$ 319,00	\$ 319,00	\$ 319,00
Ensalada guayaquileña pequeña	\$ 4,00	39	\$ 156,00	\$ 156,00	\$ 156,00
Píquesos guayacos (empanadas de verde, empanadas de moro)	\$ 9,00	80	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00
Camarones y hongos al ajillo	\$ 20,00	76	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00
Uñas de cangrejo	\$ 15,00	80	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Hayacas	\$ 3,50	40	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00
Humitas	\$ 3,00	30	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Calamares a la romana	\$ 9,50	78	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00
Quesadillas de carne	\$ 7,00	55	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00
Quesadillas de pollo	\$ 8,00	37	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00
Tartas/Postres					
Tarta de Manzana y Nuez	\$ 2,50	35	\$ 87,50	\$ 87,50	\$ 87,50
Tres leches	\$ 3,00	50	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Mousse de frutilla	\$ 3,00	35	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00
Mousse de chocolate	\$ 2,75	55	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25
Queso de coco	\$ 2,00	45	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Queso de leche	\$ 2,50	30	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
Sundae	\$ 3,50	8	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00
Sandwiches					
Sanduche de Pavo Light	\$ 4,50	50	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00
Sanduche Caprese	\$ 5,00	30	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Subtotal Capacidad Instalada al 75%		1702	\$ 9.141,50	\$ 9.141,50	\$ 9.141,50
Total Capacidad Instalada al 75%			\$ 9.141,50	\$ 9.141,50	\$ 9.141,50

Tabla 69 - Ventas Proyectadas del 7mo al 12do mes

Ventas Proyectadas 7 al 12 mes								
SERVICIOS OFRECIDOS	P.V.P UNIDAD	CANT.	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMB RE	OCTUBRE	NOVIEMB RE	DICIEMB RE
Bebidas								
Jugos Naturales	\$ 2,00	30	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00
Cervezas nacionales	\$ 2,50	10	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Colas	\$ 1,75	40	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00
te	\$ 1,80	50	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
aguas	\$ 0,70	30	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00
Café Expreso	\$ 3,00	90	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00
Café Americano	\$ 3,00	90	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00
Moccachino	\$ 3,75	50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50
Cappuccino	\$ 3,25	57	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 185,25
Alimentos								
Sopa de pollo y arroz con carne frita y ensalada de aguacate	\$ 2,75	140	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00
Sopa de mariscos y vegetales	\$ 3,50	50	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00
Crema de espinacas	\$ 1,60	60	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00
Arroz a la cazuela con pollo	\$ 3,50	40	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00
Arroz con champiñones	\$ 3,50	60	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00
Ensalada de pavo light grande	\$ 5,50	68	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00
Ensalada de pavo light pequeña	\$ 4,00	80	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00
Ensalada guayaquileña grande	\$ 5,50	90	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00
Ensalada guayaquileña pequeña	\$ 4,00	90	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00
Piqueos guayacos (empanadas de verde, empanadas de moro)	\$ 9,00	120	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00
Camarones y hongos al ajillo	\$ 20,00	76	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00
Uñas de cangrejo	\$ 15,00	80	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Hayacas	\$ 3,50	40	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00
Humitas	\$ 3,00	90	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00
Calamares a la romana	\$ 9,50	78	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00
Quesadillas de carne	\$ 7,00	55	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00
Quesadillas de pollo	\$ 8,00	37	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00

Tartas/Postres			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Tarta de Manzana y Nuez	\$ 2,50	65	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50
Tres leches	\$ 3,00	50	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Mousse de frutilla	\$ 3,00	35	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00
Mousse de chocolate	\$ 2,75	55	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25
Queso de coco	\$ 2,00	45	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Queso de leche	\$ 2,50	30	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
Sundae	\$ 3,50	35	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50
Sandwiches			\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Sanduche de Pavo Light	\$ 4,50	40	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00
Sanduche Caprese	\$ 5,00	40	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00
Subtotal Capacidad Instalada al 100%		2096	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00
Total Capacidad Instalada al 100%			\$ 10.602,00	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00	\$ 10.602,00

Tabla 70 - Ventas Mensuales

VENTAS MENSUALES						
SERVICIOS OFRECIDOS	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO
Bebidas						
Jugos Naturales	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 20,00	\$ 20,00	\$ 20,00
Cervezas nacionales	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00
Colas	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 35,00	\$ 35,00	\$ 35,00
te	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00	\$ 18,00
aguas	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 3,50	\$ 14,00	\$ 14,00	\$ 14,00
Café Expreso	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00
Café Americano	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 198,00	\$ 198,00	\$ 198,00
Moccachino	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50
Cappuccino	\$ 120,25	\$ 120,25	\$ 120,25	\$ 152,75	\$ 152,75	\$ 152,75

Alimentos						
Sopa de pollo y arroz con carne frita y ensalada de aguacate	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 330,00	\$ 357,50	\$ 357,50	\$ 357,50
Sopa de mariscos y vegetales	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 157,50	\$ 157,50	\$ 157,50
Crema de espinacas	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 64,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00
Arroz a la cazuela con pollo	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00
Arroz con champiñones	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 192,50	\$ 192,50	\$ 192,50
Ensalada de pavo light grande	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00
Ensalada de pavo light pequeña	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 160,00	\$ 240,00	\$ 240,00	\$ 320,00
Ensalada guayaquileña grande	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 242,00	\$ 319,00	\$ 319,00	\$ 319,00
Ensalada guayaquileña pequeña	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 40,00	\$ 156,00	\$ 156,00	\$ 156,00
Piqueos guayacos (empanadas de verde, empanadas de moro)	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 720,00	\$ 720,00	\$ 720,00
Camarones y hongos al ajillo	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 280,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00
Uñas de cangrejo	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Hayacas	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00
Humitas	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Calamares a la romana	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00
Quesadillas de carne	\$ 245,00	\$ 245,00	\$ 245,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00
Quesadillas de pollo	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00
Tartas/Postres						
Tarta de Manzana y Nuez	\$ 62,50	\$ 62,50	\$ 62,50	\$ 87,50	\$ 87,50	\$ 87,50
Tres leches	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 45,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Mousse de frutilla	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00
Mousse de chocolate	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 55,00	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25
Queso de coco	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00
Queso de leche	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00
Sundae	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 17,50	\$ 28,00	\$ 28,00	\$ 28,00
Sandwiches						
Sanduche de Pavo Light	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 225,00	\$ 225,00	\$ 225,00
Sanduche Caprese	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00
Total Ventas Mensuales	\$ 5.031,75	\$ 5.031,75	\$ 5.031,75	\$ 9.141,50	\$ 9.141,50	\$ 9.221,50

VENTAS MENSUALES							
SERVICIOS OFRECIDOS	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICICEMBRE	TOTAL
Bebidas							
Jugos Naturales	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 60,00	\$ 450,00
Cervezas nacionales	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 25,00	\$ 255,00
Colas	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 70,00	\$ 577,50
te	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 648,00
aguas	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 21,00	\$ 178,50
Café Expreso	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 2.700,00
Café Americano	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 2.394,00
Moccachino	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 187,50	\$ 2.250,00
Cappuccino	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 185,25	\$ 1.930,50
Alimentos							
Sopa de pollo y arroz con carne frita y ensalada de aguacate	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 4.372,50
Sopa de mariscos y vegetales	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 175,00	\$ 2.362,50
Crema de espinacas	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 96,00	\$ 1.056,00
Arroz a la cazuela con pollo	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 1.680,00
Arroz con champiñones	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 210,00	\$ 2.362,50
Ensalada de pavo light grande	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 374,00	\$ 4.092,00
Ensalada de pavo light pequeña	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 320,00	\$ 3.200,00
Ensalada guayaquileña grande	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 495,00	\$ 4.653,00
Ensalada guayaquileña pequeña	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 360,00	\$ 2.748,00
Piqueos guayacos (empanadas de verde, empanadas de morc)	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 1.080,00	\$ 9.450,00
Camarones y hongos al ajillo	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 1.520,00	\$ 14.520,00
Uñas de cangrejo	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00	\$ 11.250,00
Hayacas	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 140,00	\$ 1.470,00
Humitas	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 270,00	\$ 2.160,00
Calamares a la romana	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 741,00	\$ 8.892,00
Quesadillas de carne	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 385,00	\$ 4.200,00
Quesadillas de pollo	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 296,00	\$ 3.552,00

Tartas/Postres		\$ -	\$ -					
Tarta de Manzana y Nuez	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 162,50	\$ 1.425,00
Tres leches	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 150,00	\$ 1.485,00
Mousse de frutilla	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 105,00	\$ 1.125,00
Mousse de chocolate	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 151,25	\$ 1.526,25
Queso de coco	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 90,00	\$ 1.080,00
Queso de leche	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 75,00	\$ 900,00
Sundae	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 122,50	\$ 871,50
Sandwiches								
Sanduche de Pavo Light	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 180,00	\$ 2.295,00
Sanduche Caprese	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 200,00	\$ 2.100,00
Total Ventas Mensuales	\$ 10.602,00	\$ 106.211,75						

- * Capacidad Instalada los 3 primeros meses del 50%
- * Capacidad Instalada a partir del 4 al 6 mes del 75%
- * Capacidad Instalada a partir del 7 al 12 mes del 100%

7.13 Flujo de Caja

Tabla 71 – Flujo de Caja Proyectado

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
INGRESOS	0	2014	2015	2016	2017	2017
Ventas		\$ 106.211,75	\$ 116.832,93	\$ 128.516,22	\$ 141.367,84	\$ 155.504,62
TOTAL INGRESOS		\$ 106.211,75	\$ 116.832,93	\$ 128.516,22	\$ 141.367,84	\$ 155.504,62
INVERSION INICIAL						
Maquinaria	\$ 13.779,76					
Muebles y Enseres	\$ 4.900,00					
Equipos y Herramientas	\$ 4.450,30					
Edificio	\$ 20.000,00					
Suministros de Oficina	\$ 1.090,00					
TOTAL INVERSION INICIAL	\$ 44.220,06					
GASTOS						
Gastos de Constitución	\$ 5.112,00					
TOTAL GASTOS	\$ 5.112,00					
TOTAL GASTOS DE IMPLEMENTACION EMP	\$ 49.332,06					
UTILIDAD BRUTA		\$ 106.211,75	\$ 116.832,93	\$ 128.516,22	\$ 141.367,84	\$ 155.504,62
GASTOS OPERACIONALES						
Costos Directos de Operación		\$ 1.632,00	\$ 1.713,60	\$ 1.799,28	\$ 1.889,24	\$ 1.983,71
Costos Indirectos de Operación		\$ 1.480,00	\$ 1.554,00	\$ 1.631,70	\$ 1.713,29	\$ 1.798,95
Gastos administrativos		\$ 45.806,01	\$ 45.806,01	\$ 45.806,01	\$ 45.806,01	\$ 45.806,01
Gastos plan de Marketing	5%	\$ 15.000,00	\$ 15.750,00	\$ 16.537,50	\$ 17.364,38	\$ 18.232,59
TOTAL GASTOS OPERACIONALES		\$ 63.918,01	\$ 64.823,61	\$ 65.774,49	\$ 66.772,92	\$ 67.821,26
TOTAL GASTOS	\$ 49.332,06	\$ 63.918,01	\$ 64.823,61	\$ 65.774,49	\$ 66.772,92	\$ 67.821,26
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		\$ 42.293,74	\$ 52.009,31	\$ 62.741,72	\$ 74.594,92	\$ 87.683,36
Participación empleados 15%		\$ 6.344,06	\$ 7.801,40	\$ 9.411,26	\$ 11.189,24	\$ 13.152,50
Impuestos a la Renta 22%		\$ 9.304,62	\$ 11.442,05	\$ 13.803,18	\$ 16.410,88	\$ 19.290,34
UTILIDAD NETA		\$ 26.645,05	\$ 32.765,87	\$ 39.527,29	\$ 46.994,80	\$ 55.240,52
FLUJO DE EFECTIVO OPERACIONAL		\$ 26.645,05	\$ 32.765,87	\$ 39.527,29	\$ 46.994,80	\$ 55.240,52
Recuperación al capital de trabajo	\$ (64.332,06)					
FLUJO NETO DE EFECTIVO	\$ (64.332,06)	\$ 26.645,05	\$ 32.765,87	\$ 39.527,29	\$ 46.994,80	\$ 55.240,52
FACTOR DEL VALOR PRESENTE	12%					

7.14 Índices

Tabla 72 – Índices

ÍNDICES	FÓRMULAS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Índices de Líquidez						
Líquidez Corriente	Activo Circulante/Pasivo Circulante	0,15	0,14	0,12	0,11	0,10
Prueba Acida	Activo Circulante - Inventario/Pasivo Circulante	11,03%	9,80%	8,73%	7,80%	6,98%
Capital de trabajo	Activo Circulante - Pasivo Circulante	1,25	1,52	1,75	1,94	2,10
Índices Operacionales						
Margen bruto	Utilidad Bruta/Ventas	97,07%	97,20%	97,33%	97,45%	97,57%
Margen utilidad Neta	Utilidad neta después Imp/ventas	31,38%	34,56%	37,45%	40,09%	42,48%
Gastos Administrativos/ Ventas	Gastos Administrativos/Ventas	43,13%	39,21%	35,64%	32,40%	29,46%
Margen operacional	Utilidad Operacional/Ventas	49,80%	54,85%	59,45%	63,63%	67,44%
Índices de Rentabilidad						
Eficiencia Operativa- Rotacion de Activos	Ventas/Total de Activos	1,24	1,20	1,18	1,15	1,13
ROA (Rendimiento sobre activos)	Utilidad Neta despues de Imp./ Total Activos	61,64%	66,05%	69,86%	73,18%	76,07%
Índices de Endeudamiento						
Apalancamiento	Total de Pasivos/Total de Activos	38,68%	38,49%	38,34%	38,20%	38,08%

CONCLUSIONES

- Existen algunos factores tanto favorables como desfavorables que se deben considerar para la toma de decisiones en relación a la adecuada implementación, desarrollo y rentabilidad del negocio, como por ejemplo, se puede citar que las acciones emprendidas por parte del Gobierno en cuanto a la promoción y a las facilidades otorgadas para el emprendimiento de actividades turísticas dinamiza el crecimiento económico de este sector y del negocio en particular. Por otro lado, se puede concluir que debido a la enorme inversión inicial, la utilidad obtenida por las ventas efectuadas durante el primer año es relativamente baja.
- Efectuar una investigación comercial ha permitido conocer, constatar y evaluar las diferentes motivaciones, preferencias y prioridades de los consumidores para la adquisición de los productos y servicios ofertados, de acuerdo a los beneficios de mayor relevancia percibidos por ellos tales como la diversidad, buenos ambientes, un lugar seguro, confortable y de reunión para pasar momentos agradables donde ofrezcan un buen servicio; y a través de la aplicación de encuestas, desarrollar o reformar ciertos aspectos que permitan alcanzar y sobrepasar la satisfacción de las necesidades y exigencias de los consumidores reales y potenciales del servicio.
- Las instalaciones, el diseño y la ubicación céntrica de la cafetería favorecen a una gran afluencia y acogida, ya sea por parte de los turistas que acuden a los lugares periféricos del sector o por las personas que transitan diariamente por este lugar y que buscan una alternativa diferente a la ofrecida por la competencia.
- Para consolidar el adecuado y correcto funcionamiento del establecimiento, se deben tomar en cuenta algunos aspectos legales de acuerdo a las distintas

ordenanzas y requerimientos emitidos por las instituciones públicas; así como también establecer aspectos administrativos que coadyuven a su cumplimiento y al compromiso de calidad en los productos y servicios ofrecidos para los clientes.

- Se utilizarán una serie de tácticas y estrategias relacionadas a alcanzar una posición en el mercado, incrementar la cartera de clientes, incentivar el uso y adquisición de los servicios y productos ofertados, ampliar el reconocimiento de la imagen o marca de la empresa y demás acciones que favorezcan al fortalecimiento del negocio durante los primeros cinco años de servicio y operación.
- Según el análisis financiero se demuestra la factibilidad y rentabilidad en la creación e implementación de este negocio en la ciudad de Guayaquil, puesto que se ha logrado proyectar un mayor nivel de utilidad y un crecimiento paulatino a partir del segundo año de operaciones. Adicionalmente, las tendencias proyectan un ingreso sostenido durante los cinco primeros años de operación. Es importante mencionar que el mercado de la ciudad de Guayaquil tiende a incrementar en el número de negocios que se dedican a operar en este mismo tipo de actividad.

Glosario

- ❖ **Análisis de Mercado.** Función que vincula a consumidores, clientes y público con el mercadólogo a través de la información, la cual se utiliza para identificar y definir las oportunidades y problemas de mercado.
- ❖ **Cadena servicio – beneficio.** Un modelo que muestra la relación existente entre la satisfacción del empleado, la satisfacción del cliente, la fidelización del cliente, la creación de valor y rentabilidad.
- ❖ **Cartera de Negocios.** Es el conjunto de productos y servicios que las empresas ofrecen a los consumidores y su fuente de ingresos.
- ❖ **Calidad.** Grado de percepción que el cliente o consumidor posee, inherente de cualquier cosa que permite que esta sea comparada con cualquier otra de su misma especie.
- ❖ **Diferenciación.** Es la diferenciación de la oferta de mercado de la empresa para crear un valor superior para el cliente²³
- ❖ **Efecto de valor único.** Crear la percepción de que la oferta es diferente de la de los competidores evitando la competencia en el precio.
- ❖ **Estrategia.** La estrategia definida de forma amplia comprende la definición de los objetivos, acciones y recursos que orientan el desarrollo de una organización, la determinación de las metas y objetivos de largo plazo de una empresa, la adopción de cursos de acción y la consecución de los recursos necesarios para lograr esas metas²⁴.

²³ Kotler & Armstrong, Principios de Marketing, 2008

²⁴ Chandler (citado por Humberto Serna, 2009), Mercadeo Estratégico, p.34

- ❖ **Macroentorno.** Las fuerzas más generales que afectan al Microentorno: Demográficas, Económicas, Naturales, Tecnológicas, Políticas y Culturales²⁵.
- ❖ **Microentorno.** Los agentes cercanos a la empresa que afectan a su capacidad de atender a sus clientes: la empresa, los proveedores, los intermediarios de Marketing, los mercados de consumidores, los competidores y los grupos de interés²⁶.
- ❖ **Momento de la Verdad.** Ocurre cuando un cliente y un empleado entran en contacto.
- ❖ **Posicionamiento.** Imagen mental de un producto que el consumidor tiene. Incluye los sentimientos, la experiencia y toda la información con la que cuenta el individuo.
- ❖ **Procesos.** Los procesos facilitan el cumplimiento de la promesa de valor y la generación de valor para el cliente. La gestión por procesos reemplaza la gestión por funciones y hace de su productividad la generación de valor.
- ❖ **Restauración**²⁷. Por actividad turística de restauración se entiende a aquella que se desarrolla en establecimientos abiertos al público y que consiste en ofrecer habitualmente y mediante precio, servicio de comidas y bebidas, para su consumo en el mismo local, independientemente de que esta actividad se desarrolle de forma principal o como complemento de otras relacionadas con el alojamiento, ocio o esparcimiento. La restauración (restaurantes, bares, cafeterías, etc.) tradicionalmente ha sido considerada como un servicio complementario de la oferta turística pero en

²⁵ Kotler & Armstrong, Principios de Marketing, p. 79

²⁶ Kotler & Armstrong, Principios de Marketing, p. 79

²⁷ Actividad turística de restauración, Consumoteca.com, URL Disponible: <http://www.consumoteca.com/turismo-y-viajes/restauracion/actividad-turistica-de-restauracion> Recuperado el 04 de Febrero de 2013.

los últimos años se ha convertido en sí misma en un servicio turístico diferenciado y único.

- ❖ ***Segmento de Mercado.*** La segmentación de mercado es el proceso de dividir un mercado en grupos uniformes más pequeños que tengan características y necesidades semejantes. Esto no está arbitrariamente impuesto sino que se deriva del reconocimiento de que el total de mercado está hecho de subgrupos llamados segmentos.
- ❖ ***Ventaja Competitiva.*** En marketing y dirección estratégica, la ventaja competitiva es una ventaja que una compañía tiene respecto a otras compañías competidoras.

Bibliografía

- Andes. (7 de Agosto de 2013). *Andes*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de Andes: <http://www.andes.info.ec/es/economia/pib-ecuatoriano-crece-35-inicio-2013-reporta-banco-central.html>
- Baena, V. (2011). *Fundamentos de marketing: Entorno, consumidor, estrategia e investigación comercial* (Primera ed.). Editorial UOC.
- Banco Central del Ecuador. (Septiembre de 2013). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 19 de Octubre de 2013, de Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/>
- Borja, S. d., Casanovas, J., & Bosch, R. (2002). *El Consumidor Turístico*. Madrid: ESIC Editorial.
- Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. (26 de Agosto de 2013). *Consejo de Participación Ciudadana y Control Social*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de Consejo de Participación Ciudadana y Control Social: <http://www.cpcs.gob.ec/>
- David, F. R. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica* (Novena ed.). México: Pearson Education.
- de Borja, L., Andreu, J., & Bosch, R. (2002). *El Consumidor Turístico*. Madrid, España: ESIC Editorial.
- Diario Hoy. (3 de Julio de 2013). *Diario Hoy*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de Diario Hoy: <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-senplades-presento-el-plan-del-buen-vivir-2013-585070.html>

Diario La Hora. (24 de Julio de 2013). *Diario La Hora*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de Diario La Hora:
http://www.lahora.com.ec/index.php/noticias/show/1101539604/-1/La_Asamblea_Nacional_aprob%C3%B3_el_presupuesto_general_del_Estado.html#.UmbIq_nmPzI

Ecuador en Cifras. (Septiembre de 2013). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 19 de Octubre de 2013, de Ecuador en Cifras: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/>

El Comercio. (1 de Enero de 2013). *El Comercio*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de El Comercio: http://www.elcomercio.com.ec/a-cuidar-el-planeta/tecnologia-Ecuador-pobre-inversion_0_840516215.html

El Telégrafo. (13 de Septiembre de 2012). *Sector turístico crece un 15% en primer semestre*. Recuperado el 4 de Septiembre de 2013, de <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/sector-turistico-crece-un-15-en-primer-semestre.html>

El Telégrafo. (23 de Julio de 2013). *El Telégrafo*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de El Telégrafo: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-asamblea-aprobo-el-presupuesto-del-estado.html>

El Telégrafo. (28 de Septiembre de 2013). *El Telégrafo*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de El Telégrafo: <http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/mas-de-17-000-ecuatorianos-utilizan-el-servicio-de-roaming.html>

El Telégrafo. (2013). *El Telégrafo*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de El Telégrafo:

<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/la-tv-pagada-registra-mas-de-800-mil-suscriptores.html>

Escobar, A., & González, Y. (2011). *Marketing Turístico* (Primera ed.). Madrid: Editorial Síntesis S.A.

García, F., García, P., & Gil, M. (2011). *Operaciones básicas y servicios en restauración y eventos especiales*. Madrid: Editorial Paraninfo. Recuperado el 2013 de Octubre de 29, de

<http://books.google.com.ec/books?id=EaqNO9R2YqWC&pg=PA11&dq=caracteristicas+de+las+cafeterias&hl=es&sa=X&ei=DoZwUqu2AubjsAS98IDwCw&ved=0CwQ6AEwAA#v=onepage&q=caracteristicas%20de%20las%20cafeterias&f=false>

INEC. (Septiembre de 2013). *INEC*. Recuperado el 19 de Octubre de 2013, de INEC:

www.inec.gob.ec

Jaime, E. d. (2008). *Las claves del análisis económico - financiero de la empresa* (Segunda ed.). Madrid: ESIC Editorial.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing* (Sexta ed.). Pearson Educación. Recuperado el 23 de Octubre de 2013

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios* (Sexta ed.). (P. Guerrero, Ed., & P. Hall, Trad.) México, México: Pearson Education.

Ministerio Coordinador de Seguridad. (2013). *Ministerio Coordinador de Seguridad*.

Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de Ministerio Coordinador de Seguridad:

<http://www.seguridad.gob.ec/sistema-integrado-de-seguridad-ecu-911/>

Ministerio de Telecomunicaciones. (2013). *Ministerio de Telecomunicaciones*. Recuperado

el 22 de Octubre de 2013, de Ministerio de Telecomunicaciones:

<http://www.telecomunicaciones.gob.ec/plan-de-acceso-universal-y-alistamiento-digital/>

Ministerio de Turismo. (2013). *Ministerio de Turismo*. Recuperado el 22 de Octubre de

2013, de Ministerio de Turismo: [http://www.turismo.gob.ec/wp-](http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PLANDETUR-2020.pdf)

[content/uploads/downloads/2013/02/PLANDETUR-2020.pdf](http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PLANDETUR-2020.pdf)

Montes, C. (2004). *Cafes, the Best* (Ilustrada ed.). (W. Bain, Trad.) Barcelona, España: A.

Asppan S.L.

Pro Ecuador. (Noviembre de 2012). *Análisis Sectorial de Turismo*. Recuperado el 8 de

Marzo de 2013, de [http://www.proecuador.gob.ec/wp-](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC_AS2012_TURISMO.pdf)

[content/uploads/downloads/2012/12/PROEC_AS2012_TURISMO.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/12/PROEC_AS2012_TURISMO.pdf)

PRO Ecuador. (2013). *PRO Ecuador*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de PRO

Ecuador: [http://www.proecuador.gob.ec/wp-](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf)

[content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf](http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/02/PROEC_GC2013_ECUADOR.pdf)

R.David, F. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. (H. Felipe, Ed., & P. Hall,

Trad.) México: Pearson Education.

Radio Equinoccio. (14 de Agosto de 2013). *Radio Equinoccio*. Recuperado el 22 de Octubre de 2013, de Radio Equinoccio:
<http://radioequinoccio.com/inicio/item/4031-ecuador-se-propone-reducir-analfabetismo-al-4.html>

Serna, H. (2011). *Gerencia Estratégica* (Tercera Reimpresión ed.). (P. E.-3. Editores, Ed.) Bogotá D.C., Colombia: Panamerica Editorial Ltda. - 3R Editores.

Serna, H., Salazar, J., & Salgado, J. (2009). *Mercadeo Estratégico* (Primera ed.). (P. E. Ltda., Ed.) Bogotá D.C., Colombia: 3R Editores.

Talaya, E., & Mondéjar, J. (2013). *Fundamentos de marketing* (Primera ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.

Tayala, E., García, J., Narros, M. J., Olarte, C., Reinares, E., & Saco, M. (2008). *Principios de Marketing* (Tercera ed.). Madrid, España: ESIC Editorial.

Viniegra, S. (2007). *Entendiendo el Plan de Negocios*. México: Sin Nombre.

FORMULARIO DE RESUMEN DE TESIS

UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR
FORMULARIO DE REGISTRO BIBLIOGRAFICO DE TESIS

FACULTAD DE HOTELERÍA

ESCUELA DE HOTELERÍA Y TURISMO

TÍTULO: PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA EN EL CENTRO URBANÍSTICO DE LA CIUDAD DE GUAYAQUIL

AUTOR: Roxana Marisol Flores Cuadro

DIRECTOR: Ing. Fabricio Castro Romero

ENTIDAD QUE AUSPICIO LA TESIS:

FINANCIAMIENTO: SI NO (X) PREGADO: (X) POSGRADO:

Fecha de entrega de Tesis:

7 Marzo 2014

Grado Académico obtenido:

N° Páginas N° Referencias Bibliográficas N° Anexos N° Planos

RESUMEN

El crecimiento del Turismo ha permitido que se constituya como una de las principales fuentes de ingreso en el Ecuador, generando así un mayor número de plazas de trabajo a través de una diversidad de centros o establecimientos ligados a la ejecución de este tipo de actividades. Es por este motivo, que se han creado instituciones en donde se apoya a los emprendedores con sus pequeños y medianos negocios, lo cual beneficia de manera sustancial a cualquier empresa que quiera establecerse como tal, mostrando un verdadero incentivo en cada uno de los emprendedores de su propia empresa y de la misma manera generar más rubros para el país.

Con la creación de un sinnúmero de empresas que se ligadas al desarrollo de actividades turísticas, son centenares de negocios relacionados al área de alimentos y bebidas haciendo énfasis en el crecimiento y en el desarrollo de diversas empresas dedicadas al oficio de la cafetería, es decir, existe un alto grado de competitividad entre ellas. Uno de los motivos puede ser la manera en que hoy en día se ha vuelto muy atractivo para el consumidor, ya que se ha visualizado un creciente número de personas que disfruta de un ambiente ameno, generado por las cafeterías.

Es más, se podría llegar a decir que con la implementación de una infraestructura con decoración agradable, además de una variada gastronomía, siendo el café su actor principal, y a más de ello, la excelencia en el servicio, son los detalles que hacen que el cliente prefiera hoy en día, pasar un momento ameno ya sea solo o en compañía. Lo que se ha convertido una nueva tendencia en la actualidad.

PALABRAS CLAVES:

Tourism, Competitiveness, Entrepreneur, Lunch Counter

Material Principal: 1

TRADUCCIÓN AL INGLÉS

Title:

Business plan for creating a coffee shop in downtown urban Guayaquil

Tourism growth has allowed it constitutes one of the main sources of income in Ecuador, thus generating a larger number of jobs across a variety of centers or establishments linked to the execution of such activities. For this reason, they have created institutions where supports entrepreneurs with small and medium businesses, which benefits substantially to any company wanting to establish itself, showing a real incentive in each of the entrepreneurs his own company and in the same way to generate more items for the country.

With the creation of a number of companies linked to the development of tourism activities, are hundreds of businesses related to the area of food and beverages with an emphasis on growth and development of several companies dedicated to the craft of coffee, ie there is a high degree of competition between them. One reason may be the way in which today has become very attractive to the consumer, as it has displayed a growing number of people enjoying a pleasant atmosphere, generated cafeterias

In fact, it could get to say that with the implementation of an infrastructure with nice decor, along with a varied cuisine, coffee being the main actor, and more than that, the service excellence, are the details that make the customer prefers today, spend a pleasant time either alone or in company. What has become a new trend nowadays.

FIRMAS

.....

DIRECTOR



GRADUADO