



# ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**Proyecto Previo a la Obtención del Título de Licenciado en Administración de Empresas.**

**AUTOR:** Johnny de  
Jesús Toro Toro

**TUTOR:** Ing. Edison  
Eduardo Calva Rengel, MBA.

Proyecto de Micro Cafetería para el Segmento Millennial y Centennial en el Hipercentro de Quito en el Año 2023.

Proyecto de Micro Cafetería para el Segmento Millennial y Centennial en el Hipercentro  
de Quito en el Año 2023.

Por

Johnny de Jesús Toro Toro

Octubre 2022

Aprobado:

Edison, E, Calva, R, Tutor

Ing. José, L, Villagrán, B, MBA. Presidente del Tribunal

Jessica, M, Erazo, H, Miembro del Tribunal

Ing., Edison, E, Calva, R, MBA. Miembro del Tribunal

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 11, octubre, 2022

Ing. José, L, Villagrán, B. MBA.

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 11, octubre, 2022

Econ. Jessica, M, Erazo, H. MAG.

Aceptado y Firmado: \_\_\_\_\_ 11, octubre, 2022

Ing. Edison, E, Calva, R. MBA.

\_\_\_\_\_ 11, octubre, 2022

Ing. José, L, Villagrán, B. MBA.

Presidente(a) del Tribunal

Universidad Internacional del Ecuador

### **Autoría del Trabajo de Titulación**

Yo, Johnny de Jesús Toro Toro declaro bajo juramento que el trabajo de titulación titulado Proyecto de Micro Cafetería para el Segmento Millennial y Centennial en el Hipercentro de Quito en el Año 2023 es de mi autoría y exclusiva responsabilidad legal y académica; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional, habiéndose citado las fuentes correspondientes y respetando las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.



---

Johnny de Jesús Toro Toro

Correo electrónico: jotoroto@uide.edu.ec

### **Autorización de Derechos de Propiedad Intelectual**

Yo, Johnny de Jesús Toro Toro, en calidad de autor del trabajo de investigación titulado Título del trabajo de investigación Proyecto de Micro Cafetería para el Segmento Millennial y Centennial en el Hipercentro de Quito en el Año 2023, autorizo a la Universidad Internacional del Ecuador (UIDE) para hacer uso de todos los contenidos que me pertenecen o de parte de los que contiene esta obra, con fines estrictamente académicos o de investigación. Los derechos que como autor me corresponden, lo establecido en los artículos 5, 6, 8, 19 y demás pertinentes de la Ley de Propiedad Intelectual y su Reglamento en Ecuador.

D. M. Quito, 11 de octubre de 2022



---

Johnny de Jesús Toro Toro

Correo electrónico: [jotoroto@uide.edu.ec](mailto:jotoroto@uide.edu.ec)

## **Dedicatoria**

A mis padres y amigos.

“If you can dream it,  
you can do it”

Walt Disney

**Johnny de Jesús Toro Toro**

## **Agradecimiento**

A Dios, mis padres, mis amigos y a la comunidad educativa UIDE por su inspiración, motivación y guía para los lograr mis sueños.

**Johnny de Jesús Toro Toro**

## Resumen Ejecutivo

El presente proyecto tiene como finalidad determinar la factibilidad para la implementación de una micro cafetería en el hiper centro de Quito. La misma que tiene como propuesta de valor un servicio excepcional en la oferta de productos como el café de especialidad ecuatoriano, sánduches y postres; que junto con un servicio ágil e integrando la tecnología a través de un aplicativo móvil será el diferencial con la competencia. Teniendo como idea diferenciadora la cotodinización del consumo del café de especialidad, incluyendo en la jornada diaria del target de mercado.

La micro cafetería está dirigida a los segmentos millennial y centennial estas dos generaciones es el mayor número de la población económicamente activa y tiene comportamientos de compra diferentes, adaptándose al frenético estilo de vida de estas generaciones ofreciendo innovación en la atracción de consumidores por pauta digital, compra en el aplicativo móvil y un local diseñado para que el consumidor consuma café al paso. El proyecto en cada una de las fases detalla la propuesta para dar solución al problema de los consumidores en el diseño, financiamiento y procesos que permiten el desarrollo de las actividades eficientemente.

Coffee TO GO requiere de una inversión inicial de \$34,500 con una recuperación en 1,19 años y una tasa de retorno del 86% se recupera \$0,14 centavos por cada dólar invertido, presenta el valor actual neto de \$70,007 y el TMAR de 18.88% demostrando la viabilidad para la ejecución del proyecto en el año 2023. La micro cafetería presenta flujos de efectivo positivos y rentabilidad con un crecimiento proyectado del 5% anual con la conversión de la pauta digital del 3,72%.

**Palabras clave:** Cafetería, emprendimiento, hipercentro, café.

### **Abstract**

The purpose of this project is to determine the feasibility for an entrepreneurship of a micro cafeteria in the hyper center of Quito. That would have the main proposal an exceptional service, offering products such as Ecuadorian specialty coffee, sandwiches and desserts; that combined with an agile service and integrating technology through a mobile application will make this entrepreneurship distinct from its competitors. Having as a differentiating idea the daily consumption of specialty coffee, including it in the daily working day of the market target.

The micro cafeteria is aimed at the millennial and centennial segments, these two generations have the largest number of economically active population and have different purchasing behaviors; adapting to the frenetic lifestyle of these generations, offering innovation through digital experiences, purchase in the mobile application and a place designed for the consumer to buy coffee on the go. This project details the proposal in every single phase of it, in order to solve the consumer's problem about design, financing and processes that allow to perform all the activities efficiently.

Coffee TO GO requires an initial investment of \$34,500 with a payback of 1,19 years and a return rate of 86%, it gets back 0.14 cents per dollar invested, it presents the net current value of \$70,007 and the TMAR of 18.88% proving the viability for the execution of the project in 2023. The micro cafeteria shows a positive cash flow and profitability with a projected growth of 5% yearly with the digital guideline conversion of 3,72%.

**Key words:** Coffee shop, entrepreneurship, hypercenter, coffee.



## Tabla de Contenidos

1.	<b>OBJETIVOS</b> .....	1
1.1.	Objetivo General.....	1
1.2.	Objetivos Específicos.....	1
2.	<b>DEFINICIÓN DEL PROBLEMA</b> .....	1
3.	<b>DESING THINKING</b> .....	2
3.1.	Empatía .....	3
3.2.	Definición .....	4
3.3.	Ideación.....	6
3.4.	Prototipado.....	7
3.5.	Testeo .....	8
4.	<b>MARCO TEÓRICO</b> .....	9
4.1.	Antecedentes de la Investigación.....	10
4.2.	Bases Teóricas .....	11
4.3.	Bases Conceptuales.....	15
5.	<b>ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO – PESTEL</b> .....	17
5.1.	Factor Político.....	17
5.2.	Factor Económico .....	19
5.3.	Factor Social .....	20
5.4.	Factor Tecnológico .....	21
5.5.	Factor Ecológico .....	22
5.6.	Factor Legal .....	23
6.	<b>ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO – 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER</b> 24	
6.1.	Proveedores.....	24
6.2.	Clientes .....	25
6.3.	Productos Sustitutos.....	26
6.4.	Nuevos Entrantes .....	27
6.5.	Rivalidad Competitiva .....	28

7.	<b>VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD-VIABILIDAD-DESEABILIDAD</b> .....	28
7.1.	Mercado Objetivo .....	30
7.2.	Investigación Validación del Prototipo.....	42
8.	<b>MEJORA DEL PROTOTIPO</b> .....	42
9.	<b>MODELO DE NEGOCIO CANVAS</b> .....	43
10.	<b>PRESENTACIÓN PMV</b> .....	46
10.1.	PMV Comercial – Modelos de Monetización.....	47
10.2.	Prototipo Avanzado.....	48
10.3.	Presupuesto.....	49
11.	<b>PLAN DE MARKETING</b> .....	51
11.1.	Establecimiento de Objetivos.....	51
11.2.	Criterios de Marketing .....	52
11.3.	Aplicaciones Marketing Mix Promocional .....	53
11.4.	Producto .....	53
11.5.	Precio.....	61
11.6.	Plaza / Canal de Distribución .....	65
11.7.	Promoción .....	65
11.8.	Estrategia de diferenciación .....	66
12.	<b>PROCESOS</b> .....	67
12.1.	Operaciones.....	67
12.2.	Diseño Organizacional .....	69
13.	<b>ESTADOS FINANCIERO</b> .....	72
13.1.	Flujos de Caja.....	72
14.	<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b> .....	77
14.1.	Conclusiones .....	77
14.2.	Recomendaciones.....	78

## Lista de Tablas

Tabla 1 <i>Usuario, Necesidad e Insight</i> .....	5
Tabla 2 <i>Validación de Historias</i> .....	5
Tabla 3 <i>Testeo Micro Cafetería.</i> .....	9
Tabla 4 <i>FODA Micro Cafetería</i> .....	28
Tabla 5 <i>Pregunta 1</i> .....	33
Tabla 6 <i>Pregunta 2</i> .....	34
Tabla 7 <i>Pregunta 3</i> .....	35
Tabla 8 <i>Pregunta 4</i> .....	36
Tabla 9 <i>Pregunta 5</i> .....	37
Tabla 10 <i>Pregunta 6</i> .....	38
Tabla 11 <i>Pregunta 7</i> .....	39
Tabla 12 <i>Pregunta 8</i> .....	40
Tabla 13 <i>Pregunta 9</i> .....	41
Tabla 14 <i>Diseño PMV</i> .....	47
Tabla 15 <i>Demanda Insatisfecha</i> .....	50
Tabla 16 <i>Proyección Venta 3 Escenarios</i> .....	50
Tabla 17 <i>Productos a Base de Café</i> .....	57
Tabla 18 <i>Lista de Sánduches</i> .....	58
Tabla 19 <i>Lista de Postres</i> .....	59
Tabla 20 <i>Costo de Producción</i> .....	61
Tabla 21 <i>Gasto Energía Eléctrica</i> .....	61
Tabla 22 <i>Gasto Agua Potable</i> .....	62
Tabla 23 <i>Costos Totales de Producción</i> .....	62
Tabla 24 <i>Sueldo Personal Administrativo</i> .....	63
Tabla 25 <i>Costos Totales</i> .....	63
Tabla 26 <i>Costo por Unidad</i> .....	64
Tabla 27 <i>Costos Servicios Básicos</i> .....	64
Tabla 28 <i>Precio de Venta</i> .....	64

Tabla 29 <i>Presupuesto Marketing Digital</i> .....	66
Tabla 30 <i>Flujo de Caja 3 Escenarios</i> .....	72
Tabla 31 <i>Indicadores Financieros</i> .....	73
Tabla 32 <i>Estado de Resultados Conservador</i> .....	74
Tabla 33 <i>Estado de Resultados Optimista</i> .....	75
Tabla 34 <i>Estado de Resultados Pesimista</i> .....	75
Tabla 35 <i>Balance General</i> .....	76

## Lista de Figuras

<i>Figura 1.</i> Pasos desing thinking. ....	3
<i>Figura 2.</i> Mapa de empatía. ....	4
<i>Figura 3.</i> Narración historia visual. ....	6
<i>Figura 4.</i> Prototipo micro cafetería. ....	7
<i>Figura 5.</i> Cadena de valor. ....	14
<i>Figura 6.</i> Riesgo país mensual promedio. ....	17
<i>Figura 7.</i> Evolución riesgo país. ....	18
<i>Figura 8.</i> Evolución del PIB. ....	19
<i>Figura 9.</i> Análisis de la cadena de valor. ....	24
<i>Figura 10.</i> Embudo de ventas. ....	31
<i>Figura 11.</i> Pregunta 1. ....	33
<i>Figura 12.</i> Pregunta 2. ....	34
<i>Figura 13.</i> Pregunta 3. ....	35
<i>Figura 14.</i> Pregunta 4. ....	36
<i>Figura 15.</i> Pregunta 5. ....	37
<i>Figura 16.</i> Pregunta 6. ....	38
<i>Figura 17.</i> Pregunta 7. ....	39
<i>Figura 18.</i> Pregunta 8. ....	40
<i>Figura 19.</i> Pregunta 9. ....	41
<i>Figura 20.</i> Prototipo mejorado local. ....	42
<i>Figura 21.</i> Prototipo packing. ....	43
<i>Figura 22.</i> Modelo Canvas. ....	44
<i>Figura 23.</i> Prototipo avanzado local. ....	48
<i>Figura 24.</i> Prototipo producto. ....	49
<i>Figura 25.</i> Venta proyectada. ....	51
<i>Figura 26.</i> Matriz BCG- ....	52
<i>Figura 27.</i> Logo adaptación horizontal. ....	54
<i>Figura 28.</i> Logo adaptación vertical. ....	54
<i>Figura 29.</i> Escala Pantone. ....	55
<i>Figura 30.</i> Eslogan Coffee TO GO. ....	56

<i>Figura 31.</i> Empaque Coffee TO GO. ....	60
<i>Figura 32.</i> Mapa de procesos.....	67
<i>Figura 33.</i> Diagrama de flujo adquisición materia prima.....	68
<i>Figura 34.</i> Diagrama de servicio al cliente.....	69
<i>Figura 35.</i> Organigrama estructural. ....	70
<i>Figura 36.</i> Organigrama funcional. ....	71
<i>Figura 37.</i> Perfiles profesionales.....	71
<i>Figura 38.</i> Perfil profesional personal operativo, .....	72

## **1. OBJETIVOS**

### **1.1. Objetivo General**

Implementar un emprendimiento de micro cafetería en el hipercentro de Quito con un crecimiento en ventas del 5% anual, atrayendo los segmentos de consumidores millennials y centennials en el año 2023.

### **1.2. Objetivos Específicos**

- Plantear las estrategias de marketing y mercadeo adaptadas el segmento objetivo.
- Demostrar la viabilidad económica, financiera del proyecto y su rentabilidad.
- Estructurar procesos financieros, administrativos, operativos y recursos humanos que garantice el correcto funcionamiento del negocio.
- Desarrollar desing thinking como método para generar ideas innovadoras centrados en entender y dar solución a las necesidades reales de los usuarios.

## **2. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Una de las mayores problemáticas para los jóvenes y jóvenes adultos es la falta lugares de donde puedan consumir café y alimentos de calidad al paso. Pertenecen varias horas fuera de casa, utilizan transporte público y transporte alternativo para movilizarse, estudian y trabajan o tienes otras actividades. Por lo tanto, pensando en ellos y con el deseo de satisfacer estas necesidades se ha propuesto la creación de una micro cafetería, la que permita adquirir productos de calidad y con agilidad pensando en el frenético ritmo de vida de los potenciales consumidores.

La tendencia de la industria del café muestra un considerable aumento en el consumo de café alta calidad y productos listos para consumir. En la actualidad el mercado objetivo de consumo de café son millennials y centennials, que tienen cultura de café que priorizan la calidad, integrando el uso de tecnología además son conscientes de criterios de sostenibilidad.

Según estudios del banco BBVA (Exposito, 2018) indica que, millennials y centennials tienen unos ingresos de 21 billones de dólares, suponen un 35% de la renta bruta mundial, el 88% de estos jóvenes vive en mercados emergentes, el 90% posee un Smartphone y durante 2025 controlarán el 47% de los fondos del planeta.

El único estudio encontrado sobre millennials en Ecuador es del 2014 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2014) en donde se indica que el mercado objetivo, representa el 23.2% de la población total, 65 de cada 100 millennials tiene un Smartphone, 68,7% usa internet y de estos el 90% de conecta desde el celular, 68,3% pose alguna red social.

Este plan de negocios nos marcará la ruta para satisfacer la demanda local de café y productos alimenticios listos para consumir; así como mantener flujos de efectivo que permitan la operación del negocio y rentabilidad para crecer al mediano plazo acompañado de un plan de marketing que permita posicionar a la micro cafetería como un nuevo concepto para satisfacer sus necesidades.

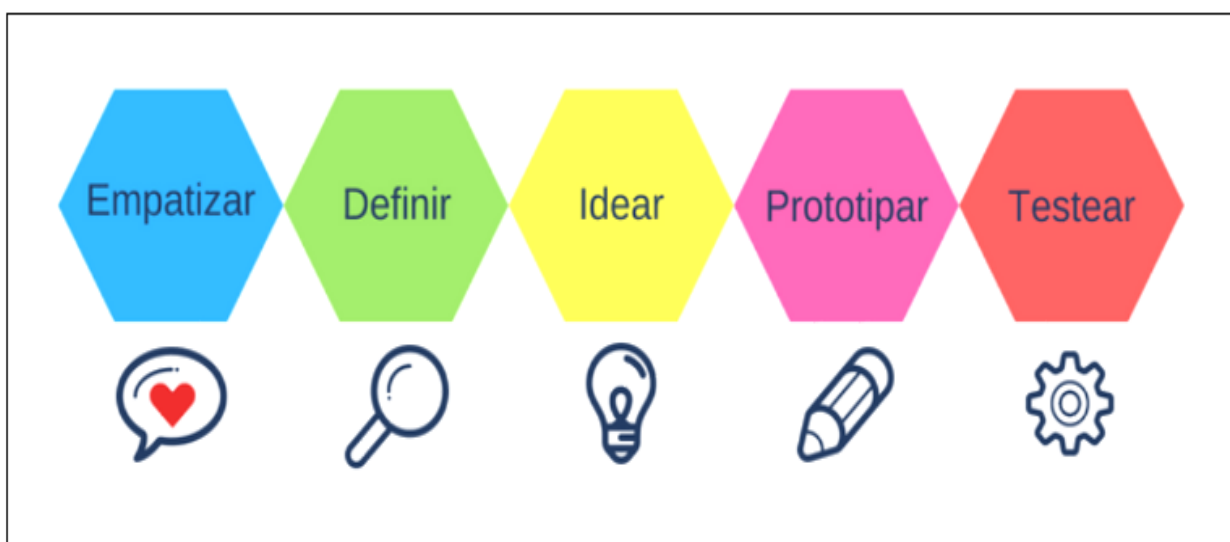
### **3. DESING THINKING**

Según Ortega et al. (2014) definen al desing thinking de la siguiente manera:

El desing thinking es una manera de resolver problemas reduciendo riesgos y aumentando las posibilidades de éxitos. Empieza centrándose en las necesidades humanas y a partir de ahí, observa, crea prototipos y los prueba, consigue conectar conocimientos de diversas disciplinas (psicología, sociología, marketing, ingeniería, etc) para llegar a una solución humanamente deseable, técnicamente viable y económicamente rentable. Con el fin de encontrar



soluciones y adaptarlas a las necesidades de los usuarios, se aplicará los 5 pasos del desing thinking para innovar las micro cafeterías.



*Figura 1.* Pasos Desing Thinking.

Tomado de (ThinkingDesing, 2022)

### **3.1. Empatía**

Para lograr la mayor aceptación del negocio el foco de acción serán los segmentos al que va dirigido el proyecto con el fin de empatizar con el target de mercado. Se generaron grupos focales con personas entre 22 a 44 años que trabajan, viven o transitan por el hipercentro de Quito delimitado por la Av. Eloy Alfaro, Gaspar de Villarreal, América y Mariana de Jesús. El objetivo es conocer los usuarios y sus comportamientos en el contexto de su vida cotidiana, con una conversación estructurada generando preguntas para obtener la información requerida y engagement.

La fase de empatizar del desing thinking dio inicio con el “Mapa de Empatía” aplicando el modelo de negocio, (Osterwalder & Pigneur, 2010) define que el objetivo es organizar ideas e interrelacionarlas para ampliar la información y mejorar la propuesta de negocio. Los usuarios plasman visualmente sus necesidades.

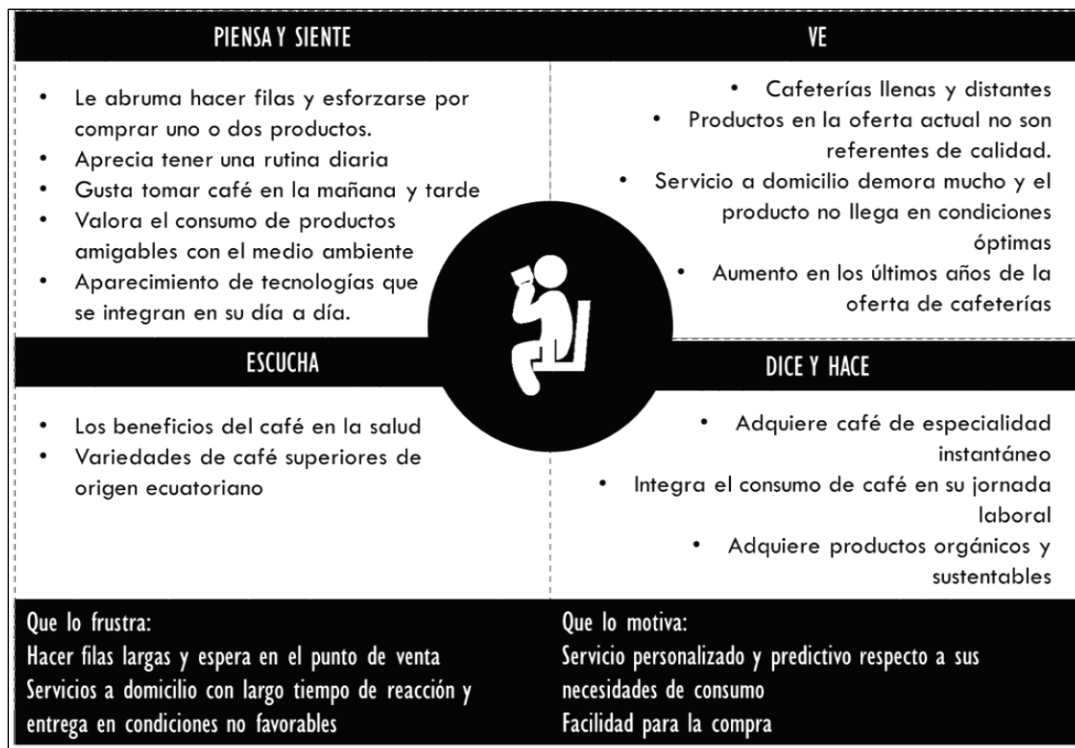


Figura 2. Mapa de empatía.

Evaluando el mapa de empatía se observa las necesidades de los usuarios que buscan lugares para comprar café y otros productos de rápida preparación que sean cercanos y que no impliquen esfuerzos extras en su compra en términos de tiempo para su búsqueda y adquisición. De igual manera, el producto que se ofrezca debe cumplir con los estándares de calidad del consumidor y respetar el medio ambiente. Adicionalmente, los usuarios buscan una experiencia de compra vinculando herramientas tecnológicas y personalizadas.

### 3.2. Definición

Una vez determinados los hallazgos del mapa de empatía se determinan las necesidades de los usuarios y adaptaciones a las posibles soluciones. Para esta fase se tomarán en cuenta 3 aspectos “Usuario”, “Necesidad” e “Insight” para brindar soluciones innovadoras a sus problemas.

Tabla 1  
*Usuario, Necesidad e Insight*

<b>Usuario</b>	<b>Necesidad</b>	<b>Insight</b>
Millennials y Centennials (Personas entre 22 y 44 años)	Consumir café y otros productos de calidad con rapidez	Lugares con filas Sector inseguro Poco tiempo disponible

La definición del usuario, necesidad e insight da la claridad para definir la idea y prototipo del proyecto, esta definición permite capitalizar la información para ofrecer una propuesta innovadora y que llene las expectativas de los segmentos de mercado, fortaleciendo la idea del negocio con producto de calidad, servicio y tecnología.

Una vez obtenida la información en el grupo focal es importante validar que esta sea valiosa y aporte en la ejecución del proyecto. Profundizando en los motivos por los cuales el potencial consumidor tiene esos problemas, necesidades, deseos, acciones y éxitos. Detectando cada oportunidad para enfocar todas las acciones tendientes a satisfacer las necesidades de los mismos.

Tabla 2  
*Validación de Historias*

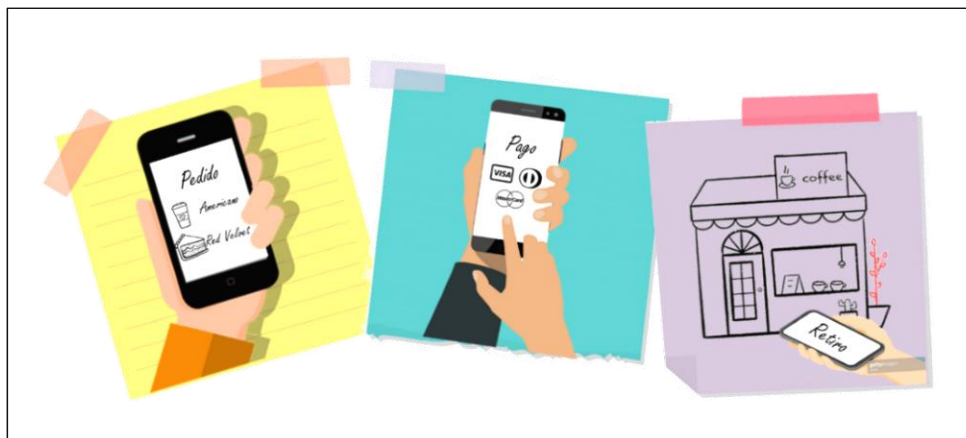
<b>Validación de historias</b>	
Necesidad	Los usuarios necesitan consumir café y otros producto durante el día, sin que esta actividad les ocupe mucho tiempo.
Problema	Lugares lejanos, espera en la fila, inseguridad en el sector.
Deseos	Comprar café y otros productos sin pérdida de tiempo, con calidad y seguridad
Acciones	Los usuarios toman café instantáneo en las propias oficinas.
Éxitos	Prefieren los productos orgánicos, sustentables y con opción de compra digital

La validación de historias permite desglosar cada necesidad para poder tomar acciones en planeación y ejecución del proyecto, la cercanía con los consumidores es clave para recoger información y tangibilizar las ideas. Con estas ideas da inicio la fase de ideación.

### 3.3. Ideación

En esta fase se determinan las soluciones creativas para definir la propuesta de valor al consumidor, mediante la aplicación de la metodología “Brainstormig” propuesta por (Osterwalder & Pigneur, 2010, pág. 158) que se centra en la narración de una historia visual. Con el estudio de los aportes de un equipo heterogéneo se detallan cada una de las fases en el ejercicio:

- Esquematizar el modelo de negocio, describir de forma sencilla el modelo del negocio
- Dibujar los elementos del negocio de forma simple cuidando la claridad del mensaje.
- Definir un guion probando diferentes posibilidades para contar una historia.
- Cuenta la historia del modelo del negocio.



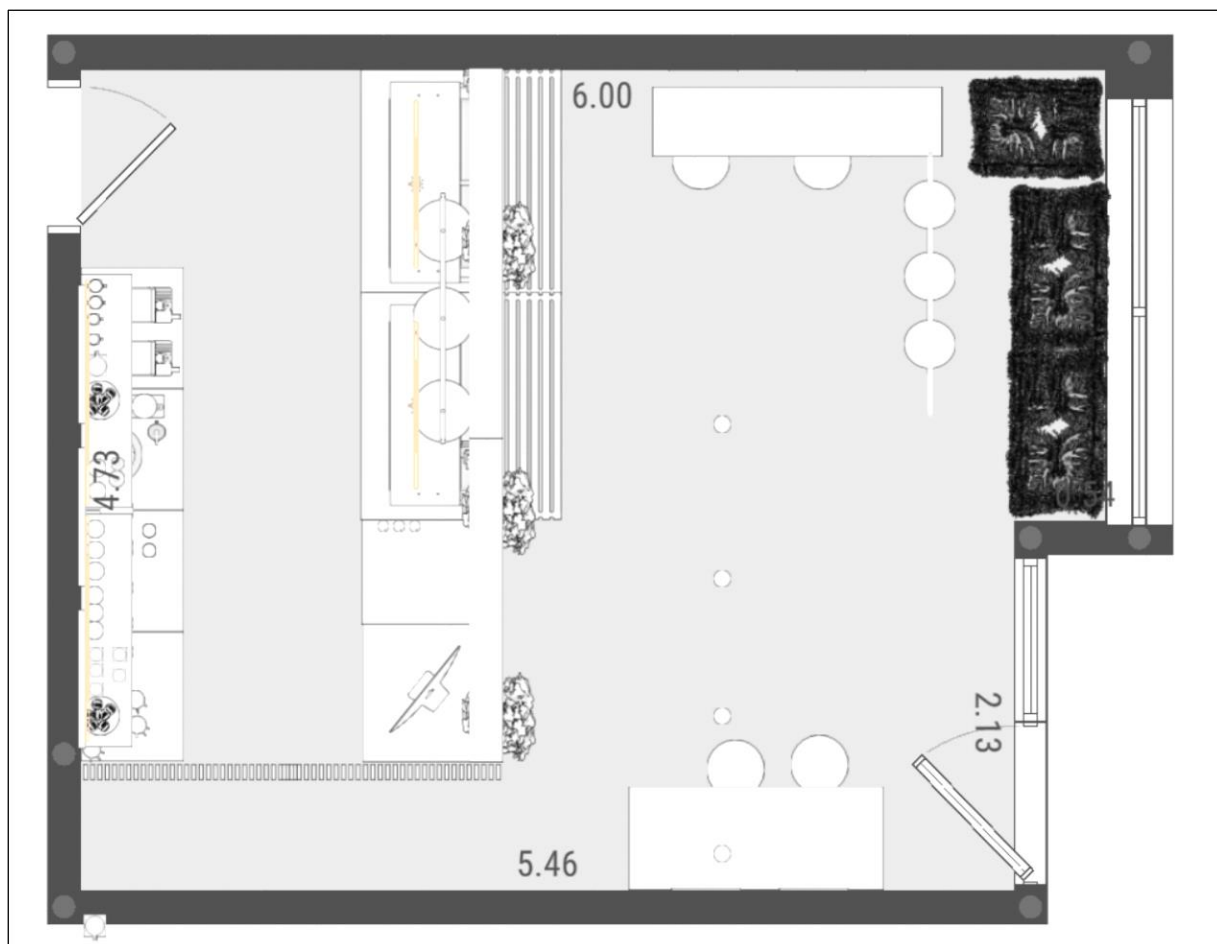
*Figura 3.* Narración historia visual.

Esta técnica permite visualizar las ideas de los potenciales consumidores. Empieza por una experiencia de compra digital a través del aplicativo móvil, que permite escoger productos

de gran calidad y variedad en el price point deseado, proceso de pago online y retiro del producto en el punto de venta céntrico al target de mercado seleccionado.

### 3.4. Prototipado

En esta etapa se plasman las ideas antes recogidas en un prototipo de micro cafetería, en un establecimiento cómodo y novedoso que presta atención a los detalles. Este prototipo es la mejor forma para comunicar la idea de negocio y así robustecer y visualizar al futuro.



*Figura 4.* Prototipo micro cafetería.

Para prototipar se recogieron todas las ideas del equipo y se plasmaron en figuras, imágenes, fotos hasta encontrar la imagen que más se acerque a los conceptos propuestos. Con un concepto de café al pasó se diseñó un espacio pequeño y funcional con detalles de madera, colore claros para aportar elementos de luz, así como concepto de open kitchen para ver cómo se

preparan los productos, visualizar la oferta y que sea ágil la manipulación de los productos y el despacho.

### **3.5. Testeo**

Se invitó a 3 personas del segmento seleccionado para mostrar el prototipo y de forma interactiva se recogieron los comentarios, con las preguntas planteadas: ¿Qué funciona o les agrada del prototipo? A lo que responden la oferta de producto, la cercanía y el canal digital para comprar y pagar. ¿Qué les sorprende? El diseño del local llama la atención que es diferente a la tendencia del mercado y a la competencia cómo Juan Valez y Sweet & Coffee, es importante mencionar que el concepto de esta micro cafetería es distinto al de la competencia actual que se centra en el consumo in-situ, que no genera soluciones efectivas para el consumidor que busca café de calidad al paso con igual que la ubicación geográfica de los locales. ¿Posibles ideas de mejora al prototipo? Que al ser un lugar pequeño se cree una experiencia al comprar con música, empaques de fácil identificación y variedad de productos, de igual manera señalan como un atributo importante planes de fidelización de cliente frecuentes. ¿Qué nos preguntan? Cuantos locales vamos a tener, si puedes comprar sin tener el aplicativo móvil.

Cómo hallazgo se identifica que la micro cafetería une 3 puntos desde las necesidades del usuario café + tecnología + cercanía. Aceptada como una propuesta innovadora, creativa que se adapta a las necesidades actuales del segmento fomentando el desarrollo del Quito con una propuesta diferente.

Tabla 3  
*Testeo Micro Cafetería*

	<b>Invitado 1</b>	<b>Invitado 2</b>	<b>Invitado 3</b>
Modelo de negocio	Le parece un modelo interesante, que se adapta a sus necesidades.	Es una propuesta creativa, que incorpora tecnología. Es un modelo disruptivo para Quito.	La cercanía de los locales le favorece el consumo y la facilidad de pedir por el aplicativo.
Productos	Le gusta la oferta de productos.	Es amante del café y le interesa la oferta, sugiere más variedad.	Los productos son muy buenos, sugieres incluir productos de mayor preparación.
Servicio	El aplicativo móvil y el servicio al paso le gusta.	Pide un servicio personalizado y ágil.	Le gusta la propuesta, ya que le permite tomar café de calidad con comodidad.

Se testeó con 3 personas seleccionadas de acuerdo al público objetivo entre edades de 22 y 44 años que corresponden a los segmentos millennial y centennial. Donde se validaron el valor del concepto, características y beneficios del proyecto y se recogieron los insights para fortalecer el lanzamiento y post lanzamiento así aumentar la probabilidad de éxito.

#### **4. MARCO TEÓRICO**

El proyecto se enfoca en la implementación de un emprendimiento de micro cafetería en el hipercentro de la ciudad de Quito, una micro cafetería es una pequeña cafetería que nace con la intención de ofrecer espacios sobrios y sigilosos que contrasta con el día a día de los quiteños en sus actividades diarias en esta zona de la ciudad. Con un menú compuesto por café de especialidad, pasteles y sánduches, la idea principal es que los consumidores incorporen en su rutina diaria, pre, durante y post jornada laboral el consumo de café de especialidad de calidad,

sin que esto signifique que destinen mucho tiempo a esta actividad, optimizando los recursos y el tiempo del consumidor mediante el uso de herramientas digitales.

Adicionalmente a las personas que transitan por el lugar una impecable experiencia con el café de origen y excepcional atención. El espacio va desde los 15 hasta los 24 metros cuadrados, estilo minimalista, la barra de café será una gran protagonista, los clientes pueden esperar en sillas y ver como se prepara su café o simplemente lo pueden pasar a retirar.

#### **4.1. Antecedentes de la Investigación**

La Real Academia Española define a la cafetería como despacho de café y otras bebidas donde a veces se sirven aperitivos y comidas. Los coffee shop según (García, García, & Gil , 2016) son establecimientos especializados en el servicio de café e infusiones. Que ofrecen una amplia variedad de cafés, té y chocolates; la decoración puede realizarse con motivos tropicales y coloniales muy vistosos. La entidad encargada de la regulación de cafetería en Ecuador ARCSA (Agencia Nacional de Regulación, 2022) la define como establecimiento donde se elaboran, expenden y/o sirven alimentos de elaboración rápida o precocinada, pudiendo ser fríos y/o calientes que requieran poca preparación, así como el expendio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

La primera cafetería tiene registro en 1475 con el nombre Kiva Han ubicado en la ciudad turca de Constantinopla ahora Estambul; el café que se servía ahí era fuerte, negro y sin filtrar. Los europeos transforman la cafetería usando crema y azúcar en 1529, los establecimientos de café se fueron expandiendo y en Gran Bretaña se abre el primer gran establecimiento en 1652. En América la cafetería tardó en llegar; a New York llega por primera vez y se trata de la misma cafetería de Inglaterra la casa de café Tontine que fue ubicada en puntos estratégicos de la comunidad empresarial, por ejemplo, la bolsa de valores de New York. Un gran referente de



cafeterías es Starbucks la empresa minorista más grande del mundo que actualmente cuenta con 30,000 locales en más de 77 países, Starbucks es famoso por sus bebidas de café calientes y frías estandarizadas que ofrece en todos los países pero que también se adapta a la cultura del país para ofrecer bebidas de su preferencia. (Paajanen, 2020).

El café es la bebida más consumida a nivel mundial por su capacidad estimulante y sus características organolépticas. El consumo de café ha venido en aumento en países ya consumidores e incluso en países que tienen otras tradiciones de consumo como el té. El consumo habitual de café es del 14% solo siendo superado por el agua y bebidas carbonatadas. Los primeros estudios del consumo habitual de café documentaron la relación entre la cafeína, principal componente de café, y las enfermedades cardiovasculares, los estudios concluyeron que el café tiene un efecto cardiovascular, inotrópico y cronotrópico positivo.

En estudios recientes se identificaron otros compuestos como el cafestol, kahweol y el ácido clorogénico que tiene propiedades vasodilatadores y antioxidantes que reduce el riesgo de enfermedades cardiovasculares y la mortalidad. En un artículo publicado por el equipo de la Escuela de Medicina de Harvard Centro Médico Beth Israel de Boston resume la evidencia de los efectos de consumo de café de forma habitual o crónica sobre la mortalidad general y cardiovascular propone una recomendación nutricional, los estudios muestran disminución del riesgo desde una hasta seis tazas diarias. (Infobae, 2020).

#### **4.2. Bases Teóricas**

Las micro cafeterías es una propuesta para el mercado quiteño donde se puede disfrutar de una taza de café acompañado de aperitivos que junto a una plataforma digital y un local establecido permiten vivir una experiencia para el consumidor habitual de café de especialidad

diferente. Dirigido a clientes que les gusta tomar café, pero no cuentan con el tiempo para hacerlo, la micro cafetería ofrece café para llevar con pedido a través de un aplicativo móvil.

### **Inversión privada**

La micro cafetería es un proyecto de inversión privada cuyo objetivo es la rentabilidad para recuperar la inversión y conseguir un beneficio financiero para los inversionistas. Según (Santos, 2008) la inversión básicamente, es un proceso de acumulación de capital con la esperanza de obtener unos beneficios futuros. La condición necesaria para realizar una inversión es la existencia de una demanda insatisfecha, mientras que la condición suficiente es que su rendimiento supere el costo de acometerla. Al evaluar un proyecto de inversión se debe considerar el mercado actual y escenarios futuros, las oportunidades y limitación para entregar la información adecuada para la toma de decisiones.

### **Competencia**

Hay competencia entre los productores para servir a los deseos de los consumidores, este tipo de competencia existe en el libre mercado. (Krawisz, 2011). En el mercado actual de la ciudad de Quito hay gran oferta de competidores y los consumidores cuentan con la libertad de elegir donde consumir, siendo los factores más influyentes para esta decisión la calidad y precio.

Existen dos tipos de competencia la competencia perfecta cuando existen infinita cantidad de competidores ofreciendo sus productos, y la competencia imperfecta es cuando los agentes que compiten en el mercado tanto en la oferta y demanda tienen la capacidad de manipular la oferta para establecer los precios.

La micro cafetería estará ubicada en el hiper centro de Quito donde se concentra la mayor cantidad de cafeterías de la ciudad, dentro de la competencia directa está Juan Valdez, Sweet and Coffee y El Español, los mismos que ofrecen café acompañado de aperitivos de dulce y sal.

Juan Valdez abrió sus operaciones en Bogotá – Colombia con el nombre de Procafecol S.A, llegó a Ecuador en el 2008 en alianza Latín Café para comercializar café colombiano en el país con varios locales en Quito y Guayaquil. Actualmente tiene 445 tiendas en el mundo, de las cuales 313 están en Colombia y 132 repartidas en 13 países. En Ecuador cuenta, con 35 locales en las principales ciudades de Quito, Guayaquil, Ambato y Manta, en Quito tiene 20 locales de los cuales 9 están ubicados en el hiper centro de la ciudad.

La estrategia de Juan Valdez se basa en la diversificación de los locales con un ambiente acogedor, agradable y moderno para conectar con niños, jóvenes y adultos. Está presente en redes sociales y cuenta con productos como jarros, termos, ropa con su logo y ofrece café premium.

Sweet and Coffee, la cafetería se fundó en 1997 y es una de las más recocidas del país cuanta con una carta variada con más de 120 productos como postres y café ecuatoriano, la marca prioriza la calidad basada en los detalles que tiene cada uno de sus postres. Actualmente cuenta con 79 locales en Guayaquil, 35 en Quito, 3 en Ambato y 2 en Salinas. A la fecha cuenta con más de 100 000 descargas de su aplicativo móvil que ofrece beneficios por las compras en los locales. Los productos estrella son la torta mojada de chocolate y el capuchino de 8oz.

El español es conocido por su café y la variedad de sánduches, el local tipo restaurante que además es una tienda de embutidos, vinos, quesos forman parte de su portafolio. Tiene 35 años en el mercado ecuatoriano y es parte de la corporación KFC con locales en Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato, Latacunga y Manta con 42 locales el país.

Máquinas dispensadoras de café es considerada la competencia directa por permite al consumidor disfrutar de un café de manera muy rápida a cualquier hora del día y en cualquier lugar. El principal proveedor de estas máquinas es Nestlé con su marca Nescafé desde el año

2000 ofrece esta alternativa bajo el formato de venta directa y el 2006 pasó hacer un comodato.

Las máquinas dispensan de 40 a 150 bebidas al día cómo cappuccino original, vainilla, dark, café con leche, expresso, mokaccino tradicional y dark.

### Cadena de valor

La cadena de valor creada por Michael Porter en 1985 se trata de una herramienta de gestión que permite analizar las actividades de la empresa y su aporte de valor. El objetivo es identificar las fuentes de generación de valor en los procesos de producción desde las actividades primarias como logística interna y externa, producción, marketing y ventas, y servicio de postventa; esta matriz también toma en cuenta las áreas que apoyan a la cadena de valor como infraestructura, recursos humanos, tecnología y compras.



Figura 5. Cadena de valor.

El monitoreo de la calidad del producto y servicio es la prioridad para la micro cafetería nuestra en su cadena de valor las actividades primarias con el objetivo de reducir los tiempos de entrega y que el producto conserve los estándares de calidad, simplificado procesos, reducir costos y honrar la propuesta de valor con los clientes de entrega inmediata. La cadena de valor se

debe complementar con entrenamiento al personal para que realice sus actividades de acuerdo a los procedimientos y normas de calidad.

### **4.3. Bases Conceptuales**

#### **Clientes**

En el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., "cliente" es un "Término que define a la persona u organización que realiza una compra. Puede estar comprando en su nombre, y disfrutar personalmente del bien adquirido, o comprar para otro, como el caso de los artículos infantiles. Resulta la parte de la población más importante de la compañía.

#### **Innovación**

La innovación se considera un proceso que modifica ideas, elementos o protocolos para mejorar lo ya existentes o creando nuevos para impactar favorablemente al mercado. Freeman indica que la innovación es el proceso que integra la tecnología e inventos para mejorar los productos o servicios. (OECD, 1997) distingue a la innovación tecnológica del producto implica un nuevo producto o mejorando uno ya existente con el uso de nuevas tecnologías o materias primas y la innovación tecnológica del proceso es la adopción de nuevas mejoras en los métodos de producción.

#### **Estudio de mercado**

El estudio de mercado define la cuantía de los ingresos, costos e inversiones que el proyecto demanden. Además, el estudio de mercado determina y analiza la oferta, demanda y establece los precios. La metodología recomienda tres aspectos a estudiar: el consumidor y la demanda del mercado, la competencia y la oferta del mercado, la comercialización del producto (Malhotra, 2008). El estudio de mercado nos permitirá tener una idea general de la viabilidad comercial del proyecto y cómo implementar las estrategias de marketing para lograr la aceptación y crecimiento.

### **Estudio técnico**

El estudio técnico nos permite conocer el capital, mano de obra y recursos materiales para poner en marcha el local y posterior operación del proyecto. La descripción del proceso operativo nos da a conocer las materias primas y demás insumos que demanda la producción a través del análisis técnico y económico de la oferta existente. A partir de determinar los costos de inversión requeridos y los costos de operación que intervienen en el flujo de casa de deberá realizar el estudio económico. (Santos, 2008)

### **Estudio económico financiero**

La inversión inicial se la destina a la adquisición de activos fijos y suministros para el desarrollo de las actividades del negocio, también es conocido como capital de trabajo que permite desarrollar las actividades del negocio, cumplir con compromisos financieros y que el proyecto genere rentabilidad. Este estudio aplica criterios que comparan los flujos de beneficios y costos; así como evaluar la inversión de acuerdo a prioridades (Santos, 2008). Este estudio es indispensable para poner en marcha el proyecto de acuerdo a la inversión que se requiera y atraer inversionistas por la proyección de la rentabilidad.

### **Flujo de fondos del proyecto**

Para evaluar el proyecto se hace la estimación del flujo de caja tomando en cuenta los ingresos y costos a los que se puede incorporar información adicional tributos, valor residual, utilidades y perdidas (Santos, 2008). El flujo de efectivo es el pilar principal de la empresa y que evidencia la entrada y salida de efectivo como producto de la operación diaria de la empresa.

### **Proveedores**

Es la persona física o jurídica que provee bienes o servicios como actividad económica y a cambio de dinero, esta provisión puede ser de materia prima o de productos listo para la venta.

La correcta elección de los proveedores permite al proyecto generar alianzas estratégicas que generen beneficios mutuos para las partes.

## 5. ANÁLISIS DEL MACRO ENTORNO – PESTEL

### 5.1. Factor Político

El Ecuador se ha caracterizado históricamente por ser un país sin estabilidad política, donde a principios de este siglo la mayoría de los presidentes electos democráticamente no lograban terminar sus períodos y donde existen constantemente huelgas que paralizan al país y no permiten que los negocios funcionen normalmente. Esto ocasionó que el riesgo país en los últimos años sea muy alto hasta hace pocos meses que, con la posesión del nuevo presidente, bajó considerablemente este índice. En el cuadro a continuación se muestra la clasificación países en el indicador de de riesgo país de acuerdo con (Asobanca, 2022).

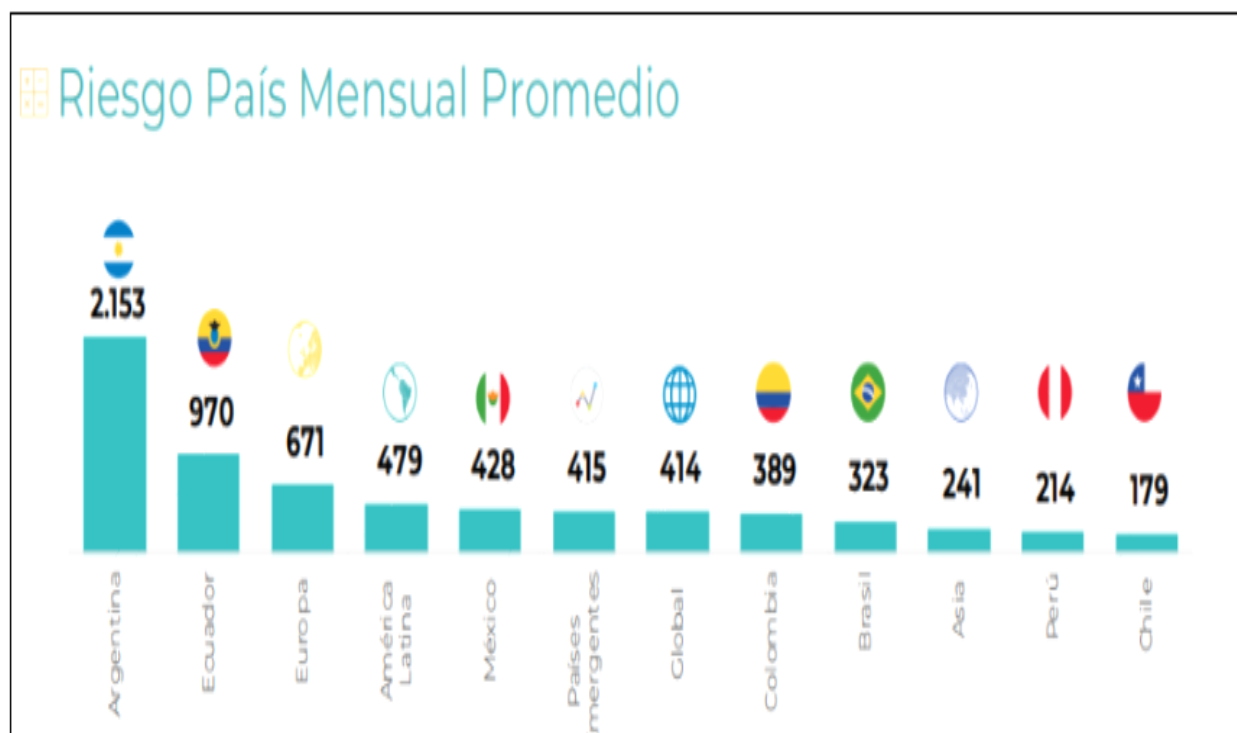
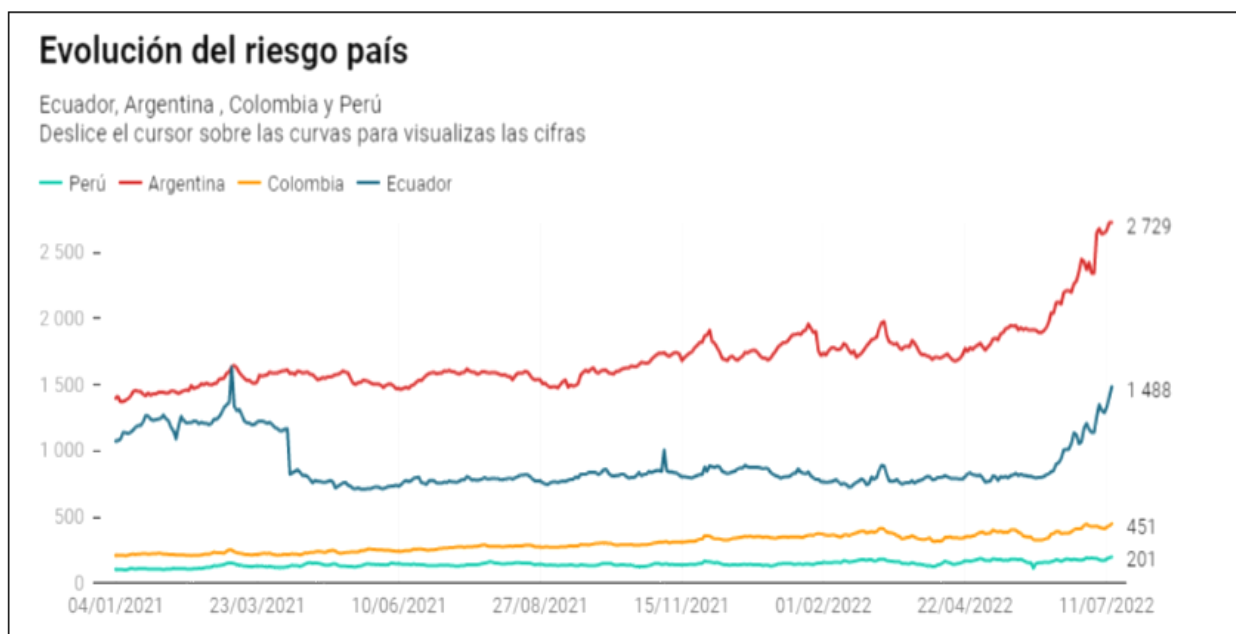


Figura 6. Riesgo país mensual promedio.

Tomado de (Asobanca, 2022).



*Figura 7.* Evolución riesgo país.

Tomado de (Borja, 2022).

El entorno político ecuatoriano se caracteriza por tener partidos políticos que dividen esfuerzos y traen consigo una crisis política en la asamblea nacional que tiene una credibilidad del 8% (Cesla, 2022), el presidente de la asamblea ha propuesto mediar en un diálogo con el gobierno nacional pero no tiene aceptación en las fuerzas políticas y son evidentes la falta de soluciones de parte del gobierno central. En el portal primicias.ec se publica en su sección de política que la imagen de la Asamblea Nacional en el último año está fuertemente golpeada por escándalos de corrupción que terminaron en destitución de 2 asambleístas y con una agenda legislativa retrasada (Primicias, <https://www.primicias.ec/>, 2022).

Para Cardona (2022) la crisis se vive en todos los estamentos socioeconómicos, políticos, empresariado y ciudadanía; además el país está viviendo niveles de violencia inusitados en los últimos meses. Para Ximena Zapata investigadora del Instituto Giga en una entrevista para Welle (2022) asegura que las demandas populares son incompatibles con la política neoliberal del gobierno de Lasso con relación a la negociación con los grupos indígenas en el paro del mes

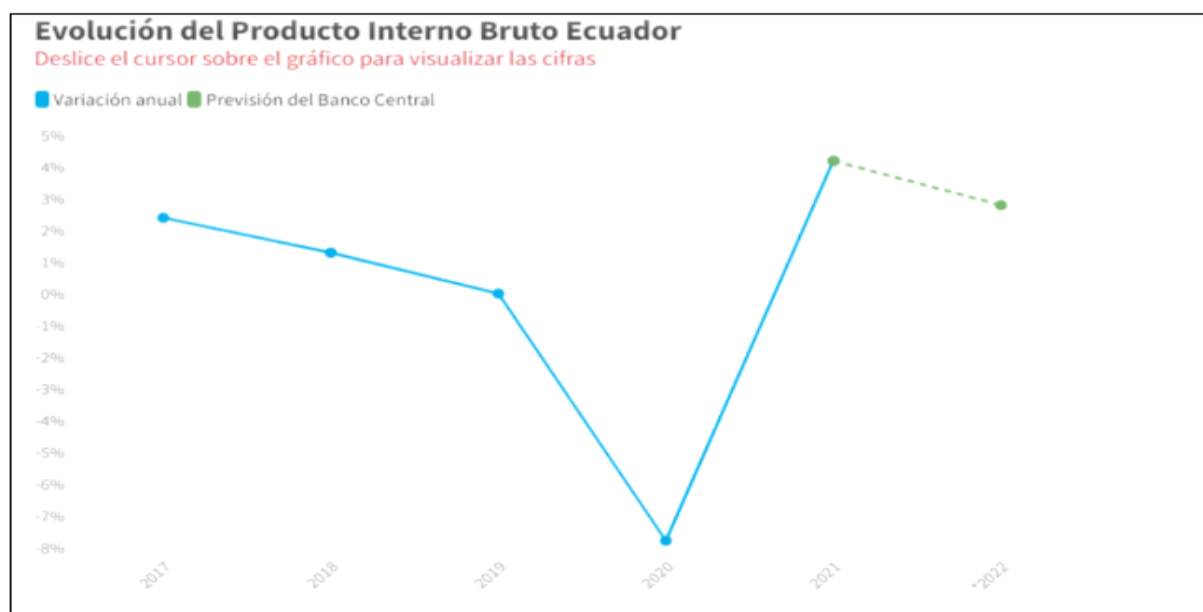


de junio, y queda la incertidumbre que el gobierno pueda cumplir con los compromisos en materia de educación, salud y seguridad. La popularidad del presidente Lasso cayó al 17% en junio del 2022 mientras el julio del 2021 contaba con el 71% de aceptación.

## 5.2. Factor Económico

La situación económica del país actualmente está profundamente marcada por los efectos de paralización productiva causados por la pandemia COVID-19, la guerra declarada entre Ucrania y Rusia que ha tenido profundo impactos en la dinámica comercial internacional, paralizaciones del mes de junio del 2022.

Para Borja (2022) el desempeño del país se desacelera versus el 2021 que logró un crecimiento del 4,2%, el Banco Central del Ecuador también prevé que para el segundo semestre del 2022 llegue menos inversión y desacelere la economía, como se muestra en el gráfico.



*Figura 8.* Evolución del PIB.

Tomado de (Borja, 2022).

En el boletín publicado por Asobanca (2022) indica que los bancos centrales de los países han incrementado las tasas de interés para hacer frente a la inflación. La Reserva Federal de

Estados Unidos subió 75 puntos a su tasa, actualmente tiene un rango entre 1,5% y 2,75%. Para Ecuador los cambios en la tasa de interés internacional implican un costo mayor al actual y potenciales ajustes a las condiciones actuales. En el 2000 el país se dolarizó y esto permitió que la economía se estabilice y desde entonces el PIB ha tenido un constante crecimiento y la fuerza económicas del país ven complicado que el país regrese a una moneda propia.

Según la Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo (Primicias, <https://www.primicias.ec/>, 2022) realizada en mayo la tasa de desempleo se ubicó en 3,7%, es decir que 4 de cada 100 personas no tiene empleo, el empleo adecuado se ubica en el 33,2% y el empleo inadecuado en el 62,8%. Se considera que una persona tiene empleo adecuado cuando trabaja 40 horas a la semana y al menos gana el salario básico \$425 al mes. La canasta básica familiar se compone 73 productos se ubicó en \$728,68 y el índice de precios al consumidor se ubicó en el 3.38% país y en Quito este indicador se ubicó en 3,30%.

En función a lo revisado en líneas anteriores, se puede determinar un ambiente general de incertidumbre para las nuevas inversiones, con procesos inflacionarios sostenidos, niveles de desempleo creciente y una contracción general proyectada para el fin del 2022, siendo estos factores que impactan directamente sobre los niveles de consumo, particularmente a productos que no se encuentran dentro de la canasta básica; lo que, en términos generales, pone en riesgo el éxito del proyecto.

### **5.3. Factor Social**

Los patrones culturales del público objetivo son favorables para el proyecto, se identifica mayor capacidad de gasto y mayor tendencia hacia el consumo de alimentos y bebidas fuera de casa. La gran mayoría se encuentra empleada formalmente y se preocupa mucho por su peso y salud, demandando productos naturales que aporten positivamente para su cuerpo como el café

que ofrece la micro cafetería. Por otro lado, un aspecto social negativo que afecta al proyecto es los altos niveles de inseguridad que se vive actualmente en el país, que ocasionan mayor vulnerabilidad ante los robos y asaltos, tanto para los posibles clientes, como para el emprendimiento.

En la publicación de (Primicias, <https://www.primicias.ec/>, 2022) analiza que la vida de los ecuatorianos entre el 2021 y 2022 ha estado marcada por la aparente superación de la pandemia, crisis de inseguridad y la ligera recuperación económica. Entre enero y abril de 2021 se registraron 696 muertes violentas y en el mismo periodo para el 2022 las muertes registradas son 1.241 un incremento del 78,3%, el gobierno atribuye a la guerra de las bandas organizadas que se dedican al narcotráfico.

Según el informe de calidad de vida del Municipio de Quito (2020), la ciudad tiene 2,055 millones de habitantes en una superficie de 43,166 hectáreas y proyecta 2,770 millones de habitantes para el 2025, en cuanto a la población disgregada se distribuye el 34% entre los jóvenes de 20 y 39 años, 27% entre niños y adolescentes y el 6% de adultos mayores de 65 años. En todos los grupos etáreos la población de mujeres es mayor y más del 80% de los quiteños se auto identifica como mestiza.

#### **5.4. Factor Tecnológico**

El entorno tecnológico es muy importante para el emprendimiento, ya que uno de los factores diferenciadores de la micro cafetería es que contará con un aplicativo móvil que les permitirá a los clientes ordenar y programar sus pedidos. En el país existen muchos profesionales capacitados en esta rama con los cuales podremos desarrollar esta aplicación de la mejor manera. Adicionalmente el porcentaje de personas, perteneciente a al público objetivo, que tienen acceso a un teléfono inteligente y al internet es casi del cien por ciento, garantizando que casi la

totalidad de del universo de posibles clientes tengan acceso al aplicativo móvil y los servicios que esta prestará.

Según las estadísticas de la situación digital en el Ecuador presentado por Branch (Albino, 2021) Ecuador tiene una población de 17.77 millones y 13,82 millones de dispositivos conectados que representa el 77,8% de la población; además 10,17 millones de usuarios de internet y 14 millones de perfiles en redes sociales. Ecuador experimenta un crecimiento en el acceso a internet y redes sociales, el comercio electrónico se duplicó durante la cuarentena por COVID-19 y cada vez sigue aumentando la tendencia de compra.

### **5.5. Factor Ecológico**

En el aspecto ecológico hay un gran desafío, el giro de negocio se enfoca en los productos que son comprados al paso y para llevar. En el país, desde el 27 de julio del 2021 está prohibida la venta o uso de sorbetes y mezcladores de plástico de un solo uso para consumo de bebidas u otros alimentos.

Todavía no hay ninguna normativa sobre los envases, pero seguramente pronto la habrá, ya que a nivel mundial se está enfatizando mucho en este aspecto para detener de alguna manera el daño ecológico que se está ocasionando al planeta. Independientemente de esto, la propuesta del emprendimiento es ser amigable con el medio ambiente, donde se utilizará solo envases biodegradables y el local separaremos y clasificaremos la basura para reciclar todo lo que podamos y para utilizar todos los desechos orgánicos en el compostaje.

El ministerio de ambiente del Ecuador con la marca institucional Punto Verde que incentiva toda actividad de desarrollo nacional que optimiza los recursos naturales en sus procesos y cumpliendo la normativa legal con el fin de reducir el impacto ambiental, y una de las

certificaciones más importantes en el país en la de empresa eco-eficiente que garantiza la producción limpia.

## **5.6. Factor Legal**

En el marco legal también encontramos varios aspectos que influyen en el proyecto positiva y negativamente. Se identifica que actualmente existe una figura legal para la constitución de la empresa que se la realiza fácil y rápidamente, y que no es muy costosa. Esta figura es la sociedad por acciones simplificadas (S.A.S.) que es un tipo de compañía que se constituye por una o varias personas naturales o jurídicas, mediante un trámite simplificado sin costo. Dentro de las obligaciones legales que tendríamos, una es la afiliación de todos los empleados contratados y su respectivo aporte al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS). Otra es el pago mensual del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y el pago anual del Impuesto a la Renta, estos dos pagos se los realiza al Sistema de Rentas Internas (SRI). Se debe también realizar los gastos necesarios en implementación del local y documentación para poder obtener el permiso de funcionamiento por parte de los bomberos, ya que este también es requisito indispensable para poder operar nuestra cafetería. También se debe pagar un valor anual de patente municipal para poder realizar cualquier actividad económica en la ciudad de Quito.

Para la obtención del permiso del permiso y registro sanitario el emprendimiento debe contar con RUC y la categorización otorgada por el ministerio de turismo. Además, los requisitos para obtener la marca Punto Verde se debe tener los permisos ambientales vigentes, implementación de maquinaria y equipos que garantice los indicadores de eficiencia, medios de verificación de MET e indicadores de eficiencia de recursos.

## 6. ANÁLISIS DEL MICRO ENTORNO – 5 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER

### 6.1. Proveedores

En este emprendimiento el principal diferencial es el origen del café mismo que se debe garantizar provenga de productores nacionales, al respecto la Europea (2022) señala que la oferta del grano a nivel nacional sigue la dinámica que se describe en la siguiente figura.

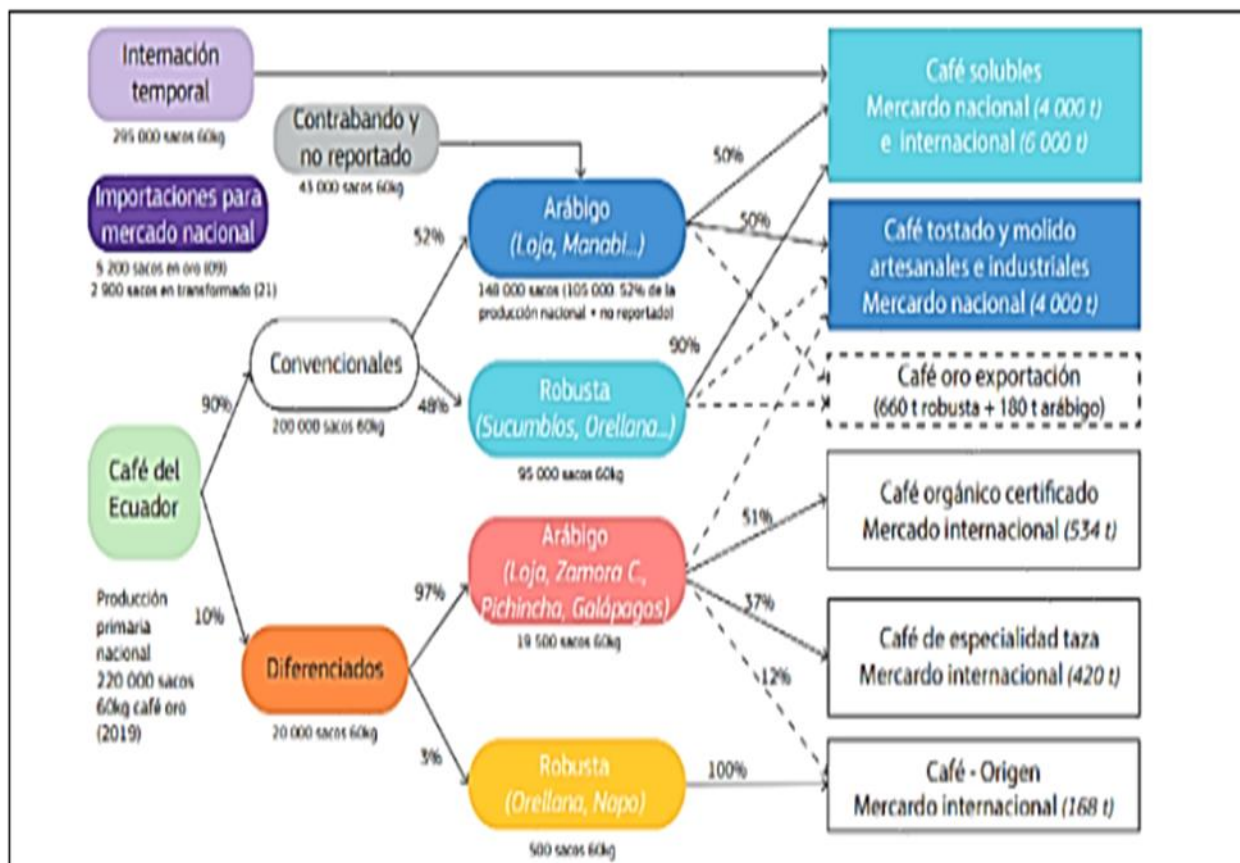


Figura 9. Análisis de la cadena de valor.

Tomado de (Europea, 2022).

En Ecuador existe algunas asociaciones de agricultores en las diferentes provincias unen su trabajo y producción de café de café orgánico, respetando el comercio justo en sus prácticas de asociación. Asociaciones en Manabí Upocam, Acafxi, Unospas, Ceprocfe, 2 De Octubre, La Saiba. Sucumbíos: Aprocash, Agrodup, Aprocel, Agrocanpo, Apanec. Orellana: Aprocas, Agroecocafe. El Oro: Apecam. Loja: Procafeq.

El precio de café ecuatoriano se relaciona directamente con el precio de los países que tienen la mayor cuota del mercado internacional como Brasil, a existir una mayor demanda el precio se incrementa. En el país al existir varios proveedores de café y al ser asociaciones la mayor parte de negociación se basa en las relaciones y las condiciones impuestas por los productores.

Dentro de los proveedores que abastecerán otros insumos para la preparación de bebidas, sánduches y pasteles se manejará un catálogo de proveedores precalificado sobre los cuales se negociará compras y franjas de precios respecto a volumen y frecuencia.

La micro cafetería al ofrecer café de especialidad iniciará su operación con Anecafé (Asociación Nacional Ecuatoriana de Café) que es la asociación de cafetaleros más grande del Ecuador, ofrece las variedades de arábico y robusto de diferentes puntos del país. La asociación cuenta con socios que ofrecen producto para consumo nacional y exportación en diferentes presentaciones como café en grano, tostado, molido e industrializado.

## **6.2. Clientes**

Al existir tanta oferta de productos similares, el poder de negociación de los clientes es bastante alto. El enfoque de este emprendimiento será dirigido a las personas pertenecientes a las generaciones de millennial y centennial que trabajen, vivan o estudien en el hipercentro de Quito, quienes en su gran mayoría cuentan con un celular inteligente y plan de datos. De esta manera el enfoque será sobre este nicho de mercado que gusta del café de especialidad o de un pequeño snack, pero no tiene el tiempo suficiente para quedarse en el local disfrutando de su pedido y prefiere ordenarlo para llevar. El único riesgo de este nicho de mercado es que este segmento de clientes está siempre conectado en las redes sociales y están acostumbrados a postear todas sus

experiencias, en especial las malas. Por este motivo se vuelven en un público más exigente que demanda más calidad y control en los procesos.

Según datos publicados por Ubidia (2021) el consumo de café aumentó un 12% en el último año. Entre otros datos que muestra el estudio revela que los ecuatorianos acompañan su café con empanadas, postres y otros aperitivos; que tiene el mayor pico de ventas a primeras horas de la mañana, media tarde y al finaliza el día. El alza en el consumo de café por delivery se da porque los restaurantes han incrementados los canales digitales.

El mismo estudio evidencia que la categoría café y snacks es una de más solicitadas por los clientes y crece alrededor del 5% cada semana. En el top de los productos están 1) cappuccino, 2) mocaccino, 3) café americano, 4) cappuccino dulce de leche, 5) café latte caliente. El segmento de clientes al que va dirigido la micro cafetería son: Hombres y mujeres de 22 a 44 años de nivel socio económico medio alto que residan o trabajen en el hipercentro de la ciudad de Quito. Además, está dirigido a turistas y visitantes del sector.

### **6.3. Productos Sustitutos**

En el sector que se encuentra el emprendimiento se evidencia un nivel relativamente bajo de barreras de entrada, lo que permite que exista mucha competencia por lo que se debe entrar al mercado con un concepto diferente para atraer a nuevos consumidores y a los ya existentes.

Cómo productos sustitutos del café están el té y chocolate que están en constante crecimiento en el mercado ecuatoriano. El té es una de la categoría con el crecimiento más fuerte en los últimos años en Sudamérica y Ecuador. Las casas de Té en Quito ofrecen una alternativa de bebidas que acompañan pasteles, galletas que forman de la oferta que se ofrecen en lugares ambientados que invitan a vivir una experiencia diferente. Al norte de Quito encontramos casas



de té como Amatea con dos locales, Le The Casa de Té, TEAism, Bubble Tea Company y Maharani Tea Boutique.

Con relación al chocolate hay dos competidores fuertes en el mercado quiteño el primero es República del Cacao se creó en el 2005, el 2007 lanzó chocolate para el consumidor y el 2014 la línea profesional. Con tiendas que transforma la compra y consumo de sus productos transportando al cliente el mundo del cacao que integra los conceptos de marca en un solo espacio. Cuenta con 4 locales en Quito y 2 de ellos ubicados en el norte de Quito.

Paccari creada en 2002 se ha posicionado como uno de los referentes de chocolate de calidad que ha ganado premios internacionales. La Casa de experiencia Paccari es un espacio donde los consumidores prueban la variedad de productos que tiene la marca y puede degustar el chocolate en postres y platillos; cuenta con 5 locales 4 en Quito y 1 en Cuenca.

Otros productos sustitutos identificados para el emprendimiento constituyen básicamente el resto de productos bebibles que se ofertan en cafeterías, restaurantes, y tiendas especializadas de bebidas, que tienen concentración en el hiper centro ya que abarca el mayor número de oficina, departamentos, negocios y entidades estatales.

#### **6.4. Nuevos Entrantes**

En el giro de negocio se evidencia que la apertura de nuevas cafeterías y la penetración de máquinas expendedoras representa una amenaza alta, ya que para iniciar con un negocio similar a este no es necesaria una inversión alta y las barreras de entrada al mercado son mínimas. Por estos motivos pueden llegar otros competidores a invertir en negocios similares, de igual manera, el apareamiento y perfeccionamiento de tecnologías digitales para delivery suponen una amenaza importante para el proyecto.

## 6.5. Rivalidad Competitiva

Esta rivalidad aumenta a medida que aparecen más competidores, con una amplia oferta de productos y servicios de mayor tamaño y capacidad. Tanto las grandes cadenas de cafeterías como las cafeterías pequeñas tienen poca diferenciación en sus productos con bandas de precio similares, así que apuestan su valor competitivo tratando de localizarse lo más cerca posible de su cliente objetivo para disminuir los tiempos de viaje.

Ya sea reduciendo los precios, ofreciendo un valor añadido a los productos o incrementando las producciones de los mismos. La micro cafetería apuesta al valor añadido a la calidad del producto y al servicio disruptivo basado en el aplicativo, siendo innovador para adaptarse a la vida cotidiana de los consumidores.

Tabla 4

### *FODA Micro Cafetería*

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Baja inversión inicial	Mucha competencia
Exclusividad en el café	Barrera de entrada muy baja
Aplicación para pedidos y reservas	Mucho poder de negociación del cliente
Demanda Creciente	Dependemos de la producción nacional de café
Amigables con el medio ambiente	
<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
Creación de la empresa fácil y rápida	Inestabilidad del país
Créditos para emprendimientos	Alto precio de la gasolina
Aumento en la cultura de consumo fuera de casa	Sueldo básico de los más altos de la región
	Alto gasto en impuestos, permisos y patentes

## 7. VALIDACIÓN DE FACTIBILIDAD-VIABILIDAD-DESEABILIDAD

En el presente proyecto se aplicarán los respectivos estudios para determinar la factibilidad, viabilidad y deseabilidad en base a los aspectos teóricos y metodológicos; con un

análisis comprensivo de los resultados financieros, económicos y sociales de la inversión para la implementación del emprendimiento de la micro cafetería en el hipercentro de Quito.

La Factibilidad indica es posible la implementación en aspectos de inversión, operativos y técnicos, así como si el proyecto es sostenible durante en tiempo y la deseabilidad se enfoca con los consumidores y que tan atractivo es para ellos las micro cafeterías y su solución a sus problemas.

### **Factibilidad**

El proyecto de emprendimiento de micro cafetería con la aplicación de desing thinking y los primeros análisis realizados indica que la factibilidad es favorable para su implementación pues el mismo constituye una oferta innovadora para el mercado y segmento donde se implementará. La inversión no requiere de grandes recursos pues el concepto es contar con un local pequeño adecuado al entorno urbanístico de la ciudad y el personal que requiere para su funcionamiento será de 3 personas en el local.

La oferta de productos se sustentará con materias primas nacionales que abaratará el costo de producción ya que el proyecto impulsa productos orgánicos y el desarrollo de pequeños productores de café de diferentes partes del país. La estrategia de basa en ubicar varios puntos de venta para conquistar a los consumidores de una forma fácil, rápida de consumir café de especialidad y otros productos, acompañados de un aplicativo que facilita la compra y la personalización en la atención.

Los indicadores que determinan la factibilidad o inviabilidad financiera de los proyectos son:

- VAN (Valor Actual Neto)
- TIR (Tasa Interna de Retorno)
- B/C (Relación Beneficio/Costo)

- PRR (Período Real de Recuperación)

### **Viabilidad**

Analizando las varias perspectivas como la legal, técnica y económica versus los objetivos propuestos, satisfacción de la demanda y solución de problemas de los usuarios, el alcance del proyecto y su estimación de crecimiento el proyecto presenta viabilidad al corto y mediano plazo. El correcto estudio de viabilidad hace que se pueda presentar una propuesta atractiva para inversionistas ya que estima los costos totales y la rentabilidad del proyecto.

La viabilidad nos permite visualizar en un plano técnico de los recursos y resolver dudas económicas, con este estudio podemos realizar la planificación adecuada, mitigar factores de riesgo y tomar las mejores decisiones para la implementación con el fin de lograr los objetivos propuestos.

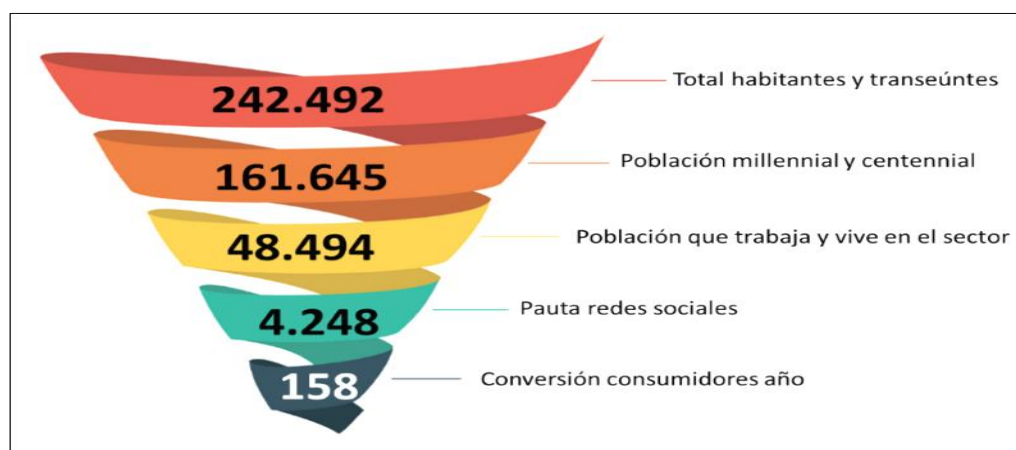
### **Deseabilidad**

La propuesta que presenta el emprendimiento de micro-cafeterías ofrece una propuesta disruptiva en el mercado que soluciona la necesidad de consumir café de especialidad forma fácil, segura y pocos pasos de su lugar de trabajo, estudio u hogar, con una experiencia excepcional en el servicio personal y digital. Esta propuesta de valor cumple efectivamente lo que el cliente final busca ya que va dirigido al segmento millennial y centennial que en la actualidad llevan un ritmo de vida más acelerado y tiene cultura de café y gusto por los productos orgánicos, sustentables y con aporte social.

### **7.1. Mercado Objetivo**

El mercado objetivo es atraer y fidelizar a los segmentos millennials y centennials que trabajen, vivan o transiten por el hiper centro de Quito. En el análisis de sitio realizado por Jaramillo (2021) determina que en sector viven 42.492 personas y por ser una zona comercial cuenta con una población flotante de 200.000 personas al día. Además, el informe detalla que

45% está de paso, 24% es esporádica, 20% trabaja ahí, 10% vive en el sector y el 5% solo conoce. El grupo objetivo corresponde el 66.66% que está entre las edades de 22 a 44 años. Con estos datos relevantes se construye el embudo de ventas.



*Figura 10.* Embudo de ventas.

El sector tiene 242.294 personas y transeúntes de las cuales el 66.66% (161.641) corresponde a las de edades entre 22 y 44 años y de estas el 30% (48.494) trabaja y vive ahí será la población que se tomará en cuenta, para la muestra y encuestas. El objetivo es interactuar por redes sociales con el 8.76% (4.248) para lograr una conversión del 3.71% (158) consumidores año fidelizados.

Con base a los datos obtenidos se aplicará la encuesta, la segmentación geográfica es:

- Provincia: Pichincha.
- Cantón: Quito.
- Sector: Ñaquito.

La segmentación demográfica permite identificar el mercado específico para comprender los comportamientos del consumidor. Edad: Entre 22 y 45 años, género: masculino y femenino, estado civil: todos, nivel socio económico: persona económica mente activa.

Tomando en cuenta el sector donde se ubicará la micro cafetería la muestra a seleccionar para aplicar las encuestas es menor a 100.000 habitantes según lo descrito en (López-Roldan & Fachelli, 2015) se emplea la fórmula para poblaciones finitas. La población para el cálculo de toma la información la descrita en el estudio de análisis de sitio de Iñaquito realizado por la Facultad de arquitectura diseño y arte de la PUCE (Sofia Jaramillo, 2021) 48.494 de las personas que viven y trabajan en el sector Iñaquito.

Formula:

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

Dónde:

n = Número de elementos de la muestra.

N = Número de elementos del universo.

P/Q = Probabilidades con la que se presenta el fenómeno (50,50).

Z2= Valor crítico al nivel de confianza del 90% (Valor sigma 2, Z = 1,645).

E= Margen de error permitido. Para la presente propuesta es el 10%.

$$n = 1,6452 \times 0,50 \times 0,50 \times 48,494 = 68$$

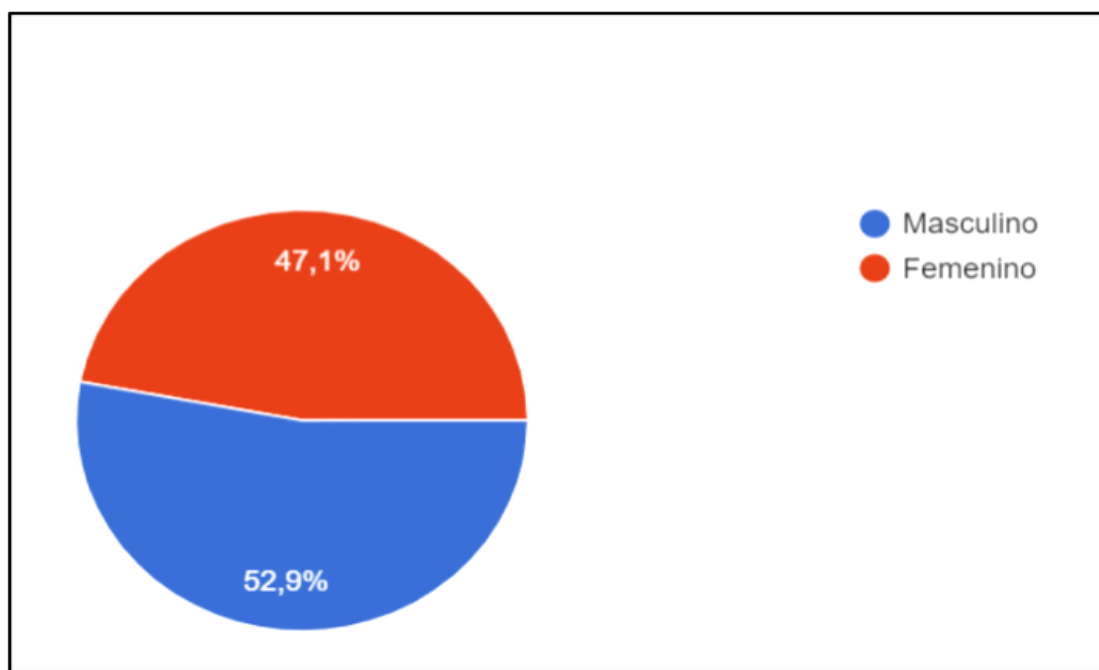
$$0,102 (48,494 - 1) + 1,6452 \times 0,50 \times 0,50$$

### Pregunta 1: ¿Género del encuestado?

Tabla 5

*Pregunta 1*

Género	Número
Masculino	36
Femenino	32
<b>Total</b>	<b>68</b>



*Figura 11. Pregunta 1.*

La encuesta se aplicó a las personas que viven y trabajan en el sector de Iñaquito reconocido como el hipercentro de la ciudad de Quito, de los encuestados el 47,1% (32) corresponde a mujeres y el 52,9% (36) a hombres. Esta pregunta nos permite reconocer a los posibles clientes.

## Pregunta 2: ¿Edad del encuestado?

Tabla 6

Pregunta 2

Opciones	Número de respuestas
Entre 22 y 29 años	27
Entre 30 y 37 años	27
Entre 38 y 44 años	14
Más de 45 años	0
<b>Total</b>	<b>68</b>

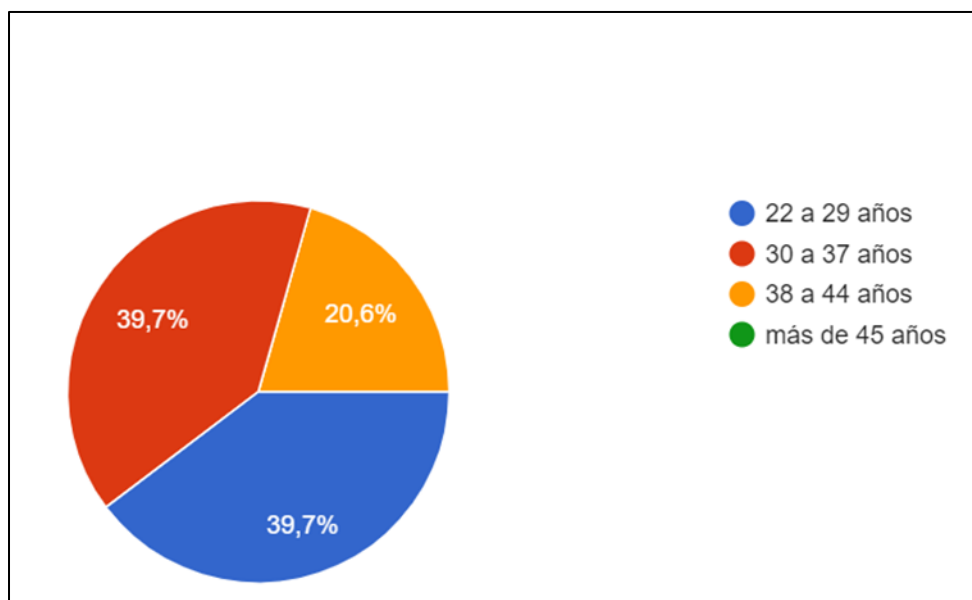


Figura 12. Pregunta 2.

De los encuestados el 39,7% corresponde a personas entre 22 a 29 años, 39,7% a las edades entre 30 y 37, el 20,6% están en la edad de 38 a 44. Se aplica a estos rangos de edades ya que es nuestro objetivo a captar como clientes, las edades comprenden a millennials y centennials.



### Pregunta 3: ¿Profesión del encuestado?

Tabla 7

Pregunta 3

Opciones	Número de respuestas
Estudiante	11
Negocio propio	11
Empleado en relación de dependencia	46
Ama de casa	3
Jubilado	0
<b>Total</b>	<b>68</b>

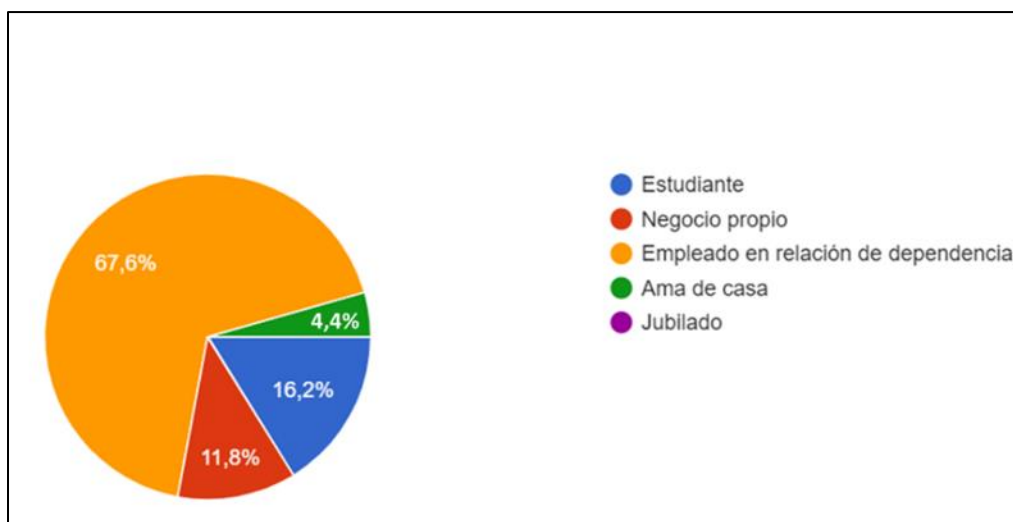


Figura 13. Pregunta 3.

La profesión de los encuestados el 67,6% son empleados en relación de dependencia, 11,8% tienen su negocio propio, 16,2% son estudiantes y el 4,4% es ama de casa, no hay jubilados en el grupo encuestado por el rango de edad al que está dirigido la encuesta.

### Pregunta 4: ¿Nivel de ingresos?

Tabla 8

Pregunta 4

Opciones	Número de respuestas
De \$425 a \$600	20
De \$601 a \$800	15
De \$801 a \$1000	22
Más de \$1000	22
<b>Total</b>	<b>68</b>

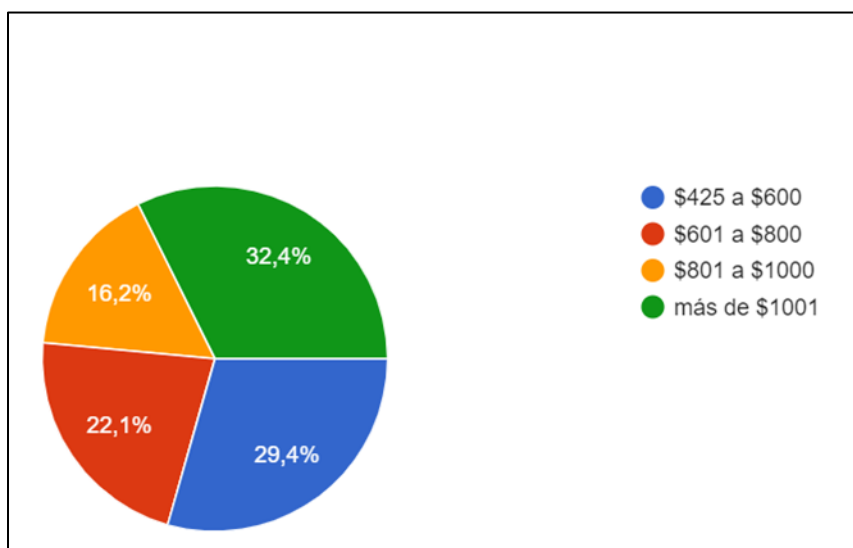


Figura 14. Pregunta 4.

El nivel de ingresos de los encuestados el 32,5% gana más de \$1001, el 29,4% gana entre \$425 y \$600, el 22,1% gana entre \$601 a \$800 y el 16,2% tiene un nivel de ingresos de \$801 a \$1000. Todos los encuestados ganan más del básico y más del 70% supera el ingreso mensual de \$600.

### Pregunta 5: ¿Cuántas veces toma café al día?

Tabla 9

Pregunta 5

Opciones	Número de respuestas
Una vez	23
Dos veces	24
Tres veces	15
Ninguna	6
<b>Total</b>	<b>68</b>

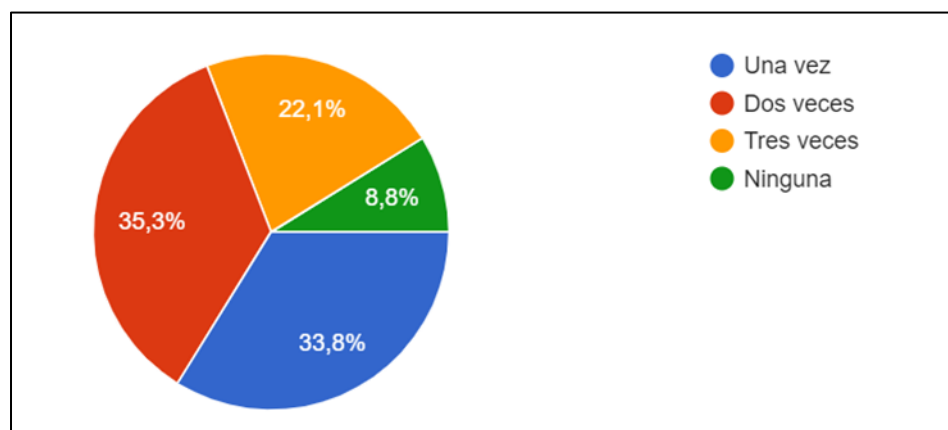


Figura 15. Pregunta 5.

La frecuencia de consumo de café al día el 35,3% consume café dos veces al día, el 33,8% toma café una vez al día, el 22,1% toma tres veces al día, y el 8,8% ninguna vez. El 91,2% de los encuestados tiene al hábito de tomar café al día y este grupo toma 1,8 tazas de café en promedio al día.

### Pregunta 6: ¿En qué horario prefiere tomar café?

Tabla 10

Pregunta 6

Opciones	Número de respuestas
Mañana	30
Tarde	28
Noche	10
<b>Total</b>	<b>68</b>

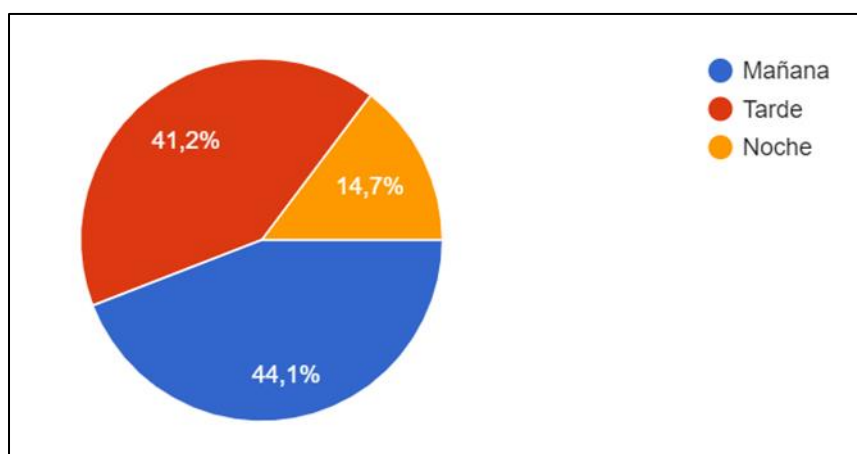


Figura 16. Pregunta 6.

Los horarios que los encuestados prefieren tomar café es el 44,1% lo prefiere en la mañana, 41,2% en la tarde y el 14,7% en la noche. El 85,3% de los encuestados prefiere tomar café en el día, el enfoque es satisfacer esta demanda a través de la propuesta de la micro cafetería.

### Pregunta 7: ¿Cuánto suele gastar en una cafetería?

Tabla 11

Pregunta 7

Opciones	Número de respuestas
De \$5 a \$10	50
De \$11 a \$16	16
Más de \$16	2
<b>Total</b>	<b>68</b>

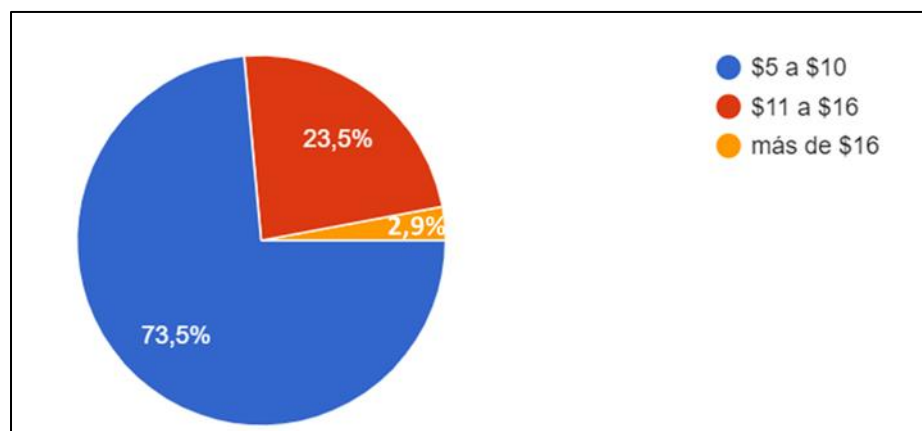


Figura 17. Pregunta 7.

El gasto que tienen los encuestados en una cafetería es el 73,5% entre \$5 y \$10, el 23,5% entre \$11 y \$16, el 2,9% gasta más de \$16. El objetivo es satisfacer la demanda de los encuestado que gastan en promedio \$5 a \$10, más del 70% destina este monto por compra en una cafetería.

**Pregunta 8: ¿Te gustaría tener la opción para comprar café a precios competitivos cerca de tu trabajo y/o vivienda?**

Tabla 12

Pregunta 8

Opciones	Número de respuestas
Si	66
No	2
<b>Total</b>	<b>68</b>

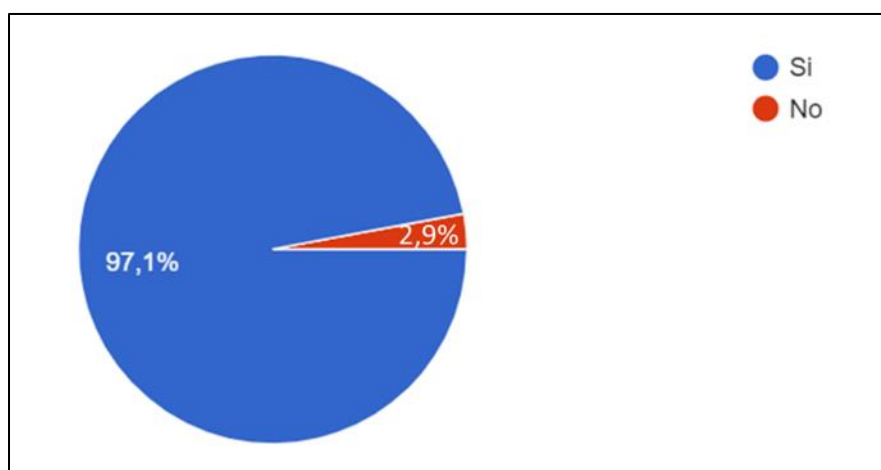


Figura 18. Pregunta 8.

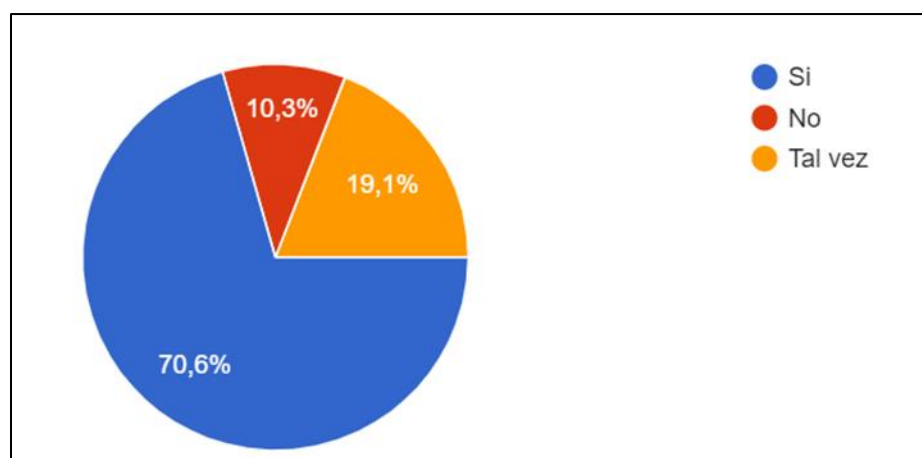
Se plantea la pregunta para recoger información sobre la aceptación de una nueva cafetería en el sector donde el 97,1% encuestados le gustaría tener la opción de comprar café a precios competitivos cerca de su trabajo o lugar de residencia y el 2,9% no está interesado en la propuesta.

**Pregunta 9: ¿Te gustaría comprar café en un aplicativo móvil y pasarlo a retirar?**

Tabla 13

*Pregunta 9*

Opciones	Número de respuestas
Si	48
No	7
Tal vez	13
<b>Total</b>	<b>68</b>



*Figura 19.* Pregunta 9.

Se preguntó a los encuestados el interés para comprar café por el aplicativo móvil y pasarlo a retirar el 70,6% si le gustaría, 19,1% tal vez y el 10,3% no muestra interés en esta opción. La pregunta se alinea a medir el interés de los encuestados para usar el aplicativo móvil para gestionar su compra y reducir los tiempos en filas y pago en el local.

## 7.2. Investigación Validación del Prototipo

La validación del prototipo se lo hace en un grupo focal diferente y mostramos al posible consumidor la propuesta de negocio que ha sido diseñada para satisfacer las necesidades previas al hallazgo que se encontró en las primeras fases. El propósito de esta fase es recoger el feedback y validar si encaja a necesidades y deseos.

Objetivo de la validación: Validar si el prototipo de la micro cafetería satisface sus necesidades y deseos. Muestra: Se valida con 5 usuarios que viven (2) y trabajan (3) en el sector con edades comprendidas entre 22 y 44 años. El feedback de los usuarios es satisfactorio, la idea de la micro cafetería es genuina y satisface la necesidad de consumir café de especialidad con rapidez en su compra apoyada de las herramientas digitales.

## 8. MEJORA DEL PROTOTIPO



Figura 20. Prototipo mejorado local.





*Figura 21.* Prototipo packing.

En la mejora del prototipo se presenta el diseño del local con la distribución de espacios de acuerdo a las características recogidas en los grupos focales y la tendencia de las micro cafeterías en el mundo. Además, se presenta el packing para el café que tienes lo vasos y el porta vasos que da comodidad y seguridad al momento de cargarlos. Las cajas para postres y sánduches tienes ventana que permite ver los alimentos directamente esto permite que los clientes escoger su producto y al personal identificar el producto directamente ya que los mismos están empacados.

## 9. MODELO DE NEGOCIO CANVAS

Según Osterwalder y Pigneur (2010) el modelo de negocios canvas utiliza un lenguaje común para describir, visualizar, evaluar y modificar modelos de negocios. Además, el modelo canvas describe las bases del negocio, proporciona y capta valor con el fin de desarrollar nuevas alternativas estratégicas y cuestionar de forma sistémica las percepciones de un modelo de negocio al momento de innovar. La forma que utiliza es la creación de módulos que reflejan la lógica que la empresa utiliza para obtener los recursos e ingresos, cubriendo cuatro áreas principales: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo canvas es un

anteproyecto de la micro cafetería que muestra de la estrategia aplicada a estructuras, procesos y sistemas del negocio.








<b>Socios clave</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asociaciones Nacional Ecuatoriana de Café Anecafé.</li> <li>- Proveedores de alimentos, Lacteos San Antonio, Reli, La Favorita</li> <li>- Proveedores de insumos y utensilios Eco-products.</li> <li>- Proveedor para el aplicativo móvil y</li> <li>- Agencia digital PM</li> <li>- Proveedor de sistemas de información gerencial RP3</li> </ul>	<b>Actividades clave</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta de café de especialidad, orgánico y sustentable.</li> <li>- Venta de postres y sánduches</li> </ul>	<b>Propuestas de valor</b>  <p>Experiencia excepcional al comprar y degustar café de especialidad sin invertir tiempo y con innovación digital.</p>	<b>Relación con clientes</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio excepcional</li> <li>- Experiencia digital</li> <li>- Servicio rápido</li> <li>- Responsabilidad social y ambiental</li> </ul>	<b>Segmentos de clientes</b>  <p>Hombre y mujeres de 22 a 44 años con nivel socioeconómico medio-alto que residen o trabajen en el hipercentro de la ciudad de Quito. Además de turistas y visitantes al sector.</p>
<b>Estructura de costos</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Constitución y permisos de funcionamiento</li> <li>- Adecuación de locales y arriendo</li> <li>- Equipos, instrumentos y utensilios de suministros y productos</li> <li>- Creación y mantenimiento aplicativo móvil</li> <li>- Capacitación y remuneración al personal</li> </ul>		<b>Fuente de ingresos</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Venta de café de especialidad, orgánico y sustentable.</li> <li>- Venta de productos de cafetería: postres, sánduches.</li> <li>- Canales de cobro: efectivo, tarjeta de crédito, débito y transferencias.</li> </ul>		

Figura 22. Modelo Canvas.

### Socios clave

Los socios clave para la micro cafetería están Anecafé que es una asociación de productores y exportadores de café que cuenta con la variedad y calidad de café que se ofrecerá a los consumidores. Los productos lácteos se comprarán a San Antonio y abastos a supermercados La Favorita en la división Titan que ofrece precios de mayorista con variedad de productos y Eco-Products quien proveerá de los insumos para empacar. Con estos 4 proveedores está cubierta la materia prima para el café, sánduches y postres.

El proveedor de servicios digitales es PM que se encargará de la pauta, community manager y redes sociales de la micro cafetería, así como del mantenimiento del aplicativo móvil de acuerdo a la innovación que requiera para que sea amigable con los clientes. El proveedor de

sistemas de información gerencial será RP3 para contar sistema de facturación, inventario y tributación.

### **Actividades clave**

La micro cafetería tiene dos actividades clave la principal es la venta de café de especialidad orgánico y sustentable de origen ecuatoriano y la venta de productos complementario de cafetería como sánduches y postres. El core de negocio cubre las necesidades existen en nuestros usuarios.

### **Propuesta de valor**

La propuesta de valor de la micro cafetería es ofrecer a nuestros consumidores una experiencia excepcional al comprar y degustar café de especialidad sin invertir tiempo y con innovación digital. La propuesta de valor de basa en las necesidades de los consumidores a cubrir producto de calidad y servicio rápido.

### **Relación con los clientes**

La relación con los clientes es la principal apuesta ya que en el mercado hay mucha competencia y la tendencia es creciente. La propuesta es brindar un servicio excepcional, experiencia digital, rapidez en el servicio y ser responsables con el medio ambiente y contribuir a la sociedad.

### **Segmento de clientes**

El principal segmento de clientes es hombres y mujeres de 22 a 44 años que pertenecen a la generación millennial y centennial de nivel socio económico medio alto, cuya residencia y trabajo esté ubicada en el hipercentro de la ciudad de Quito, además hay demanda de turistas y visitantes del sector.

### **Recursos clave y canal**

Los recursos clave para el desarrollo de la actividad de la micro cafetería son mobiliario, aplicativo móvil y los insumos. El canal de distribución es la venta directa a través de un local ubicado en el hipercentro donde los clientes pueden acercarse a comprar o retirar su pedido previa compra en el aplicativo.

### **Estructura de costos**

Dentro de la estructura de los costos está la constitución de la micro cafetería y permisos de funcionamiento, adecuación del local y arriendo. Compra de equipos, instrumentos y utensilios para la operación, así como la creación de mantenimiento del aplicativo móvil. Capacitación y remuneración del personal.

### **Fuente de ingresos**

La fuente de ingresos viene por la venta de café de especialidad, sánduches y postres como productos complementarios. El recaudo será en efectivo, tarjeta de débito o crédito y transferencias interbancarias, impulsando el uso de canales digitales para el pago a través del aplicativo móvil así el servicio en el local será más rápido.

## **10. PRESENTACIÓN PMV**

Para Ries (2012) el producto mínimo viable es aquella versión del producto que permite dar una vuelta entera a crear, medir y aprender con el mínimo esfuerzo y el mínimo tiempo de desarrollo. El producto mínimo viable permite medir el impacto que tiene con los usuarios y ver la oportunidad de mejora entendiendo el concepto de las micro cafeterías para demostrar las hipótesis sobre las que se basa el proyecto.

El producto mínimo viable de la micro cafetería se basa en mostrar el prototipo de la micro cafetería ya que es el elemento más importante que invita a los posibles consumidores a entrar y consumir los productos de manera rápida. La presentación del PMV nos permita validar

la aceptación y futuro crecimiento del proyecto, además de recoger feedback para implementar las mejoras en la implementación.

Tabla 14

*Diseño PMV*

<b>¿Para quién?</b>	<b>Debe tener...</b>	<b>Debería tener...</b>	<b>Podría tener...</b>
Personas que busquen consumir café de especialidad y productos de cafetería.	Locales acogedores y cercanos al usuario. Variedad de café de especialidad.	Locales en otros puntos de la ciudad.	Café de especialidad para preparar en casa.
Que requieran un servicio excepcional y ágil.	Productos orgánicos y sustentables.	Locales en centros comerciales.	Servicio a domicilio.
Que experimenten una experiencia digital.	Barra de café que permita vivir la experiencia de preparación. Publicidad en redes sociales.		
<b>Blacklog</b>	<b>Alternativas</b>		
Expandirnos a otras ciudades	Mayor expansión y volumen de ventas Elaboración de productos saludables (sin azúcar)		
Certificación de calidad	Inclusión en el menú de otros productos nacionales. (Guayusa y cacao)		

Con la creación del producto mínimo viable de la micro cafetería se validó que cubre la necesidad de los usuarios y que las personas están dispuestas a aceptar la versión presentada del proyecto. La micro cafetería está compuesta por un conjunto de características que valora el nicho de mercado al que va dirigido el proyecto.

### 10.1. PMV Comercial – Modelos de Monetización

Los consumidores de café millennials y centennials de los niveles socio económicos medios altos de la ciudad de Quito con interés en probar café de especialidad nacional y vivir

una experiencia tienen la opción de elegir entre el modelo B2C y mobile commerce para realizar sus consumos.

El modelo B2C va dirigido a los clientes que consumen los productos de la micro cafetería directamente del local; y mobile commerce este modelo permite monetizar a través de un aplicativo móvil los consumidores pueden elegir desde el su celular los productos a consumir, pagar su factura y fijar la hora para pasarlos a retirar. La descarga del aplicativo móvil es gratis donde puede comprar sus consumos del momento o suscribirse al club Coffee Lover, donde obtendrá beneficios especiales, acumulación de puntos, premios y sorpresas.

## 10.2. Prototipo Avanzado



*Figura 23.* Prototipo avanzado local.



*Figura 24.* Prototipo producto.

El prototipo avanzado muestra las características del local desde la parte frontal y panorámica que permite ver la distribución de espacios, la vista desde la calle y movilidad que tienen los clientes para poder comprar y recoger sus pedidos. Se muestra un espacio acogedor con detalles de madera y luz natural.

También se muestra el packaging y empaquetado del producto final postres, café y sánduches con el branding de la marca. Empaques de productos reciclados que muestran la responsabilidad de la marca con el medio ambiente y productos de alta calidad e atractivos a la vista que son parte de los insights recogidos de los posibles clientes.

### **10.3. Presupuesto**

El presupuesto de ventas presenta la proyección de los ingresos, resultado de la venta de los productos que se comercializarán en la micro cafetería. La oferta actual en el segmento de cafeterías según MINTUR (2022) en el castro hay 430 establecimientos con un aforo promedio de 50 personas, la oferta actual es 21,500. Con esta proyección calculamos la oferta y la demanda insatisfecha de 5 años.

Tabla 15

*Demanda insatisfecha*

	<b>AÑO</b>	<b>DEMANDA</b>	<b>OFERTA</b>	<b>DEMANDA INSATISFECHA</b>
	2023	48.494	21.500	26.994
	2024	50.919	22.575	28.344
	2025	53.465	23.704	29.761
	2026	56.138	24.889	31.249
	2027	58.945	26.133	32.811

La micro cafetería iniciará con una participación del 0,33%, en el segmento de bebidas y alimentos, tomando en cuenta el mercado objetivo y los porcentajes de conversión de la pauta digital que tiene el segmento según (Adoric, 2022) botton 1,84%, middle 3.72% y top 6.25%.

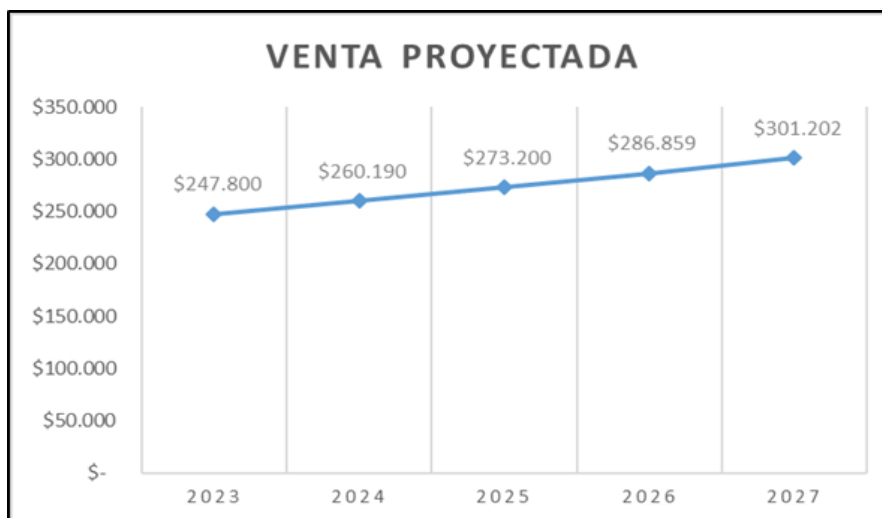
Tabla 16

*Proyección venta 3 escenarios*

PRODUCTOS	<b>CONSERVADOR</b>				<b>INGRESOS MENSUALES OPTIMISTA</b>			
	PRECIO PROMEDIO	UNIDADES	VENTAS	PRECIO PROMEDIO	UNIDADES	VENTAS	PRECIO PROMEDIO	
Café	3,00	2700	8.100,00	3,00	3710	11.130,00	3,00	
Sánduches	5,00	1600	8.000,00	5,00	2890	14.450,00	5,00	
Postres	3,50	1300	4.550,00	3,50	2700	9.450,00	3,50	
<b>TOTAL</b>		<b>5600</b>	<b>20.650,00</b>		<b>9300</b>	<b>35.030,00</b>		

Para la proyección de ventas de los siguiente 5 años se toma en cuenta como base en escenario conservador con el incremento del 5% anual proyectado en proyectado por el Banco Central y recogido por Zumba (2022) donde indica que el sector de comidas tiene la proyección de más alto crecimiento.





*Figura 25.* Venta proyectada.

La proyección de venta va desde el año 2023 al año 2027 con el crecimiento anual del 5%, bajo el escenario planteado las ventas para el 2023 serían de \$247,800, para el año 2024 las ventas \$260,190, en el año 2025 las ventas alcanzarían \$273,200, para el 2026 las ventas proyectas son \$286, 859 y para el 2027 las ventas alcanzarían 301,202.

## 11. PLAN DE MARKETING

El plan de marketing determina los objetivos y la estrategia para aumentar los clientes y la competitividad del emprendimiento de micro cafetería, se analizará los elementos del marketing mix que facilitará y posibilitaran el cumplimiento de las estrategias y objetivo de ventas planteados. El plan de marketing se orienta a la innovación, la posición de mercado, la rentabilidad, la productividad, el rendimiento y el perfeccionamiento de la gestión.

### 11.1. Establecimiento de Objetivos

#### Objetivo general

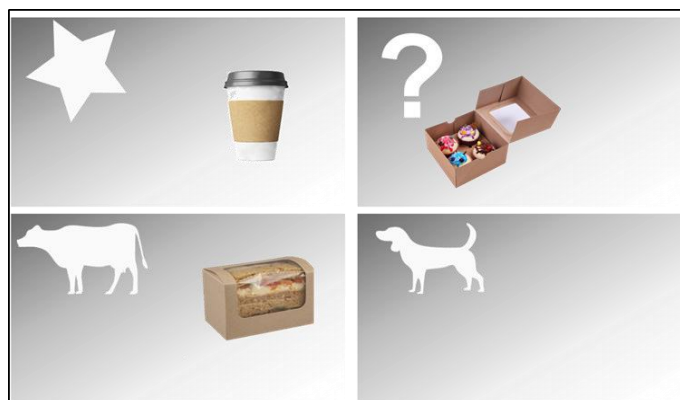
Elaborar un plan de marketing para las micro cafeterías que posicione la marca y logre el crecimiento de ventas del 5% anual hasta el 2027, a través de la innovación y el servicio diferencial.

### Objetivos específicos

- Dar a conocer el emprendimiento al público objetivo, captar potenciales clientes y fidelizar a clientes actuales.
- Aumentar las ventas progresivamente y mejorar el retorno de la inversión.
- Aplicar los competentes del marketing mix para satisfacer las necesidades de los clientes, asignar precios, promoverlos y distribuirlos.

### 11.2. Criterios de Marketing

Mediante la aplicación de la matriz BCG, la se puede clasificar su unidad estratégica de negocio en dos factores su participación de mercado con relación a los competidores y el crecimiento donde funcionan las unidades estratégicas de negocio. Con este análisis permite analizar la posición en el mercado con respecto a la participación y el crecimiento de este segmento de negocios.



*Figura 26.* Matriz BCG.

La micro cafetería dispone de 3 categorías, la categoría café ocupa la cuadrante estrella y que la tendencia de consumo es creciente y es el producto que mayor rentabilidad ofrece a la micro cafetería. Los postres entran en el cuadrante de interrogante tiene expectativa de crecimiento y será un producto complementario para el café. Los sánduches ocupan el cuadrante

de vaca tiene una cuota alta en el mercado y poca expectativa de crecimiento por la gran oferta que existe.

### **11.3. Aplicaciones Marketing Mix Promocional**

Para Stanton (2007) el marketing es un sistema total de actividades de negocio ideado para planear productos que satisfagan necesidades, asignar precios, promoverlos y distribuirlos en el mercado meta. El marketing mix es un elemento esencial que analiza los aspectos internos para evaluar la situación financiera y facilitar la toma de decisiones y comprende componentes como producto, precio, distribución (plaza) y promoción).

### **11.4. Producto**

La micro cafetería ofrece café de especialidad y alimentos como sánduches y postres, ubicado en el hipercentro de la ciudad de Quito en las calles República del Salvador. En un local cálido y confortable que invita a disfrutar de la variedad de café de las diferentes partes del Ecuador. Además, tener un servicio diferencial en la atención en criterios de rapidez y tiempo, así como en la innovación de hacer los pedidos a través del canal digital.

#### **Marca**

El nombre de la micro cafetería se eligió para que el público objetivo identifique el concepto de negocio y esencia del proyecto que es cotidianizar el consumo de café de especialidad, e integrarlo en la rutina diaria laboral de los clientes.

Al respecto el nombre de marca escogido es “COFEE TO GO – Ecuadorian Cofee”, siendo que este expresa claramente el principal producto de venta, así como el anglicismo TO GO señala la cualidad de marca respecto al retiro del producto en local, así como esta expresión es asociada frecuentemente a rapidez y agilidad. Se ha decidido generar el nombre de marca en inglés, para captar la atención del público objetivo al ser aspiracional.

## Logotipo



Figura 27. Logo adaptación horizontal.



Figura 28. Logo adaptación vertical.

El logotipo de COFFEE TO GO con escritura caligráfica. La tipografía utilizada con la fuente “cherolina” atrae a los consumidores potenciales, un elemento distintivo de la estética millennial es el uso de colores pasteles (millennial pink) así como regresar a tipografías no cargadas. La leyenda Ecuadorian Coffee se ha diseñado con el Uso de la fuente Agency FB que

con sus líneas simples y angulares vincula la marca al segmento corporativo/ laboral que forma parte del segmento de mercado deseado. No se han usado más de dos fuentes para no saturar el diseño y dar una imagen limpia al logotipo

Los colores a la hora de comprar juegan un papel importante ya que transmite la esencia de la marca en una mirada, el 93% de los consumidores se centran en la apariencia visual.

Al respecto los colores seleccionados en el logo tienen impacto sobre la identidad de la marca, para Brands (2022) elegir la paleta de colores correcta establece mejor tu identidad y da versatilidad a la marca. En el caso de Cofee TO GO se han usado los colores Blanco relacionado a eficiencia, el azul pastel y claro representa libertad y movimiento, finalmente el gris se relaciona a la sobriedad por el mercado objetivo a atacar. A continuación, se presenta la escala Pantone de los colores usados.


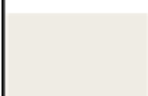


	#ASD1E6 – PASTEL BLUE
	#001C – WARM GRAY
	#101820 – BLACK
	#00C – WHITE

Figura 29. Escala Pantone.

### Eslogan



Figura 30. Eslogan Coffee TO GO.

Un estudio realizado en España publicado en Universia (2018) asegura que el consumo de café en una pausa durante la jornada laboral mejora la productividad y favorece el ambiente laboral. Para 8 de cada 10 encuestados asegura que el café es fundamental durante la jornada y el 77% dice tomar al menos una taza de café durante el horario de trabajo. Este mismo estudio muestra que el consumo de café se relaciona a pequeñas pausas de desconexión laboral que no duran más de 10 minutos. El tiempo es limitado, pero un buen café es necesario. Es el slogan seleccionado para el emprendimiento capitalizando precisamente, sobre las observaciones antes descritas.

El principal producto de Coffee TO GO es el café de especialidad ecuatoriano, los expertos en la industria cafetalera elogian la variedad de café arábico que cuenta Ecuador por su alta calidad. El café ecuatoriano se cosecha durante todo el año con las variedades arábica y robusto con café cultivado desde tierras de nivel del mar hasta 2000 metros sobre el nivel. Un estudio realizado por (Cajamarca, 2021) indica que la frecuencia de consumo por persona es de 1 a 2 tazas de café al día.

La micro cafetería contará con café de varias regiones del país:

- Café tierras bajas de las provincias de El Oro, Guayas y Manabí con sabor más amargo de aromas amaderados, cereal, frutos secos y textura más cremosa.
- Café tierras del norte producido en las provincias de Pichincha, Imbabura y Carchi es reconocido por su excelente café arábica en equilibrio en acidez, amargor y dulzor.
- Café tierras del sur desde las provincias de Loja, Azuay y Zamora Chinchipe se produce la mejor calidad de café de altura del país; de la variedad arábica con acidez definida, dulzor medio y aroma delicado.
- Café galápagos cosechado en tierras volcánicas fértiles por las erupciones en Santa Cruz y San Cristóbal islas que producen café bien equilibrado y menos ácido.

Tabla 17

*Productos a Base de Café*

<b>Producto</b>	<b>Característica</b>
Café expreso	Son 30ml de café con un aroma y sabor intenso con la característica capa de crema en la superficie debido a la presión.
Café cortado	Café expreso al que se le añade leche caliente o espuma de leche.
Capuccino	Es un café expreso al que se le añade leche con espuma y una decoración de canela y cacao.
Mokaccino	Combinación en partes iguales de café expreso, chocolate y leche; con una capa de espuma en la superficie con cacao y canela.
Café latte	Es una combinación de 1/3 de café expreso y 2/3 de leche caliente.
Americano	La base es el café expreso con mayor cantidad de agua caliente para aligerar el sabor.
Café frappé	Café batido con leche y hielos.
Frappuccino	Combinación de frappé que se cubre con crema, caramelo, nueces, chocolate, helado.
Café helado	Es un americano con hielos, menos ácida que la bebida caliente.

El sándwich es una de las comidas más conocidas del mundo, fáciles de preparar sus ingredientes principales son dos rodajas de pan, jamón de cualquier tipo u algún tipo de mermelada. El sándwich es la opción ideal para aquellas personas que les gusta comer algo rico

en cualquier momento del día, y es el acompañante ideal para una deliciosa bebida a base de café, la micro cafetería presenta una variedad de los más deliciosos sánduches del mundo.

Tabla 18

*Lista de Sánduches*

<b>Producto</b>	<b>Característica</b>
BLT	Sándwich con tocino crujiente y salado, tomates frescos y ligeramente ácidos, lechuga fresca y pan tostado
Cubano	Preparado con jamón, carne de cerdo, queso, mostaza y pepinillos que acompaña al dulce pan tradicional cubano tostado.
Panini	De origen italiano que viene relleno de salami, jamón, queso, mortadela y vegetales que se pueden servir calientes.
Sánduche sin gluten	Sándwich de harina de maíz, pollo y vegetales.
Sánduche vegetariano	Combinación de lechuga, tomate, pepino, pimiento verde, cebolla, pepinillo, aceitunas y champiñones con el queso y aderezo.

La tercera categoría es los postres, que se consumen en cualquier momento del día y lo puedes acompañar con la comida principal o disfrutarlo solo y combinarlo con café o sus derivados que ofrecemos en las micro cafeterías. El mundo está lleno de postres y narra historias de los lugares donde se crearon, la micro cafetería contará con variedad de postres para satisfacer los gustos de los clientes.



Tabla 19  
Lista de Postres

Producto	Característica
Torta de chocolate	Lleva dos planchas de bizcocho de chocolate, separadas por una fina capa de mermelada de damasco y recubiertas con un glaseado de chocolate, el postre más popular del mundo.
Tiramisú	Es un postre frío de origen italiano y está hecho a base de café, licor y crema.
Panna cotta	Hecho a base de crema de leche, azúcar y gelatinizantes, este postre clásico lleva una deliciosa salsa de frutas y decorada con frutos rojos.
Pávlola	Consiste en una base de merengue horneado sobre la cual se coloca crema batida, chocolate y trozos de fruta, en especial los frutos rojos.
Milhojas	Crujiente postre está hecho de finas capas de masa hojaldre y lleva crema pastelera o crema de leche, tal vez ambos si eres fan del dulce y por encima está cubierto con azúcar impalpable.
Alfajores	Este postre clásico es de origen argentino están rellenos de abundante dulce de leche y cubiertos de azúcar impalpable o en un baño de chocolate.
Torta tres leches	Está elaborado con un dulce bizcocho esponjoso que es sumergido en tres tipos de leches, la leche evaporada, la crema de leche y la leche condensada.
Cheesecake	Es una verdadera delicia y es considerada uno de los postres gourmet más famosos del mundo, que combina diferentes ingredientes y formas de preparación.

La propuesta de valor de Coffee TO GO es brindar un servicio excepcional a los clientes para fidelizarlos y alcanzar el crecimiento 5% anual en ventas. La innovación es la principal apuesta para lograr la diferenciación en un mercado muy competitivo, los clientes podrán disfrutar del mejor servicio y experiencia la visitar la micro cafetería. El servicio excepcional de Coffee TO GO se basa en 4 pilares:

Innovación en procesos: Se simplifican a 3 procesos en la línea de producción, mejorando los tiempos de atención y espera del cliente.

Innovación estrategia digital: La atracción de clientes a través de la pauta digital y la fidelización a través de relaciones personalizadas entre la marca y el cliente, basadas en dos acciones:

- Conocer buyer persona a profundidad para crear contenido genuino y atractivo que genere valor al cliente.
- Llamados a la acción para poder comprar directamente desde el aplicativo móvil.

Innovación en el servicio: La innovación al personal se basa en la capacitación el personal y potenciar el uso del aplicativo móvil para lograr la personalización y potenciar el servicio post venta.

### **Empaque**

Coffee TO GO responsable con el medio ambiente y como propuesta de valor para los clientes utilizará papel, vasos, platos, cubiertos, y fundas biodegradables como alternativa al plástico que es uno de los mayores desafíos que el planeta enfrenta para frenar la contaminación.



Figura 31. Empaque Coffee TO GO.

## 11.5. Precio

La estrategia de precios para Coffee TO GO será competir directamente con los precios de la competencia, price point 15% más bajo de la competencia para lograr cotidianizar al cliente del consumo de café este se logrará con la negociación directa con los proveedores y atraer el público objetivo. De acuerdo a la información obtenida en lo grupos focales el promedio de gasto en una cafetería es entre \$5 y 10\$, para atraer a el grupo objetivo el precio de un producto (café) más un complementario (sándwich o postre) será de \$10. Ticket promedio de compra de \$7 por la compra de 2 producto, el café (\$3 precio promedio) como producto principal en combinación con un postre o sánduche (\$4 precio promedio).

### Costos de producción materia primas e insumos

Tabla 20

#### *Costo de Producción*

Centro de costos	Mensual	Anual
Costo de Insumos	\$1.112,00	\$13.344,00
Costo materia prima	\$8.742,51	\$104.910,12
<b>Total</b>	<b>\$9.854,51</b>	<b>\$118.254,12</b>

### Gasto energía eléctrica

Tabla 21

#### *Gasto Energía Eléctrica*

Centro de costos	Cantidad	Precio Unitario	Consumo anual
Energía eléctrica	12	\$50	\$600

**Gasto agua potable**

Tabla 22

*Gasto Agua Potable*

<b>Centro de costos</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Consumo anual</b>
Agua potable	12	\$65	\$780

**Costo total de producción**

Tabla 23

*Costos Totales de Producción*

<b>Costo</b>	<b>Año 2023</b>
Utensilios	\$1.112,00
Materia prima	\$104.910,12
Uniformes	\$480,00
Accesorios de oficina	\$83,00
Servicios básicos	\$2.700,00
Personal operativo	\$30.796,80
Materiales de oficina	\$2.417,40
Insumos de limpieza	\$845,40
Personal administrativo	\$33.868,25
Publicidad	\$14.160,00
Arriendo	\$9.600,00
Fundas	\$2.400,00
<b>Total</b>	<b>\$203.372,97</b>

## Sueldo personal administrativo

Tabla 24

### Sueldo Personal Administrativo

Descripción	Mensual	Beneficios sociales	Valor anual
Gerente general	\$1.500,00		\$18.000,00
Contador externo	\$200,00		\$2.400,00
Cajero	\$425,00		\$5.100,00
Decimotercer sueldo		\$2.125,00	\$2.125,00
Decimocuarto sueldo		\$1.700,00	\$3.400,00
Aporte patronal IESS		\$236,94	\$2.843,25
<b>Total</b>	<b>\$2.125,00</b>	<b>\$4.061,94</b>	<b>\$33.868,25</b>

## Costos totales

Tabla 25

### Costos Totales

Descripción	Año 2023
Materia prima	\$104.910,12
Personal operaciones	\$ 31.721,43
Gastos administrativos	\$ 35.167,73
Gastos operativos	\$ 34.285,80
<b>Total</b>	<b>\$206.085,08</b>

### Costo por unidad

Tabla 26

#### *Costo por Unidad*

<b>Producto</b>	<b>Unidades</b>	<b>Venta</b>	<b>Participación</b>	<b>Asignación</b>	<b>Costo Uni.</b>
<b>Café</b>	32400	\$ 97.200,00	39,2%	\$80.837,25	\$ 2,49
<b>Sánduches</b>	19200	\$ 96.000,00	38,7%	\$79.839,26	\$ 4,16
<b>Postres</b>	15600	\$ 54.600,00	22,0%	\$45.408,58	\$ 2,91

### Costo de servicios básicos

Tabla 27

#### *Costos Servicios Básicos*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Luz eléctrica	\$50,00
Agua potable	\$65,00
Teléfono	\$40,00
Internet	\$70,00
<b>Total mes</b>	<b>\$225,00</b>
<b>Total año</b>	<b>\$2.700,00</b>

### Precio de venta

Tabla 28

#### *Precio de Venta*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Luz eléctrica	\$50,00
Agua potable	\$65,00
Teléfono	\$40,00
Internet	\$70,00
<b>Total mes</b>	<b>\$225,00</b>
<b>Total año</b>	<b>\$2.700,00</b>

### **11.6. Plaza / Canal de Distribución**

El canal de distribución de los productos de Coffee TO GO es directa, es decir el cliente tiene que acercarse al local ubicado en el hipercentro de Quito, calle República del Salvador y Portugal esquina para comprar o retirar sus productos antes cancelados por el aplicativo móvil. Se utilizará el canal de distribución corto ya que se interviene como detallista para llegar al consumidor final, decisión tomada para poner a disposición todos los productos e invitar a los clientes a vivir la experiencia del café de especialidad. El arriendo estimado del local es de \$800.

### **11.7. Promoción**

La promoción se enfocará en atraer al mercado objetivo millennials y centennials que son los potenciales clientes para influir en sus actitudes y comportamientos. Se combinará varias estrategias acordes al mercado cómo utilizar las redes sociales, promociones de venta, relaciones públicas.

- Las redes sociales son el medio más accesible para promocionar Coffee TO GO; redes sociales como Instagram, Facebook, tienen impacto significativo para la promoción de la micro cafetería. El bajo costo, medir el impacto a tiempo real, crear una comunidad y mantener informado y conectado a los clientes son las principales razones para que las redes sociales sean el principal medio de promoción.
- Estrategia tráfico digital gestionado por la agencia en 4 pilares.
  - Marketing de contenido
  - Pauta digital.
  - Community manager.
- Marketing de influencers consiste en crear vínculos entre Coffee TO GO y el público objetivo. Lo influencers comunican a su audiencia a través de redes sociales generando

acciones, deseos e influir en sus percepciones, opiniones y deseos. Se tomará en cuenta los influencers que tengan el mayor número de seguidores y vayan en línea con el perfil del público objetivo. Inversión presupuestada de \$800 por trimestre.

- Call to action, duplicamos los puntos por tu primera compra en el app.
- Plan de consumidor frecuente con estudio predictivo de pedidos, para la fidelización con la acumulación de puntos por las compras en el aplicativo móvil.
- Precios promociones cómo 2x1, cupones de descuento en el aplicativo móvil, por la compra de un sándwich lleva un americano gratis.
- Promoción por introducción americano gratis por compras superiores a \$10.
- Participación como responsabilidad civil corporativa en la siembra de árboles aliados con el municipio de Quito.

#### **Presupuesto** de marketing digital

Tabla 29

*Presupuesto marketing digital*

<b>Descripción</b>	<b>Valor</b>
Marketing redes sociales	\$950,00
Marketing de influencers	\$230,00
<b>Total mes</b>	<b>\$1.180,00</b>
<b>Total año</b>	<b>\$14.160,00</b>

#### **11.8. Estrategia de diferenciación**

La diferenciación de Coffee TO GO es la rapidez en el servicio con la implementación de un aplicativo móvil para hacer pedidos y retirar por el local. El cliente puede programar sus pedidos según le convenga y el personal lo tendrá listo a la hora programada. Además de contar con café de especialidad ecuatoriano que hace de Coffee TO GO la diferencia en el mercado y



versus la competencia. El concepto de micro cafetería en nuevo en el mercado quiteño que será una novedad para atraer a los clientes que buscar ahorrar tiempo por tu estilo de vida.

## 12. PROCESOS

### 12.1. Operaciones

Dentro de las operaciones se consideran los aspectos técnicos operativos necesarios para aprovechar el uso de recursos disponibles y gestionar sus procesos con eficiencia y eficacia. En Coffee TO GO se determinaron tres tipos de procesos la dirección, la cadena operativa y los procesos de soporte.

#### Mapa de procesos

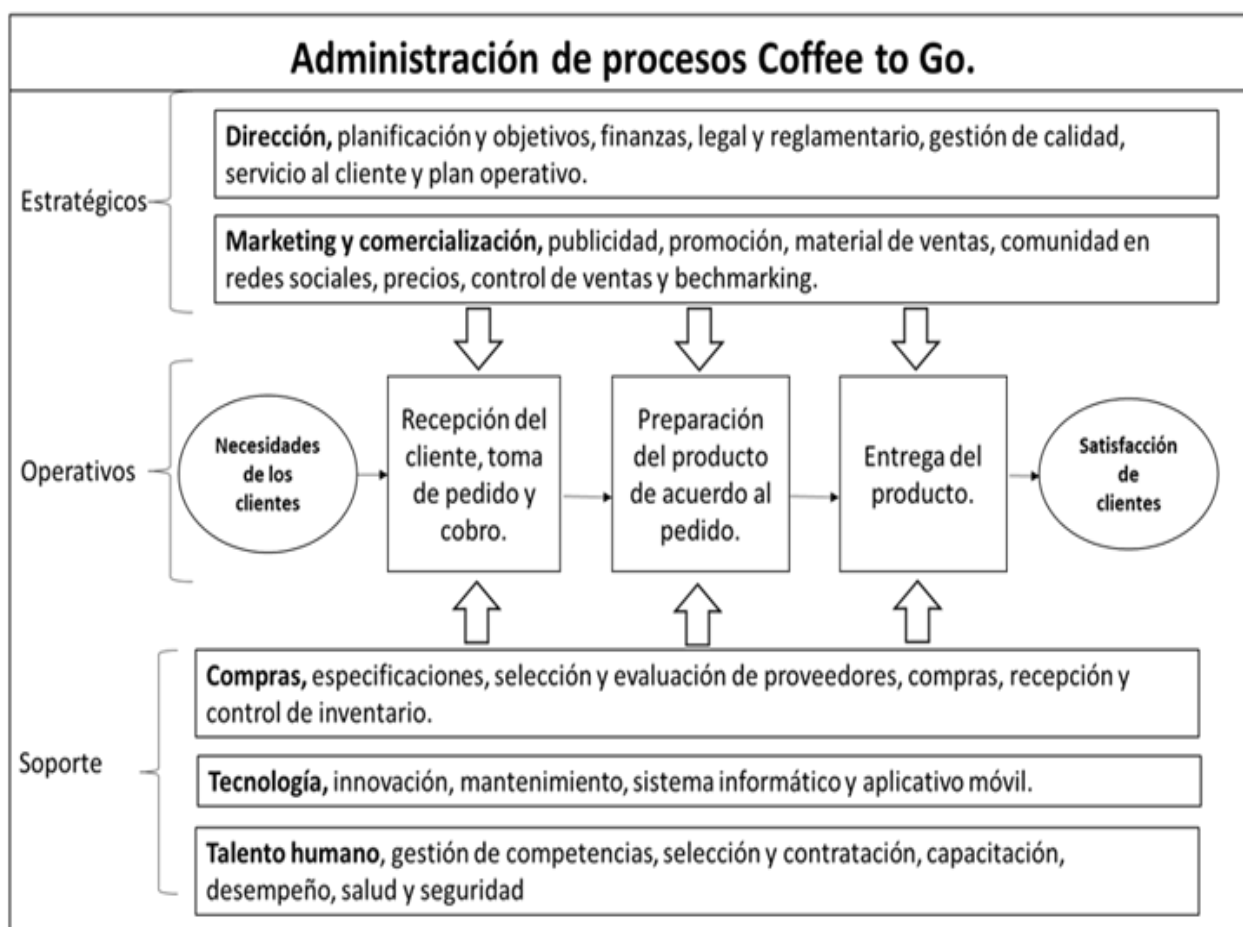


Figura 32. Mapa de procesos.

En la figura se muestra los procesos de dirección y marketing que son los encargados de la estrategia y operación a alto nivel. Los procesos operativos muestran la cadena de tres pasos para la atención de los clientes, la propuesta de valor en servicio es ser ágiles en la atención por eso se diseñó el proceso simple. Y las áreas de soporte proveen de personal competente, insumos y equipos que permitan el adecuado y óptimo funcionamiento de la micro cafetería.

### Despliegue de procesos

En los procesos importante para el correcto funcionamiento de la micro cafetería está el proceso de adquisición de materia prima y el proceso de atención al cliente, que deben conservar los estándares en calidad y agilidad para la satisfacción de los clientes, pilar fundamental para la fidelización.

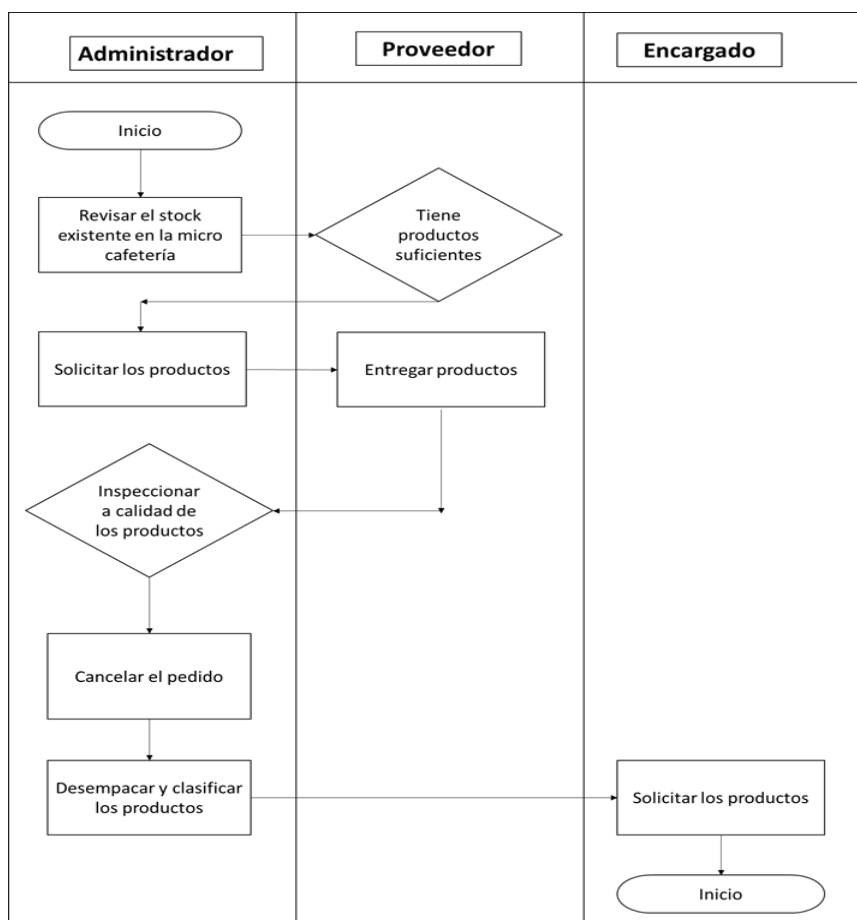


Figura 33. Diagrama de flujo adquisición materia prima.

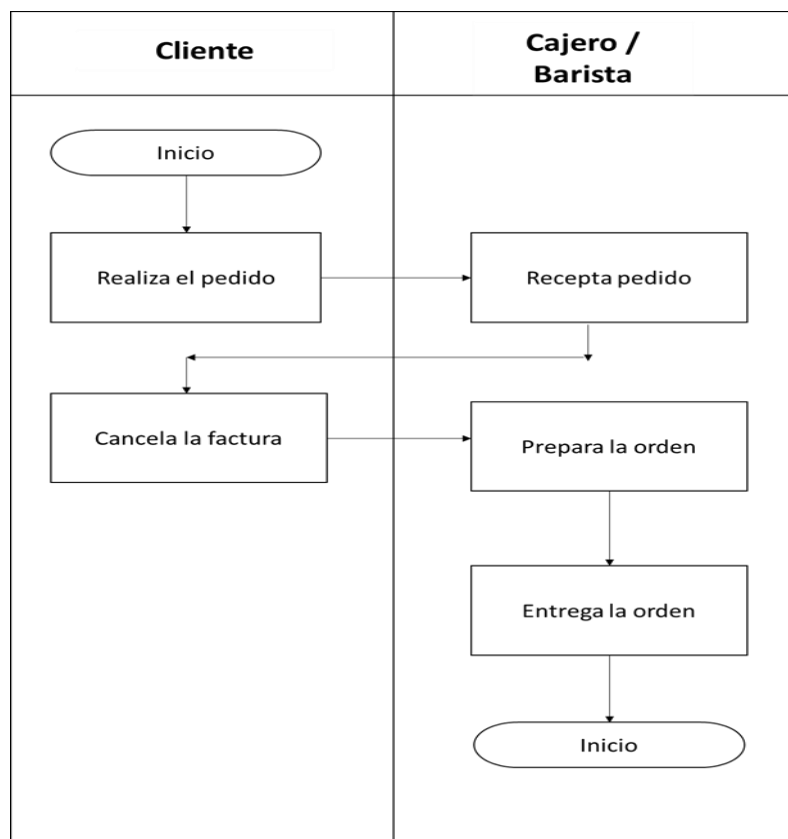


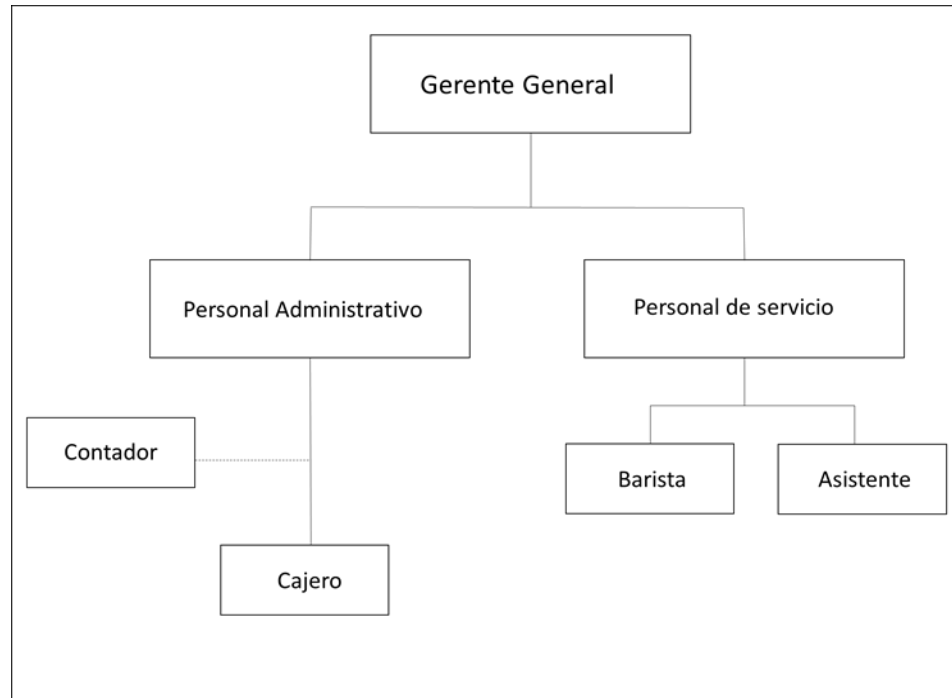
Figura 34. Diagrama de servicio al cliente.

## 12.2. Diseño Organizacional

El diseño organizacional muestra la estructura orgánica de la micro cafetería en unidades administrativas que agrupan las actividades y la interacción entre áreas y la gerencia. El sistema está diseñado para lograr los objetivos planteados por medio del talento humano quien van a producir y servir a lo cliente con el fin de satisfacer sus necesidades.

### Organigrama estructural

El organigrama estructural de Coffee TO GO muestra la estructura organizacional de cada uno de los puestos de manera que quede claro el grado de autoridad y responsabilidad. Además, que facilita la comunicación con sus pares y superiores con el fin de mejorar procesos productivos y servicio.



*Figura 35.* Organigrama estructural.

### **Organigrama funcional**

El organigrama funcional muestra específicamente las áreas y las funciones de cada departamento, la importancia de este organigrama son los flujos y relaciones que se establecen entre las áreas y las funciones de cada integrante del equipo. Además, perfila cada unidad de qué y cómo la hace.

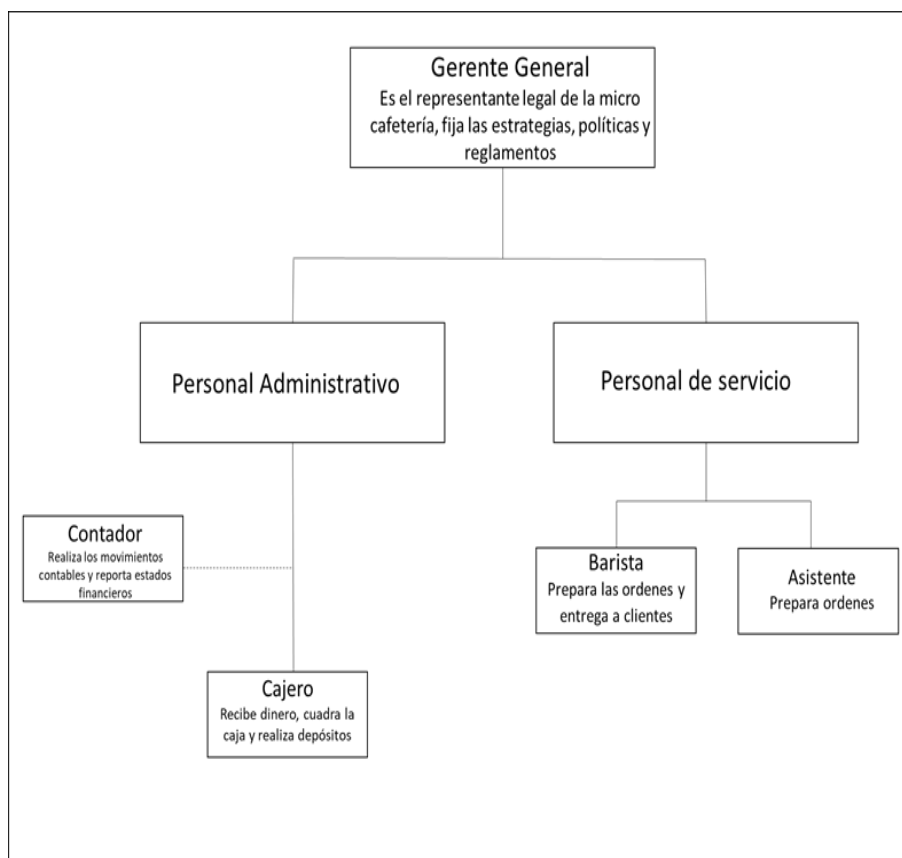


Figura 36. Organigrama funcional.

### Diseño de perfiles profesionales del personal de la organización

PUESTO	NATURALEZA DEL PUESTO	REQUISITOS	COMPETENCIAS
Gerente	Planeamiento, dirección, coordinación, supervisión, control y evaluación del desarrollo de actividades de administración y finanzas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Licenciatura en administración de empresas.</li> <li>Experiencia mínima de cinco años en administración de cafeterías y/o restaurantes.</li> <li>Conocimientos avanzados en el manejo de big data y paquete de Microsoft office.</li> <li>Alto conocimiento de control interno o auditoría.</li> <li>Experiencia en manejo de personal, planeamiento, dirección, control y evaluación de programas gerenciales.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pensamiento crítico</li> <li>Comunicación</li> <li>Creatividad</li> <li>Autocontrol</li> <li>Iniciativa</li> <li>Capacidad de planificar</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Liderazgo.</li> </ul>
Contador/a	Ejecución de la contabilidad, relacionadas con la revisión y aprobación de las transacciones de carácter financiero contable, emitir los estados financieros mensuales y resumen ejecutivo, cumplir con la normativa tributaria nacional.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Licenciado en contabilidad y auditoría.</li> <li>Acreditado como contador público autorizado (CPA).</li> <li>Experiencia de 5 años desempeñando de labores contables, y al menos de 3 años como contador general.</li> <li>Conocimientos avanzados en el manejo de big data y paquete de Microsoft office.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Abstracción</li> <li>Análisis y síntesis</li> <li>Organización</li> <li>Planificación</li> <li>Manejo de tiempo</li> <li>Comunicación.</li> </ul>
Cajero/a	Encargado de tomar el pedido, facturar en el sistema comercial, decepcionar y custodiar el dinero, cheques, vouchers, cuadre de caja y servicio al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bachiller.</li> <li>Experiencia en caja y servicio al cliente al menos 6 meses.</li> <li>Conocimientos básicos en el manejo del paquete de Microsoft office.</li> <li>Manejo de efectivo, datafast.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Orientación al cliente</li> <li>Responsabilidad</li> <li>Trabajo en equipo</li> <li>Dinamismo,</li> <li>Cercanía</li> <li>Facilidad de comunicación</li> <li>Tolerancia al estrés.</li> </ul>

Figura 37. Perfiles profesionales.

PUESTO	NATURALEZA DEL PUESTO	REQUISITOS	COMPETENCIAS
Barista	Profesional especializado en el desarrollo y preparación de bebidas de café, tiene a su cargo la producción de las ordenes, atención al cliente, elaboración y control del inventario y apoyar proyectos dirigidos a la promoción y divulgación .	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller.</li> <li>• Curso comprobado de barista.</li> <li>• Experiencia mínima de dos años en la posición.</li> <li>• Experiencia en ventas y servicio al cliente.</li> <li>• Conocimiento de normativa sanitaria.</li> <li>• Conocimientos básicos en el manejo del paquete de Microsoft office.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Sentido de estética</li> <li>• Proactividad</li> <li>• Manejo de estrés</li> <li>• Cercanía.</li> </ul>
Asistente	Asiste a la preparación de bebidas de café, tiene a su cargo el despacho de las órdenes y control de los pedidos por el aplicativo móvil	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bachiller.</li> <li>• Experiencia mínima de un año en cafeterías.</li> <li>• Experiencia en ventas y servicio al cliente.</li> <li>• Conocimiento de normativa sanitaria.</li> <li>• Conocimientos básicos en el manejo del paquete de Microsoft office.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo en equipo</li> <li>• Creatividad</li> <li>• Sentido de estética</li> <li>• Proactividad</li> <li>• Manejo de estrés</li> <li>• Cercanía.</li> </ul>

Figura 38. Perfil profesional personal operativo.

### 13. ESTADOS FINANCIERO

El estudio económico financiero nos permite determinar los componentes de la inversión inicial, proyectar ingresos y gastos, determinar la forma de financiamiento y comprobar la rentabilidad económica expresada en estados financiero.

#### 13.1. Flujos de Caja

Tabla 30

Flujo de Caja 3 Escenarios

Concepto	Años					
	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Conservador	\$-34.500,75	\$ 29.241,66	\$ 30.571,32	\$ 31.067,47	\$ 33.070,42	\$ 55.154,42
Optimista	\$-34.500,75	\$ 76.349,67	\$ 80.034,74	\$ 83.004,05	\$ 87.603,84	\$120.636,60
Pesimista	\$-34.500,75	\$-17.758,33	\$-18.778,67	\$-20.750,02	\$-21.337,94	\$ -6.130,57

### Análisis de Sensibilidad

TMAR del proyecto = Tasa pasiva + Tasa de inflación + Tasa del riesgo del proyecto

TMAR del proyecto = 5,7% + 3,18% + 10%

TMAR del proyecto = 18,88%

Tabla 31

*Indicadores Financieros*

<b>Indicador</b>	<b>Conservador</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
TMAR	18,88%	18,88%	18,88%
	\$170.988,	\$133.245,	
Punto de equilibrio	22	30	\$545.750,63
	\$	\$222.208,	
VAN	70.007,88	72	\$ -84.186,51
TIR	86%	224%	-
Periodo de recuperación	1,19	0,53	-1,42
Relación costo beneficio	1,14	1,32	0,75

En el escenario conservador el valor actual neto es de \$70,007, la tasa de retorno interno es del 86% es aceptable para el proyecto ya que supera al TMAR. La inversión del proyecto se recuperaría en 1.19 años y el costo relación beneficio es 1.14 que hace aceptable el proyecto y nos da la visión que por cada dólar invertido recuperamos 0.14 centavos de dólar. Para la simulación se tomó la conversión de la pauta digital según Adoric (2022) el escenario medio de conversión de 3,72%.

En el escenario optimista el valor actual neto es de 222,208, la tasa de retorno interno es del 224% es aceptable para el proyecto ya que supera al TMAR. La inversión del proyecto se recuperaría en 0.53 años y el costo relación beneficio es 1.32 que hace aceptable el proyecto y nos da la visión que por cada dólar invertido recuperamos 0.32 centavos de dólar. Para la

simulación se tomó la conversión de la pauta digital según Adoric (2022) el escenario más alto es la conversión de 6.25%.

En el escenario pesimista el valor actual neto es de -84,186, no hay tasa de retorno interno y no se recuperaría la inversión del proyecto ya que presenta una pérdida de \$0,25 por cada dólar invertido. Para la simulación se tomó la conversión de la pauta digital según Adoric (2022) el escenario más bajo es la conversión de 1,84%,

### Estado de resultados escenario conservador

Tabla 32

#### Estado de Resultados Conservador

Concepto	Años				
	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos	\$247.800,00	\$260.190,00	\$273.199,50	\$286.859,48	\$301.202,45
- Costo de servicio	\$104.910,12	\$110.155,63	\$115.663,41	\$121.446,58	\$127.518,91
<b>= Utilidad bruta en ventas</b>	<b>\$142.889,88</b>	<b>\$150.034,37</b>	<b>\$157.536,09</b>	<b>\$165.412,90</b>	<b>\$173.683,54</b>
- Gastos de Adm y Ventas	\$101.174,96	\$106.233,71	\$111.545,39	\$117.122,66	\$122.978,80
- Gastos financieros	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
<b>= Utilidad antes de participación e imp</b>	<b>\$41.714,92</b>	<b>\$43.800,67</b>	<b>\$45.990,70</b>	<b>\$48.290,23</b>	<b>\$50.704,75</b>
- Participación trabajadores 15%	\$6.257,24	\$6.570,10	\$6.898,60	\$7.243,54	\$7.605,71
<b>= Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$35.457,68</b>	<b>\$37.230,57</b>	<b>\$39.092,09</b>	<b>\$41.046,70</b>	<b>\$43.099,03</b>
- Impuesto a la renta 25%	\$8.864,42	\$9.307,64	\$9.773,02	\$10.261,67	\$10.774,76
<b>= Utilidad neta</b>	<b>\$26.593,26</b>	<b>\$27.922,92</b>	<b>\$29.319,07</b>	<b>\$30.785,02</b>	<b>\$32.324,28</b>



### Estado de resultados escenario optimista

Tabla 33

#### Estado de Resultados Optimista

Concepto	Años				
	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos	\$420.36 0,00	\$441.37 8,00	\$463.44 6,90	\$486.61 9,25	\$510.95 0,21
- Costo de servicio	\$203.57 5,20	\$213.75 3,96	\$224.44 1,66	\$235.66 3,74	\$247.44 6,93
= <b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>\$216.78</b> <b>4,80</b>	<b>\$227.62</b> <b>4,04</b>	<b>\$239.00</b> <b>5,24</b>	<b>\$250.95</b> <b>5,50</b>	<b>\$263.50</b> <b>3,28</b>
- Gastos de Adm y Ventas	\$101.17 4,96	\$106.23 3,71	\$111.54 5,39	\$117.12 2,66	\$122.97 8,80
- Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
= <b>Utilidad antes de participación e imp</b>	<b>\$115.60</b> <b>9,84</b>	<b>\$121.39</b> <b>0,33</b>	<b>\$127.45</b> <b>9,85</b>	<b>\$133.83</b> <b>2,84</b>	<b>\$140.52</b> <b>4,48</b>
- Participación trabajadores 15%	\$ 17.341,48	\$ 18.208,55	\$ 19.118,98	\$ 20.074,93	\$ 21.078,67
= <b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$</b> <b>98.268,36</b>	<b>\$103.18</b> <b>1,78</b>	<b>\$108.34</b> <b>0,87</b>	<b>\$113.75</b> <b>7,91</b>	<b>\$119.44</b> <b>5,81</b>
- Impuesto a la renta 25%	\$ 24.567,09	\$ 25.795,45	\$ 27.085,22	\$ 28.439,48	\$ 29.861,45
= <b>Utilidad neta</b>	<b>\$</b> <b>73.701,27</b>	<b>\$</b> <b>77.386,34</b>	<b>\$</b> <b>81.255,65</b>	<b>\$</b> <b>85.318,44</b>	<b>\$</b> <b>89.584,36</b>

### Estado de resultados escenario pesimista

Tabla 34

#### Estado de Resultados Pesimista

Concepto	Años				
	2023	2024	2025	2026	2027
Ingresos	\$124.2 00,00	\$130.4 10,00	\$136.9 30,50	\$143.7 77,03	\$150.9 65,88
- Costo de servicio	\$ 55.035,60	\$ 57.787,38	\$ 60.676,75	\$ 63.710,59	\$ 66.896,12

=					
<b>Utilidad bruta en ventas</b>	<b>\$ 69.164,40</b>	<b>\$ 72.622,62</b>	<b>\$ 76.253,75</b>	<b>\$ 80.066,44</b>	<b>\$ 84.069,76</b>
- Gastos de Adm y Ventas	\$101.1 74,96	\$106.2 33,71	\$111.5 45,39	\$117.1 22,66	\$122.9 78,80
- Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
=					
<b>Utilidad antes de participación e imp</b>	<b>\$- 32.010,56</b>	<b>\$- 33.611,09</b>	<b>\$- 35.291,64</b>	<b>\$- 37.056,22</b>	<b>\$- 38.909,04</b>
- Participación trabajadores 15%	\$ - 4.801,58	\$ - 5.041,66	\$ - 5.293,75	\$ - 5.558,43	\$ - 5.836,36
=					
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>\$- 27.208,98</b>	<b>\$- 28.569,42</b>	<b>\$- 29.997,90</b>	<b>\$- 31.497,79</b>	<b>\$- 33.072,68</b>
- Impuesto a la renta 25%	\$ - 6.802,24	\$ - 7.142,36	\$ - 7.499,47	\$ - 7.874,45	\$ - 8.268,17
=					
<b>Utilidad neta</b>	<b>\$- 20.406,73</b>	<b>\$- 21.427,07</b>	<b>\$- 22.498,42</b>	<b>\$- 23.623,34</b>	<b>\$- 24.804,51</b>

### Balance general

Tabla 35

*Balance General*

<b>Activos</b>	
Activos corrientes	<b>\$ 29.241,66</b>
Caja	\$ 29.241,66
<b>Activos fijos</b>	<b>\$ 8.294,00</b>
Equipo de cocina	\$ 4.649,00
Equipo de computación	\$ 1.100,00
Equipo de oficina	\$ 820,00
Mobiliario	\$ 1.725,00
<b>Activos diferidos</b>	<b>\$ 7.830,00</b>
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 45.365,66</b>
<b>ACTIVOS</b>	<b>\$ 45.365,66</b>
<b>Pasivos</b>	
Pasivos a largo plazo	\$ -
<b>TOTAL</b>	<b>\$ -</b>
<b>PASIVOS</b>	<b>\$ -</b>
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 45.365,66</b>

## **14. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **14.1. Conclusiones**

Después de los análisis realizados se cumple con el objetivo planteado que es determinar la factibilidad de la creación de la micro cafetería Coffee TO GO ubicada en el hiper centro de Quito. Se cubre la necesidad de los consumidores que buscar un lugar que facilite la compra de café con la oferta de café de especialidad ecuatoriano y con el uso de tecnología que facilita la personalización y reducción de tiempo para la compra.

La localización es apropiada por concentración de personas que viven ahí y por la población flotante que frecuenta el lugar. Este espacio geográfico aglutina viviendas de segmento económico alto, gran cantidad de oficinas públicas y privadas, además de ser el punto de encuentro para personas que viven en otros lugares.

La marca Coffee To GO de fácil recordación y el logo que se acerca al segmento objetivo de millennials y centennials, crea una imagen fresca y sobria que se adapta a la tendencia actual para atraer al segmento objetivo. El ofrecer variedad de productos con calidad y que respeten el medio ambiente es otro de los factores que valora el consumidor, así como dar espacio al café de especialidad producido por asociación de productores del país.

Los flujos de caja del proyecto demuestran que Coffee TO GO es capaz de cubrir las obligaciones al corto y largo plazo con un margen aceptable de rentabilidad. Se demuestra la rentabilidad del proyecto con una VAN positivo con la inversión inicial de \$34,500 que de la recuperará en 1.2 años. La TIR del proyecto del 86% a la tasa mínima aceptable del 18.88% y con un costo beneficio de 0.14 centavos por cada dolar de inversión.

## **14.2. Recomendaciones**

Cuidar la propuesta de valor de rapidez en el servicio para honrar los compromisos con los consumidores y fidelizarlos al mediano y largo plazo. La rapidez en el servicio es el diferencial versus la competencia que será para principal palanca para atracción de nuevos clientes, que buscan satisfacer sus necesidades de café en el menor tiempo posible.

Impulsar la estrategia digital para crear en número de usuarios del aplicativo móvil y estas se conviertan en compras. La pauta digital es el principal pilar para atraer y convertir a los nuevos clientes, el monitoreo de la conversión debe ser debe superar el 3,72% para que Coffee TO GO logre la rentabilidad proyectada y crecimiento al mediano plazo.

Implementar el servicio delivery para atender a personas en sus hogares y oficinas, cuidando calidad y tiempos de entrega para cumplir con la propuesta de valor con nuestros clientes, además permite atraer a los usuarios de las aplicaciones de servicio delivery.

El hipercentro de Quito tiene potencial para crecer en número de locales Coffee TO GO, por la concentración de oficinas y viviendas perteneciente a la clase media alta de la ciudad hacen que el sector; estas características hacen que el mercado sea atractivo para implementar más locales y estar cerca de los clientes.

## REFERENCIAS

- Adoric. (04 de 06 de 2022). <https://adoric.com/>. Obtenido de <https://adoric.com/blog/what-is-a-good-conversion-rate-2020/>
- Agencia Nacional de Regulación, C. y. (07 de 02 de 2022). <https://www.controlsanitario.gob.ec/>. Obtenido de <https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-servicios-alimentacion-colectiva-restaurantescafeterias-bares-escolares>
- Albino, C. (05 de Mayo de 2021). [www.branch.com](http://www.branch.com). Obtenido de <https://branch.com.co/marketing-digital/estadisticas-de-la-situacion-digital-de-ecuador-en-el-2020-2021/>
- Asobanca. (2022). *Boletín Macroeconómico*. Quito: Asobanca.
- Borja, G. (24 de 06 de 2022). <https://www.primicias.ec/>. Obtenido de <https://www.primicias.ec/noticias/economia/ecuador-pib-banco-central-paro/>
- Brands, T. (2022). <https://www.tailorbrands.com/>. Obtenido de <https://www.tailorbrands.com/es/logo-maker/colores-del-logo>
- Cajamarca, M. J. (2021). *Análisis de mercado para comercialización de café*. Machala: Revista UMET.
- Calva Rengel, E. E. (2021).
- Cardona, A. J. (19 de 06 de 2022). <https://es.mongabay.com/>. Obtenido de <https://es.mongabay.com/2022/06/el-gobierno-ecuatoriano-no-ha-tenido-la-capacidad-de-entender-y-ha-renunciado-a-administrar-las-tensiones-sociales-entrevista/>
- Cesla. (2022). *Informe economía del Ecuador*. Loja: Círculo de estudios latinoamericanos.
- Cuculiansky, S. (20 de Febrero de 2017). *Exigí buen café*. Obtenido de <https://exigibuencafe.com/2017/02/20/confirmado-el-cafe-nos-hace-mas-felices/>

- Europea, C. (2022). *Análisis de la cadena de valor del café* . Bruselas: Avalue Chain for Development.
- Exposito, I. C. (08 de Septiembre de 2018). *bbva.com*. Obtenido de <https://www.bbva.com/es/centennials-la-generacion-no-conocio-mundo-sin-internet/>
- García, F., García, P. P., & Gil , M. (2016). Operaciones básicas y servicios en bar y cafetería. Madrid: Paraninfo.
- INEC. (2014). *www.ecuadorencifras.gob.ec*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inforgrafias-INEC/2017/millennials.pdf>
- Infobae. (27 de 11 de 2020). <https://www.infobae.com>. Obtenido de <https://www.infobae.com/america/tendencias-america/2020/11/27/una-taza-de-cafe-al-dia-tendria-multiples-beneficios-para-la-salud-cardiovascular/>
- Jurado, C. (25 de 01 de 2019). *caféjurado.com*. Obtenido de <https://cafejurado.com/blog/2018/sin-categorizar/las-personas-beben-cafe-mas-felices/>
- Krawisz, D. (2011). El significado de la Competencia. *Revista de Derecho Administrativo*, 10.
- López-Roldan, P., & Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Universidad autónoma de Barcelona.
- Malhotra, N. K. (2008). *Investigación de mercados* . México: Pearson Education.
- MINTUR. (24 de 09 de 2022). <https://servicios.turismo.gob.ec/>. Obtenido de <https://servicios.turismo.gob.ec/portfolio/catastro-turistico-nacional>
- OECD. (1997). *Manual de Oslo*. Madrid: Grupo Tragsa.
- Ortega, M. S., & Blázquez Ceballos, P. (2014). Design thiking Lidera el presente Crea el futuro. España: ESIC.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de moledos de negocios*. Barcelona: Planeta.

Paajanen, S. (18 de 09 de 2020). <https://www.gourmet4life.com/>. Obtenido de

<https://www.gourmet4life.com/starbucks-menu-guide-766068>

Primicias. (22 de 05 de 2022). <https://www.primicias.ec/>. Obtenido de

<https://www.primicias.ec/noticias/politica/ecuador-gobierno-estado-cambios-pais/>

Primicias. (22 de 05 de 2022). <https://www.primicias.ec/>. Obtenido de

<https://www.primicias.ec/noticias/politica/ecuador-gobierno-estado-cambios-pais/>

Primicias. (06 de 22 de 2022). [www.primicias.ec](http://www.primicias.ec). Obtenido de

<https://www.primicias.ec/noticias/economia/tasa-desempleo-mayo-ecuador-inec/>

Quito, M. d. (2020). *Informe de calidad de vida*. Quito: Quito como vamos.

Ries, E. (2012). *El método Lean Startup*. Biscay: Deusto.

Santos, T. (2008). Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: etapas en su estudio.

*Contribuciones a la Economía*.

Schnarch Kirberg, A. (2021). *Desarrollo de nuevos productos y empresas*. McGraw-Hill

Interamericana.

Sofia Jaramillo, M. J. (2021). *Análisis de sitio sector Iñaquito*. Quito: FADA - PUCE.

Stanton, W. J., Etzel, M. J., & Walker, B. J. (2007). *Fundamentos del marketing*. México: The

McGraw-Hill .

ThinkingDesing. (27 de 06 de 2022). <https://www.designthinking.es/>. Obtenido de

<https://www.designthinking.es/inicio/index.php>

Trocel, H. (14 de 06 de 2022). <https://www.america-retail.com/>. Obtenido de

<https://www.america-retail.com/ecuador/el-consumo-masivo-aumento-en->

