



**UNIVERSIDAD DE ESPECIALIDADES ESPÍRITU SANTO**

**FACULTAD DE POSTGRADO  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TÍTULO:  
PLAN DE NEGOCIOS DE LA CAFETERÍA "CAFÉ VENECIA" EN LA  
CIUDAD DE GUAYAQUIL**

**TESIS PRESENTADA COMO REQUISITO PREVIO A OPTAR EL  
GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**NOMBRE DEL MAESTRANTE:  
ÉRIKA NATACHA ANTÓN SÁNCHEZ**

**NOMBRE DEL TUTOR:  
RAÚL CARPIO FREIRE**

**SAMBORONDÓN, MARZO 2013**

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS**

En mi calidad de tutor del estudiante ÉRIKA NATACHA ANTÓN SÁNCHEZ, estudiante de la Facultad de Educación a Distancia (Postgrado) de la UEES.

### **CERTIFICO:**

Que he analizado el trabajo de investigación con el título: **PLAN DE NEGOCIOS DE LA CAFETERÍA "CAFÉ VENECIA" EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**, presentado por la estudiante de la Facultad de Educación a Distancia (Postgrados), *ÉRIKA NATACHA ANTÓN SÁNCHEZ*, con código estudiantil 2010370363, como requisito previo para optar por el Grado Académico de *MAGÍSTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS* y considero que dicho trabajo investigativo reúne los requisitos y méritos suficientes necesarios de carácter académico y científico, por lo que lo apruebo.

Muy Atentamente,

**Raúl Carpio**

**Samborondón, marzo de 2013**

## **DEDICATORIAS**

A mi padre, gracias por tu apoyo, siempre te guardaré en mi corazón.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mis padres, que en su momento me dieron la educación que me sirvió de base para poder superarme profesionalmente.

A mi esposo Angel y mi hijo Mikael, que me dieron su apoyo para seguir esta maestría.

A mi tutor de tesis, Raúl Carpio, por su acertada guía durante la elaboración de este proyecto.

A la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, por la formación brindada que me servirá para seguir alcanzando metas a nivel profesional.

## ÍNDICE DE CONTENIDO

CERTIFICACIÓN DEL TUTOR DE LA TESIS.....	ii	
DEDICATORIAS.....	iii	
AGRADECIMIENTOS.....	iv	
INTRODUCCION .....	xiii	
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA		
1.1 Antecedentes .....	1	
1.2 Descripción del problema.....	2	
1.3 Justificación y qué problema resuelve.....	3	
CAPÍTULO II. NATURALEZA DEL NEGOCIO.....		5
2.1 Definición y ubicación.....	5	
2.1.1 Definición del producto o servicio.....	5	
2.1.2 Nombre de la empresa.....	5	
2.1.3 Giro de la empresa.....	5	
2.1.4 Modelo de Negocio.....	6	
2.1.5 Ubicación de la empresa .....	9	
2.1.6 Tamaño del Negocio .....	10	
2.2 Formalización del negocio.....	11	
2.2.1 Misión de la empresa.....	11	
2.2.2 Objetivos.....	11	
2.2.3 Ventajas y distingos competitivos.....	12	
2.2.4 Base legal y social.....	13	
2.2.5 Propiedad Intelectual.....	14	
Capítulo II. Análisis de la Industria.....		15
2.1 Análisis Situación y Porter.....	15	
2.1.1 Compañía .....	15	
2.1.2 Competencia .....	15	
2.1.3 Contexto .....	19	

2.1.4	Colaboradores.....	20
2.1.5	Clientes/consumidores.....	21
2.1.6	Conclusiones del Análisis de Situación y Porter.....	21
2.2	Análisis PEST.....	22
2.3	Análisis FODA .....	26
Capítulo III. Mercadotecnia / Marketing.....		28
3.1	Objetivos de marketing.....	28
3.2	Investigación de mercados.....	28
3.2.1	Tamaño de mercado.....	28
3.2.2	Demanda potencial.....	31
3.2.3	Participación de la competencia en el mercado.....	32
3.2.4	Estudio de mercado.....	36
3.2.5	Objetivos del estudio de mercado.....	36
3.2.6	Encuesta tipo.....	37
3.2.7	Resultados obtenidos.....	37
3.2.8	Conclusiones del estudio de mercado.....	52
3.3	Propuesta de Valor:.....	55
3.4	Segmentos de Clientes:.....	56
3.5	Distribución y puntos de venta.....	56
3.6	Promoción del producto o servicio.....	56
3.7	Publicidad.....	57
3.8	Políticas de precio.....	58
3.9	Plan de introducción al mercado.....	60
3.10	Riesgos y oportunidades de mercado.....	62
3.11	Plan de ventas.....	62
Capítulo IV. Producción y Operaciones.....		65
4.1	Especificaciones del producto.....	65
4.2	Descripción del proceso de producción y operaciones.....	69
4.3	Diagrama de flujo del proceso.....	73

4.4 Características de la tecnología.....	76
4.5 Equipos e instalaciones.....	77
4.6 Proveedores.....	78
4.7 Manejo de inventarios.....	79
4.8 Diseño y distribución del local.....	80
4.9 Cadenas de valor y funcionamiento.....	83
4.10 Análisis de capacidad.....	84
4.11 Procedimiento de mejora continua.....	85
Capítulo V. Organización .....	87
5.1 Estructura organizacional.....	87
5.2 Funciones específicas por puesto.....	88
5.3 Reclutamiento y selección.....	89
5.4 Contratación.....	90
5.5 Desarrollo de competencias.....	91
5.6 Administración del personal.....	92
5.7 Evaluación de desempeño.....	93
5.8 Relaciones de trabajo.....	95
5.9 Marco legal de la organización.....	95
5.10 Modelo de Negocio.....	96
Capítulo VI. Finanzas.....	100
6.1 Inversión requerida.....	100
6.2 Financiamiento y montos requeridos.....	101
6.3 Estimación del Flujo de Caja- Cálculos de VAN, TIR, Justificación de la tasa de interés. ....	102
Justificación de la tasa de interés .....	106
6.4 Indicadores financieros y punto de equilibrio.....	107
6.5 Proyección de estado de resultados (3 escenarios).....	109
6.6 Proyección del balance general (3 escenarios).....	112
6.7 Análisis de sensibilidad.....	115
Capítulo VII. Riesgos y Estrategias de Contingencias .....	116

Capítulo VIII. Observaciones, Conclusiones y Recomendaciones .....	117
BIBLIOGRAFÍA.....	120
ANEXO I: Modelo de Encuesta.....	122
ANEXO II: Cuadro estadístico de la población de Guayaquil, ciudadela Alborada y sectores cercanos, elaborado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas	y
Censos.....	125

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla #1: Evolución demográfica de Guayaquil 1990-2010.....	24
Tabla #2: Población del sector Alborada y sectores cercanos, por género.....	29
Tabla #3: Población de la Cdla. Alborada y sectores cercanos, por rango de edad, desde los 20 hasta los 69 años.....	29
Tabla #4: Población de la Cdla. Alborada y sectores cercanos, por instrucción, desde secundario hasta postgrado.....	30
Tabla #5: Resultados encuestados clasificados por género.....	38
Tabla #6: Resultados de encuestados por rango de edad.....	39
Tabla #7: Resultados de la encuesta a la pregunta “¿Tiene hijos menores de 18 años?”.....	39
Tabla #8: Resultados de la encuesta, cantidad y porcentaje de encuestados con hijos menores de 18 años, que asisten a cafeterías con pareja o familia.....	40
Tabla #9: Resultados sobre la cantidad y porcentaje de encuestados que han asistido en el último año a alguna cafetería en la ciudadela Alborada u otro sector cercano.....	41
Tabla #10: Motivos por los que las personas no asisten a cafeterías “en la Cdla. Alborada y sectores cercanos”.....	42
Tabla #11: Frecuencia en que las personas encuestadas asisten a cualquier cafetería en el mes/año, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	43

Tabla #12: Cafeterías más visitadas por los encuestados en el último año en la ciudad de Guayaquil, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	45
Tabla #13: Motivos por los que el encuestado seleccionó en la pregunta anterior, la cafetería a la que asiste. (Puede seleccionar más de una respuesta).....	46
Tabla #14: Consumo promedio cuando asiste el cliente a la cafetería, según los encuestados, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	47
Tabla #15: Respuesta de los encuestados respecto a la compañía con la que asisten a la cafetería de su preferencia, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	48
Tabla #16: Preferencia de los encuestados sobre asistir o no a una cafetería que ofrezca shows musicales los fines de semana, proyecto Plan de Negocios Café Venecia.....	49
Tabla #17: Recomendaciones de los encuestados sobre lo que les gustaría en una cafetería moderna, proyecto Plan de Negocios Café Venecia. ....	51
Tabla #18: Precios de los productos de Café Venecia, y de las empresas de la competencia Sweet and Coffee y Juan Valdez.....	59
Tabla #19 : Plan de ventas mensual .....	63
Tabla #20: Plan de Ventas para los primeros 5 años de operaciones. Escenario Normal.....	63
Tabla #21: Plan de Ventas: Escenario Pesimista ... ..	64
Tabla #22: Plan de Ventas: Escenario Optimista .....	64
Tabla #23: Especificaciones del producto, por categorías. ....	65
Tabla #24: Especificaciones del producto, por combo. ....	68
Tabla #25: Equipos e instalaciones Café Venecia .....	77
Tabla #26: Capacidad de los recursos de Café Venecia.....	84
Tabla #27: Etapas de reclutamiento.....	89
Tabla #28: Inversión requerida.....	100
Tabla #29: Costos Fijos.....	102
Tabla #30: Costos variables .....	102

Tabla #31: Depreciación anual.....	103
Tabla #32: Depreciación anual acumulada .....	103
Tabla #33: Sueldos del personal .....	104
Tabla #34: Flujo de Caja de Café Venecia para los primeros cinco años. ....	105
Tabla #35: Composición Tasa de Interés.....	106
Tabla #36: Indicadores Financieros en escenario normal, años 2013-2017 .....	107
Tabla #37: Punto de equilibrio mensual. ....	108
Tabla #38: Estado de resultados en Escenario Normal .....	109
Tabla #39: Estado de Resultados en Escenario Pesimista .....	110
Tabla #40: Estado de Resultados en Escenario Optimista, para los cinco primeros años. ....	111
Tabla #41: Balance General en Escenario Normal, año 2013-2017 .....	112
Tabla #42: Balance General en Escenario Pesimista, para los cinco primeros años.....	113
Tabla #43: Balance General en Escenario Optimista, para los cinco primeros años.....	114
Tabla #44: Análisis de Sensibilidad VAN vs. Incremento porcentual en Ventas. ....	115
Tabla #45: Riesgos y Estrategias de contingencia.....	116

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro #1: Logo de Café Venecia.....	12
Cuadro #2: Sweet and Coffee, local planta baja de Citymall-Guayaquil.....	33
Cuadro #3: Juan Valdez Café, local de Citymall-Guayaquil.....	34
Cuadro #4: Café El Español, local de Citymall-Guayaquil.....	35
Cuadro #5: Resultados de encuestados clasificados por género.....	38

Cuadro #6: Resultados de encuestados por rango de edad.....	39
Cuadro #7: Resultados de la encuesta, porcentaje de personas con hijos menores de 18 años, que asisten a cafeterías con pareja o familia.....	40
Cuadro #8: Porcentaje de personas que han asistido en el último año a alguna cafetería en la ciudadela Alborada u otro sector cercano...	42
Cuadro #9: Motivos por los que las personas no asisten a cafeterías “en la Cdla. Alborada y sectores cercanos”, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	43
Cuadro #10: Frecuencia en que las personas asisten a cualquier cafetería en el mes/año.....	44
Cuadro #11: Cafeterías más visitadas en el último año en la ciudad de Guayaquil, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	45
Cuadro #12: Motivos por los que selecciona la cafetería a la que asiste, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	47
Cuadro #13: Consumo promedio cuando asiste el cliente a la cafetería, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	48
Cuadro #14: Comportamiento del consumidor: compañía con la que asiste, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.....	49
Cuadro #15: Preferencia del consumidor por asistir a una cafetería que ofrezca shows musicales los fines de semana, proyecto Plan de Negocios Café Venecia.....	50
Cuadro #16: Recomendaciones de los potenciales consumidores para una cafetería moderna, proyecto Plan de Negocios Café Venecia. ..	51
Cuadro #17: Variedad de cafés, producto principal de Café Venecia .....	65
Cuadro #18 Flujograma “Atención y Despacho de pedidos” .....	73
Cuadro #19: Flujograma “Atención y Despacho de pedidos” .....	74
Cuadro #20: Flujograma “Preparación de alimentos” .....	75
Cuadro #21: Máquina cafetera marca Conti modelo XEOS.....	76
Cuadro #22: Diagrama del local Café Venecia.....	80
Cuadro #23: Ejemplo 1 de decoración de murales del local.....	81
Cuadro #24: Ejemplo 2 de decoración de murales del local.....	82

Cuadro #25: Ejemplo 3 de decoración de murales del local.....	82
Cuadro #26: Cadena de valor Café Venecia.....	83
Cuadro #27: Organigrama de la empresa.....	87
Cuadro #28: Personal requerido en cafetería: baristas, asistentes de cocina.....	88

# **PLAN DE NEGOCIOS DE LA CAFETERÍA "CAFÉ VENECIA" EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL**

## **INTRODUCCIÓN**

### **Concepto del negocio**

“Café Venecia” es una cafetería que espera vender el concepto de “*café social*”, en el cual las personas asisten a degustar un buen café acompañado de sus amistades o socios de negocio, porque el ambiente que se ofrece es propicio para efectuar reuniones; el valor agregado es que disfruten de *un buen momento*.

El negocio estará ubicado en la ciudadela Alborada, en el norte de Guayaquil, zona de alto tráfico de personas, que cuenta también con centros comerciales, bancos, comisariatos y otro tipo de negocios. Específicamente, se alquilará un local en el centro comercial Albocentro, y su horario de operaciones será de 7h30 a 21h30, para lo cual el personal será organizado para trabajar en turnos rotativos de 8 horas.

### **Clientes objetivos**

Las estrategias de mercadeo estarán dirigidas a captar a las personas entre 20 y 69 años que viven en la ciudadela Alborada y sectores aledaños, en el norte de Guayaquil.

### **Valor agregado del producto o servicio**

Ofrecerá como valor agregado para sus clientes, mientras consumen los productos:

- Música instrumental y un ambiente de decoración italiana, acorde al nombre del negocio “Café Venecia”, temática cuyo objetivo es transmitir un momento relajado y de esparcimiento con los paisajes que adornarán el local, a más de estar adecuado para propiciar reuniones sociales y de negocios;
- Acceso a Internet inalámbrico sin costo (con clave proporcionada por la administración);
- Shows musicales en vivo los viernes y sábados en la noche.

### **Tamaño de mercado**

De acuerdo al INEC (2010), la población del cantón Guayaquil es de 2,350,915 habitantes, siendo la población urbana de 2,278,691 habitantes. La población a la que se enfocará las técnicas de recopilación de datos, para efectos de tomar la muestra y analizar al mercado meta, es la cantidad de habitantes de la parroquia Tarqui, que corresponde al 21% aproximadamente de la población urbana (478,525 habitantes), en donde está ubicada la ciudadela Alborada y ciudadelas aledañas. Las técnicas se dirigirán a las personas entre 20 y 69 años, que serán objeto de las estrategias de mercadeo de “Café Venecia”.

### **Entorno competitivo**

Dentro del concepto del “café social”, existen pocas opciones en la ciudad de Guayaquil, siendo las principales Café “Sweet & Coffee” y Café “Valdez”, que tienen alto nivel de recordación entre los consumidores. Otras cafeterías conocidas son la del Hotel Oro Verde, El Español, L’Petit Café (Spa Café), La Palma, Plaza Café y Café de Tere. Dado que el proyecto está dirigido a la Cdla. Alborada y sectores cercanos en

Guayaquil, se ha tomado como competencia directa a Sweet and Coffee, Café Juan Valdez, El Español y Plaza Café.

### **Inversión**

La inversión a realizarse es de USD\$36,000 que cubrirá equipos de cocina y oficina, muebles, equipos de computación e implementos básicos para el inicio de operaciones de la cafetería Café Venecia e incluirá un valor destinado para flujo de efectivo disponible para inicio de operaciones. Se financiará con capital propio.

### **Objetivos**

El objetivo general de la cafetería “Café Venecia” es brindar a los clientes un ambiente italiano con el concepto de “café social” que se traducirá en una cafetería para reuniones sociales, de negocios y familiares, con precios más accesibles que los de la competencia y con un ambiente diferente, a fin de lograr el funcionamiento del negocio captando una importante cuota de mercado y lograr la rentabilidad en el primer año de funcionamiento.

### **Conclusión y Recomendación**

Con una inversión inicial de USD\$36,000, evaluando el flujo de caja de los siguientes cinco años de operaciones, y haciendo la proyección con un crecimiento anual de ventas del 5% se obtiene un Valor Actual Neto de USD\$ 8,970.31 y una Tasa Interna de Retorno del **27%**, por lo que se concluye que el negocio es conveniente.

Se recomienda invertir en el negocio planteado en el presente proyecto, teniendo en consideración la selección de un local ubicado en un sector comercial con alto tráfico de personas, mantener un presupuesto considerable destinado a la promoción y publicidad a través de promociones, eventos y objetos con el logo de la empresa, y gestionar la publicidad con énfasis en el nombre de la cafetería para posicionarlo en la mente del consumidor.

## **CAPÍTULO I. EL PROBLEMA**

### **1.1 Antecedentes**

Ecuador tiene una gran variedad de climas que facilita el cultivo y producción de café de alta calidad en diversas variedades como el Robusto y el Arábigo. Es conocido por su buen sabor el café de las provincias de Loja, Manabí, El Oro, Guayas e incluso en Galápagos, teniendo buena acogida tanto en el mercado interno así como por consumidores internacionales.

En los últimos años, el Gobierno nacional y gremios privados realizan iniciativas para promover la capacitación, difusión y consumo del café, como la Feria del Cacao y Café “Aromas 2011” que se desarrolló del 10 al 13 de noviembre de 2011 en Guayaquil, según se menciona en (ProEcuador, División del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2011).

Los consumidores internos estaban acostumbrados en su mayoría a consumir en casa las soluciones instantáneas de café que expenden en tiendas y supermercados, existiendo también la opción de consumirlo en cafeterías, para un desayuno rápido.

Sin embargo, la tendencia de los últimos 4 años es de un mercado creciente que consume el café en horarios distintos al desayuno y con otros objetivos, como las reuniones sociales, empresariales y familiares, es decir consumen un “café social”, para lo cual buscan cafeterías que les brinde un ambiente relajado y apropiado para este tipo de reuniones. Concepto que antes no se hubiese imaginado, ya que el clima cálido de esta ciudad no suele relacionarse con el consumo de bebidas calientes.

Dentro del concepto del “café social”, existen pocas opciones en la ciudad de Guayaquil, siendo las principales Café “Sweet & Coffee” y Café “Valdez”, que tienen alto nivel de recordación entre los consumidores. También tenemos a “Café de Tere”, pero que está enfocado más a desayunos que a “café social”, dado que su horario de atención se restringe a la mañana. Hay otras cafeterías de menor importancia y que están enfocadas exclusivamente a brindar desayunos, su ambiente no se presta para reuniones.

En el caso de Sweet & Coffee, la introducción de cambios en las costumbres del consumidor guayaquileño ha llevado a que ahora encontremos locales de café ubicados no solamente como restaurantes independientes y dentro de Centros Comerciales, sino también dentro de gasolineras, supermercados, aeropuertos y universidades, todos con un ambiente apropiado de restaurant y que permiten que se disfrute del ambiente mientras se degusta el café con algún bocadito de dulce o sal.

## **1.2 Descripción del problema**

Se ha desarrollado el concepto de “café social” en Guayaquil, es decir un lugar donde se deguste un café acompañado de bocaditos dulces o de sal, al tiempo que se realizan reuniones familiares y sociales, de amistades o de negocios, sin embargo en la ciudadela Alborada en el norte de Guayaquil hay pocas alternativas como Sweet & Coffee, Café Valdez y Plaza Café, los dos primeros ubicados en el centro comercial CityMall y el tercero en el centro comercial Plaza Mayor. No obstante, son locales bastante pequeños, no ofrecen mucha variedad de tipos de café y de acompañantes salados o dulces, los precios de

sus productos resultan elevados, y ofrecen un ambiente estándar para reuniones y consumo de sus productos. Además, en las reuniones sociales y familiares, muchas veces hay personas que no gustan del café entre los que sí les gusta, sin embargo las cafeterías existentes ofrecen en forma restringida las alternativas de bebidas al café, como lo son el té, agua aromática y agua normal (con gas y sin gas), y los que ofrecen jugos tienen una limitada cantidad de sabores o simplemente no lo ofrecen.

Con el plan de negocio de la cafetería-restaurante “Café Venecia” se busca resolver el problema de una demanda insatisfecha de consumidores que buscan cafés y acompañantes salados o dulces a precios más accesibles. Se busca ofrecer un ambiente temático, en este caso evocando a la ciudad italiana de Venecia, y complementar con shows y eventos culturales para animar las reuniones sociales. Se espera solucionar el problema de falta de cafeterías con gran variedad de cafés, y también ofrecer variedad de jugos y batidos (conocidos como *smoothies*) para las personas que asisten a estas reuniones pero que no son tan asiduos al consumo del café.

### **1.3 Justificación y qué problema resuelve**

A través de este plan de negocio, se implementará una cafetería en la ciudadela Alborada, norte de Guayaquil, cuya diferenciación radicará en que su servicio se enfocará a tres puntos:

- Ofrecer, a más de las variedades de café tradicionales como el espresso, capuccino y mokaccino, otras variedades con las que no cuenta la competencia principal, como el café turco, irlandés, italiano, hawaiano, sueco y Brulot.

- Ofrecer un servicio de calidad, siguiendo el modelo internacional de franquicias exitosas como Starbucks, en aspectos como el ambiente, combinación de productos, olor y presentación de los productos, entre otros.
- Ofrecer la alternativa de que, si un amante del café viene con amigos o familiares y no todos gustan del café, esas personas también puedan compartir un momento ameno con otras opciones como batidos y jugos de frutas, té, aguas aromáticas, a más de productos de sal y dulce para acompañar su pedido, alternativa que ofrece en forma limitada la competencia, como se explicará en el presente documento.

El plan de negocio de la cafetería “Café Venecia” resolverá la necesidad de más alternativas de cafeterías en el norte de Guayaquil, que brinden el concepto de tener a disposición un lugar donde pasar un momento ameno con sus amistades mientras degusta un buen café, y también podrán disfrutar de un momento de relax solos o con sus familias, que incluirá la presentación de shows y otros eventos culturales los fines de semana. En este caso, se escogió la decoración italiana como punto de diferenciación ya que no existe una cafetería que tenga como tema evocar a ese país.

Según se señala en el diario Hoy (14 de Julio de 2010), el consumo anual de café en Ecuador es de 115 tazas por persona, y como se hace referencia en diario El Universo (26 de Octubre de 2008) el 60% del consumo se da en la Costa, situación que se deberá tomar en cuenta para desarrollar este plan de negocios.

## **CAPÍTULO II. NATURALEZA DEL NEGOCIO**

### **2.1 Definición y ubicación**

#### **2.1.1 Definición del producto o servicio.**

La cafetería “Café Venecia” se dedicará a la venta de productos alimenticios preparados al momento como: café (mokaccino, capuccino y otras formas de preparación de café), té helado, jugos de frutas, batidos tipo smoothies, sánduches de carne/pollo/queso, dulces como queso de leche y porciones de tortas.

#### **2.1.2 Nombre de la empresa**

El nombre comercial del negocio es “**Café Venecia**”, que representa su naturaleza como cafetería, a la vez le proporciona a los potenciales clientes la idea del tema del ambiente, con decoración al estilo italiano.

#### **2.1.3 Giro de la empresa**

“Café Venecia” es una empresa comercial minorista dedicada a la venta de productos de consumo alimenticio en la división de cafetería. Se ofrece diversos tipos de café, y se complementa con la línea de jugos, batidos, sánduches y dulces.

La cafetería contará adicionalmente con:

- Música instrumental y un ambiente de decoración italiana, adecuado para propiciar reuniones sociales y de negocios;
- Acceso a Internet inalámbrico sin costo (con clave proporcionada por la administración);
- Shows musicales en vivo los viernes y sábados en la noche.

#### **2.1.4 Modelo de Negocio**

“Café Venecia” es una cafetería que espera vender el concepto de “*café social*”, en el cual las personas asisten a degustar un buen café acompañado de sus amistades o socios de negocio, porque el ambiente que se ofrece es propicio para efectuar reuniones y el valor agregado es que disfruten de *un buen momento*. El modelo de negocio a utilizar comprenderá los siguientes aspectos:

- Los potenciales clientes estarán en el rango de 20-65 años, estudiantes universitarios y profesionales, a quienes estará dirigida la publicidad y demás estrategias de mercadeo.
- A efectos de diferenciar a esta cafetería y que resulte atractivo el concepto del “café social” para los consumidores, la estrategia de mercadeo se basará en cuatro aspectos básicos:

- a) Diversidad de cafés incluyendo algunas variedades que no se consiguen en otras cafeterías de la competencia (como Sweet and Coffee y Juan Valdez), como el café turco, irlandés, italiano, hawaiano, sueco y Brulot, a más de los tipos tradicionales de café (capuccino, mokaccino, cortado, expreso, americano). Servidos con atención al cliente de calidad, es decir tomando en cuenta todo detalle para que el cliente se sienta satisfecho al haber atendido su pedido, y al tiempo que disfrute de un café bien preparado, para lo cual las personas que los prepararán deberán tener formación de baristas.
- b) Diversidad de batidos smoothies que no se consiguen en otras cafeterías en la ciudadela Alborada.
- c) El ambiente a ofrecer es con decoración italiana, música ambiental diversa, Internet inalámbrico, acceso a revistas varias durante el consumo de los productos. Esto a efectos de que la gente se sienta a gusto conversando de cualquier tipo de tema con otras personas, lo que permite que se produzca el efecto de publicidad “boca a boca” de parte de quienes disfrutan dicho ambiente.
- d) Se publicitará los eventos artísticos en vivo que se presentarán de viernes y sábado en la noche, con diversos estilos musicales de acuerdo a las preferencias de los potenciales consumidores. Durante los shows se tomará fotos a grupos de clientes para exhibirlos en la cartelera del restaurante con frases alentadoras al concepto de “café social”.

- El plan de negocios establecerá el cronograma de actividades previo a la implementación de la cafetería, esto incluye: financiamiento, inversión, tareas de adecuación del local y obtención de permisos legales para su funcionamiento, formación del personal seleccionado para preparación de productos y atención al cliente, contratos con proveedores para obtención de precios especiales, establecimiento del mobiliario necesario y de las materias primas para preparación de productos, promoción y publicidad, para finalmente realizar la apertura del negocio.
  
- La promoción y publicidad utilizará medios de comunicación como revistas y diarios de alta circulación en la ciudad, diarios especializados al sector donde se ubicará el negocio como “Viva Alborada”, del grupo El Universo, y “Líderes” del grupo El Comercio, volantes en la ciudadela Alborada, cuñas de radio, publicidad vía Internet en páginas webs de sitios que lleguen a los consumidores meta.
  
- Como parte de la promoción, se incluirá entre los productos que se ofrece vasos térmicos con el logo de “Café Venecia”, en que se obsequiará una porción pequeña de café molido, también en empaque con el logo del negocio. En una segunda fase de promoción se incorporarán otros productos tipo souvenir.
  
- Se realizará una constante retroalimentación con encuestas de satisfacción de los clientes, para determinar

preferencias en cuanto a los productos, música ambiental, eventos artísticos y elementos varios del ambiente de la cafetería.

- Los beneficios económicos para la empresa se obtendrán a través del margen de utilidad en los productos ofrecidos y por volumen de ventas.

### **2.1.5 Ubicación de la empresa**

El negocio estará ubicado en un local comercial ubicado en el Centro Comercial Albocentro, de la ciudadela Alborada, en el norte de Guayaquil. Funcionará en el horario de 7h30 a 21h30, para lo cual el personal trabajará en turnos rotativos de 8 horas. El sitio ha sido seleccionado considerando que cuenta con amplio parqueo propio, que facilitará a los clientes el acceso al local.

Otro aspecto a contemplar es el apogeo comercial que ha tomado la ciudadela Alborada los últimos años y la alta circulación de personas, sea a pie o en auto, lo que ha llevado a que los locales y centros comerciales hayan desplazado a las viviendas de lo que originalmente era un sector residencial. Existe una gran variedad de negocios, como restaurantes, bares, discotecas, hospitales, boutiques, lavanderías, librerías, pero existe una limitada cantidad de cafeterías pese a la gran extensión de esta ciudadela que tiene 14 etapas. En el plan de negocios se considerará

estos aspectos a fin de realizar el mercadeo adecuado explotando estas características del sector.

Se observará la legislación vigente en materia de obtención de permisos para funcionamiento del negocio, que incluyen:

- Permisos municipales: Uso de suelo, certificado de recolección de desechos, permiso de habilitación, permiso de uso de rótulo o letrero, tasa de patente.
- Permisos del Ministerio de Salud Pública: funcionamiento del negocio y para los empleados (atención a clientes).
- Permiso del Cuerpo de Bomberos.
- Permiso del Ministerio de Turismo.

#### **2.1.6 Tamaño del Negocio**

Se alquilará un local comercial de 200 mts<sup>2</sup>, en el centro comercial Albocentro, ubicado en la ciudadela Alborada, ciudad de Guayaquil. Los bienes necesarios para este mediano negocio serán:

- Cocina y 2 congeladoras.
- Aire acondicionado.
- Caja registradora.
- Mesas, sillas (para empleados) y sillones tipo mueble (para clientes).
- Un equipo de sonido con sus parlantes, más micrófono.
- Cafetera profesional.

- Suministros de cocina (planchas, licuadoras, exprimidores, platos, tazas, vasos, cucharas, cubiertos, servilletas, etc).
- Sistema de filtración de agua fijo.
- Extintor.
- Repisas.
- Una laptop (ya se cuenta con la misma).
- Router para servicio de Internet.

## **2.2 Formalización del negocio**

### **2.2.1 Misión de la empresa**

Brindar a nuestros clientes un ambiente acogedor que evoque un viaje a Venecia, y que invite a disfrutar de una reunión social o familiar mientras degustan una taza del mejor café ecuatoriano.

### **2.2.2 Objetivos**

#### **2.2.2.1 Objetivo General**

El objetivo de la cafetería “Café Venecia” es brindar a los clientes un ambiente italiano con el concepto de “café social” que se traducirá en una cafetería para reuniones sociales y familiares, con precios más accesibles que los de la competencia y con un ambiente diferente, a fin de lograr el funcionamiento del negocio captando una

importante cuota de mercado y lograr la rentabilidad en el primer año de funcionamiento.

#### **2.2.2.2 Objetivos Específicos**

- Determinar la inversión requerida y el presupuesto necesario para lograr un nivel de ventas que permita recuperar la inversión dentro del primer año de funcionamiento del negocio y luego tener una tasa de retorno de inversión de al menos el 15%.
  
- Determinar las estrategias para que el cliente siga satisfecho a través de la mejora continua y la renovación constante del concepto de café social.

#### **2.2.3 Ventajas y distingos competitivos**

El nombre comercial “Café Venecia” estará acompañado del siguiente logo y lema. Ambos serán registrados en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI):

#### **Cuadro #1: Logo de Café Venecia**



**Elaborado por:** La autora.

#### **2.2.4 Base legal y social**

Para establecer este negocio, correspondiente al sector de alimentos, se cumplirán las siguientes normativas:

- Ley de Compañías, publicada en el Registro Oficial 312, del 5 de noviembre de 1999.
- Codificación de la Ley del Registro Único de Contribuyentes, publicado en el Suplemento del Registro Oficial 398 del 12 de agosto de 2004; y su Reglamento.
- Ley de Turismo
- Ley Orgánica de Salud: tramitar permisos y observar normas tanto para el local como para el personal que atenderá.
- Ordenanzas Municipales expedidas por el Muy Ilustre Municipio de Guayaquil para la aprobación de la consulta de uso de suelos, la obtención del permiso de funcionamiento y la autorización del letrado.
- Reglamento de Prevención, Mitigación y Protección contra Incendio, publicado en el Registro Oficial 114, del 2 de

abril de 2009, en cuanto al permiso del Benemérito Cuerpo de Bomberos para el funcionamiento del local, para lo cual se debe contar con el extintor.

- Código de la Producción, Comercio e Inversiones, vigente desde el año 2011, en cuanto al pago del impuesto a la renta.
- Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno, con relación al pago del Impuesto al Valor Agregado.

### **2.2.5 Propiedad Intelectual**

El nombre de negocio así como su representación gráfica, distintivo de este negocio, será registrado ante el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, cumpliendo con los Requisitos para el Registro de un Signo Distintivo, publicados en su página web (IEPI), y cumpliendo con lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual.

## **Capítulo II. Análisis de la Industria**

### **2.1 Análisis Situación y Porter**

#### **2.1.1 Compañía**

Café Venecia es una cafetería que se diferencia de las demás, por ofrecer su café y demás productos en un local con decoración italiana, mientras el cliente podrá escuchar música italiana, bossanova, y otros estilos similares, así como disfrutar shows en vivo los fines de semana, a efectos de que sea percibido como un ambiente acogedor en el cual el cliente pueda relajarse y reunirse con familia o amigos, mientras degusta un buen café ecuatoriano.

#### **2.1.2 Competencia**

Bajo el concepto de “café social” en una cafetería con ambiente cerrado estilo restaurante, y en el sector Alborada que es donde se ubicará Café Venecia, se puede considerar como competencia directa a Sweet and Coffee, El Español, Café Juan Valdez y Plaza Café. Estos negocios ofrecen café acompañado de dulces y bocados de sal, así como otro tipo de bebidas en forma limitada.

#### **Sweet and Coffee:**

En el caso de Sweet and Coffee, empresa familiar cuyo local empezó a funcionar desde 1997, y que a la fecha cuenta con 30 locales en Guayaquil y 12 en Quito, tal como se menciona

en el sitio web (Sweet and Coffee, 2011), ubicados principalmente en centros comerciales, ha basado su estrategia de expansión en los convenios con gasolineras Primax y supermercados Supermaxi, pero también tiene locales en el aeropuerto de Guayaquil y en algunas universidades, lo cual les permitió obtener reconocimientos por ubicarse en zonas de alta afluencia. De acuerdo a la publicación de (América Economía, 2011), la estrategia de mercado de esta empresa es sacar nuevas bebidas de café cada dos meses y si es aceptado por los consumidores, mantenerlo en el menú, y juega un rol importante la variedad en vitrina de los dulces ofrecidos.

Además crearon la Universidad del Café, en donde brindan cursos a sus empleados para la preparación del café y la atención al cliente.

Actualmente tienen publicidad en radio y redes sociales como Facebook y Twitter, organizan periódicamente concursos para sus clientes, y están evaluando ingresar al mercado panameño vía franquicia. Todos los locales cuentan con un ambiente apropiado de restaurant y que permiten que se disfrute del ambiente mientras se degusta el café con algún bocadito de dulce o sal. También ofrecen vasos, termos, CDs musicales y brazaletes de tela, con el logo de la empresa.

En el sector norte, Cdl. Alborada y sitios cercanos, cuenta con 2 locales en el Centro Comercial Riocentro Norte, 2 locales en el Centro Comercial Citymall, un local en una gasolinera Primax Garzota y un local (aperturado hace pocos

meses) en pleno centro de la Alborada, en total 6 locales.

### **Café Juan Valdez:**

Café Juan Valdez (nombre comercial), otra franquicia internacional, tiene presencia con 164 locales en 5 países: Colombia, España, Chile, Estados Unidos y Ecuador, según se menciona en (Juan Valdez, 2011). La empresa es Procafecol S.A., creada en noviembre de 2002 por la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia. En el año 2008 Procafecol S.A empezó su alianza con Latín Café para comercializar el café colombiano en Ecuador e iniciar operaciones con sus tiendas en Quito y Guayaquil, es decir que tiene cinco años en el mercado.

De acuerdo a la información pública que proporciona la compañía en su página web (Café Juan Valdez, 2012), su estrategia se ha basado en el último año en la expansión con la apertura de nuevos locales y franquicias, presencia en redes sociales, lanzamiento de una nueva colección de ropa con logo de esta cafetería, y la promoción del café colombiano con nuevas ediciones como “café Viterbo 100 años, el Café de Origen Cauca, el Café de Origen Caldas y el Café Edición Best Buddies”. Estas estrategias le significaron a la empresa un incremento del 16% de su utilidad bruta.

Ofrece ocasionalmente shows musicales en vivo únicamente en su local de Urdesa, venden productos con su logo como jarros, termos, cafeteras de hogar e incluso camisetas. Tiene

página web y presencia en redes sociales pero tienen publicidad orientada a sus locales en Colombia y casi nada respecto a sus locales en Ecuador y en otros países.

En el sector de la Alborada cuenta únicamente con un local dentro del Centro Comercial Citymall.

### **Plaza Café:**

Plaza Café inauguró su local en la ciudadela Alborada en el año 1991, y solo tiene publicidad eventual en diarios gratuitos distribuidos en la misma ciudadela. Muchos lo recuerdan por su ubicación (centro comercial Plaza Mayor) y por su decoración (pinturas francesas) pero no es muy recordado por su nombre, según se pudo comprobar en las encuestas. Aún cuando ofrece productos de cafetería, también suele ofrecer platos fuertes a la hora del almuerzo y merienda.

### **Café El Español:**

En la Alborada cuenta con un local en el centro comercial CityMall, pero en la ciudad cuenta con 8 locales. Sus productos son muy conocidos, no solo por la variedad de cafés y chocolates sino principalmente por su especialidad que son los sánduches de embutidos que ofrece. Tiene ambiente de restaurante, y a más de los productos de cafetería, ofrece embutidos exhibidos en vitrinas refrigeradas, como variedad de jamón, mortadela y quesos.

Los tipos de café que ofrecen estos 8 sitios son muy diferentes en su sabor, presentación y tipo de café utilizado, por lo que sí resulta un factor diferenciador.

Cabe aclarar que existen pequeñas cafeterías en la Alborada pero que están en locales pequeños que no tiene el modelo de cafetería-restaurante sino como sitios exclusivos para desayuno, por lo que su horario de atención se restringe a la mañana, y que no ofrecen ambiente para reunión familiar y social, incluso no tienen muchas mesas para atención de clientes, por lo que se los considera una competencia indirecta.

### **2.1.3 Contexto**

De acuerdo a (INEC, 2010), Guayaquil cuenta con una población de 2,350,915 habitantes, 1,192,694 mujeres y 1,158,221 hombres, con una tasa de crecimiento anual del 1.58%. En promedio cuentan con al menos 10.5 años de estudios (es decir al menos secundaria) y el 51.7% cuenta con vivienda propia.

La población es mayoritariamente de la religión católica, y el fútbol es el deporte que tiene más seguidores. La gente gusta de música nacional y extranjera. De influencia extranjera predominan géneros como el pop, el rock, el merengue, la salsa, la cumbia, el vallenato, la bachata, el ska, la música electrónica, el dance, el reggae, el heavy metal, el punk y el hip-hop.

El 28.8% de la población guayaquileña utiliza Internet. De acuerdo al portal estadístico SocialBakers, 2012, Ecuador ocupa el puesto 35 a nivel mundial en cuanto a presencia en la red social Facebook, con 4,781,740 de usuarios, mostrando un incremento del 9.13% en los últimos 3 meses. Particularmente en Guayaquil tiene 1,170,820 usuarios, lo que muestra la importancia del uso de Internet en los negocios y de redes sociales para el mercadeo.

De acuerdo al Banco Central del Ecuador, el índice de desempleo a junio de 2012 es de 5.19% y la inflación anual es del 5%, además el Índice de Precios al Consumidor para el sector de alimentos y bebidas presenta una variación anual del 2.53, y el de Restaurantes y Hoteles una variación del 10.55.

Para efectos de establecer el negocio, es necesario contar y cumplir con las ordenanzas municipales, del Cuerpo de Bomberos, y gubernamentales en materia laboral y tributaria.

#### **2.1.4 Colaboradores**

- Proveedores: Cafetaleros ecuatorianos que proveen café de moler, empresa azucarera Valdez para la compra del azúcar, supermercados mayoristas para compra de materias primas para el resto de productos (pan, queso, mantequilla, harina, etcétera), mercados mayoristas para la compra de frutas para los jugos y batidos.
- Empleados.

- Competidores: otras cafeterías ubicadas en la ciudadela Alborada.
- Clientes: Personas de la ciudadela Alborada y otras cercanas.
- Entidades públicas y gremio: Proecuador, Cámara de Comercio de Guayaquil.

### **2.1.5 Clientes/consumidores**

Personas entre 20 y 69 años que viven en la ciudadela Alborada y sectores cercanos en el norte de Guayaquil, que cuenten al menos con estudios secundarios, de clase media y alta, que gusten de la música y del uso de Internet.

### **2.1.6 Conclusiones del Análisis de Situación y Porter**

En el Ecuador se consumen 115 tazas de café que el ecuatoriano bebe anualmente. Esta cantidad promedio ha aumentado año a año, lo que en conjunto con el nacimiento de una cultura por consumir buen café, determina que el proyecto de negocio tiene oportunidad de conseguir un segmento de mercado cuando se ofrezca café de calidad a buenos precios.

El poder de negociación lo tienen los proveedores de materia prima, en especial del grano de café, por lo se recomienda realizar compras al por mayor para la reducción de costos. Los proveedores de café de calidad en el país de tipo arábica o gourmet están en las provincias de la sierra o

en la frontera con Colombia, igualmente se negociará con proveedores de café de Manabí, tipo Robusta, poco ofrecido por la competencia, por lo que se gestionaran compromisos de entrega y precios.

## **2.2 Análisis PEST**

### **2.2.1 Factores Político - legales:**

Las normativas tributarias establecen el pago del 12% de Impuesto al Valor Agregado por consumo. De las materias primas a utilizar para la preparación de los productos, solo estaría exenta la leche. El pago del impuesto a la renta se realiza anualmente y el porcentaje a pagar a partir del año 2013 corresponde al 22% en el caso de las sociedades y personas jurídicas.

También se debe considerar las regulaciones sobre el empleo, que establecen la afiliación obligatoria de todos los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social, dado que el incumplimiento implica el pago de una multa y la prisión del empleador. Actualmente se fija en 11.15% del sueldo como la aportación patronal y 9.35% la aportación del empleado que se le retiene al sueldo para transferir directamente al IESS.

### **Factores Económicos:**

Los siguientes índices son manejados y publicados por el (Banco Central del Ecuador, 2012):

Inflación Anual (Junio-2012/Junio-2011):	5.00%
Inflación Mensual (Junio-2012):	0.18%
Tasa de Desempleo a Junio 30-2012:	5.19%
Tasa de interés activa (julio/12):	8.17%
Tasa de interés pasiva (julio/12):	4.53%
Riesgo País (11-Jul-2012):	864.00

En el reporte de Índice de Precios al Consumidor (Banco Central del Ecuador, 2012), se establecen los siguientes datos para la ciudad de Guayaquil, para familias de todo tipo de ingresos:

- En el sector de Alimentos y Bebidas: el índice a junio de 2012 es de 157.53, presentando una variación anual de 2.53 y una variación mensual de 0.26.
- En el sector de Restaurantes y hoteles: el índice a junio de 2012 es de 139.63, presentando una variación anual de 10.55 y una variación mensual de -0.22.
- El índice general a junio de 2012 es de 132.95.

### **2.2.2 Factores Socio-culturales:**

La evolución demográfica de la ciudad de Guayaquil se establece en el siguiente cuadro:

**Tabla #1: Evolución demográfica de Guayaquil 1990-2010**

<b>Año</b>	<b>Censo INEC</b>	<b>Población</b>	<b>Variación</b>	<b>Tasa de crecimiento anual</b>
1990		1,570,396		2.10
2001		2,039,789	30%	2.38
2010		2,350,915	15%	1.58

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

**Elaborado por:** La autora.

De acuerdo al INEC (2010), se establecieron los siguientes indicadores demográficos para la ciudad de Guayaquil:

- Edad media de la población: 29.1
- Autoidentificación de la población: 70.8% mestizo, 11.4% blancos, 10.9% afroecuatorianos, 5% montubio, 1.4% indígena, 0.6% otros.
- Promedio de años de escolaridad: 10.5
- % ocupados con seguro general: 36%
- % personas con seguro de salud privado: 11.4%
- % personas utilizan celular: 64.8
- % personas que utilizan internet: 28.8%
- % personas con viviendas propias y pagadas: 51.7%

En el Reporte No.30 de (Banco Central del Ecuador, 2012) se cita textualmente, con relación al Índice de Confianza del Consumidor:

*“En mayo de 2012, el Índice de Confianza del Consumidor calculado para el área urbana de las ciudades de Quito, Guayaquil, Cuenca, Ambato y Machala, presentó un incremento de 0.6 puntos con respecto al mes anterior, ubicándose en 44.2 puntos. “*

Este indicador muestra una percepción optimista del consumidor en general en Guayaquil, lo que es positivo ya que señala una tendencia a mayores compras de bienes y servicios.

Adicionalmente, el informe también cita lo siguiente:

*“En mayo de 2012, el Índice de Confianza del Consumidor es mayor en aquellos hogares cuyo jefe de familia tiene educación superior/posgrado o secundaria, comparado con aquellos hogares cuyo jefe solo tiene educación primaria o ninguna educación.*

*El ICC cuyo jefe de hogar tiene educación superior es de 45.5 puntos, los hogares en los que el jefe tiene educación secundaria obtienen un CIC de 44.8 puntos, aquellos hogares con un jefe con solo educación primaria registran un ICC de 42.6 puntos, finalmente, aquellos hogares cuyo jefe no tiene educación tienen un ICC de 41.7 puntos.”*

El perfil de educación también se tomará en cuenta al establecer el mercado meta al que se desea llegar en el presente plan de negocios.

### **2.2.3 Tecnológicos:**

En relación a las máquinas cafeteras, no existe producción nacional, todas son importadas, existiendo una variada oferta de tamaño y capacidad de estas máquinas, dependiendo de las necesidades del consumidor. También existen empresas como Nescafé que ofrece a sus clientes sus propias máquinas para procesar exclusivamente su café, máquinas que permiten seleccionar el tipo de café a servir (mokaccino, capuccino y espresso) pero que implica que existirá el lazo con dicho proveedor y no con otros.

El gobierno da su apoyo al sector cafetalero a través de ProEcuador, dependencia del Ministerio de Relaciones Exteriores, entidad que organiza eventos anuales en que se promociona a los productores cafetaleros, a las cafeterías y empresas relacionadas con este sector, según lo difundido por esta entidad en su página web (PROECUADOR, 2011) y también se dictan talleres con el apoyo de facilitadores internacionales, para formación de baristas, a fin de perfeccionar la preparación del café en cafeterías y restaurantes.

## **2.3 Análisis FODA**

### **2.3.1 Fortalezas:**

- Preparación de tipos de Cafés exclusivos que no se encuentran en otras cafeterías.

- El café en grano utilizado principalmente es de Manabí, de alta calidad y fuerte sabor, el cual no utiliza la competencia.

### **2.3.2 Oportunidades:**

- Estará ubicado en un sector comercial con alto tráfico de personas como lo es la ciudadela Alborada del sector norte de Guayaquil.
- La tendencia en alza del consumo por parte de la clase media de la población ayudará a una rápida recuperación de la inversión.
- Se aprovechará el auge de las redes sociales para hacer publicidad diaria y a bajo costo del negocio.
- Se promocionará el negocio en eventos públicos como la Feria de Aromas de Café que organiza anualmente ProEcuador.

### **2.3.3 Debilidades:**

- La cafetería Café Venecia no está posicionada en el mercado por ser nueva.

### **2.3.4 Amenazas:**

- Las estrategias de las cafeterías Sweet and Coffee, Juan Valdez y Plaza Café, en respuesta a la nueva competencia que representa Café Venecia al incursionar en el mercado.

- Las estrategias de la competencia indirecta que quedan en el mismo sector y que ofrecen ambiente familiar para consumir productos, como la Heladería Fragola y Pizzería, en respuesta a un nuevo local que ofrece productos a los mismos segmentos de mercado.

### **Capítulo III. Mercadotecnia / Marketing**

#### **3.1 Objetivos de marketing**

Los objetivos de la estrategia de marketing a seguir son:

- Determinar el mercado meta para la cafetería Café Venecia.
- Determinar la estrategia de mercadeo para el posicionamiento de la empresa en ese mercado.

#### **3.2 Investigación de mercados**

##### **3.2.1 Tamaño de mercado**

De acuerdo al INEC (2010), la población del cantón Guayaquil es de 2,350,915 habitantes, siendo la población urbana de 2,278,691 habitantes. La población a la que se enfocará las técnicas de recopilación de datos, para efectos de tomar la muestra y analizar al mercado meta. De acuerdo a la zonificación realizada por el INEC durante el censo, la ciudadela Alborada y ciudadelas aledañas, corresponde a las zonas L-R y L-S en el mapa cartográfico, cuya población es de 142,853 habitantes.

Las estrategias de mercadeo de “Café Venecia” estarán dirigidas a las personas con las siguientes características:

- Edad: Entre 20 y 69 años
- Nivel de educación: secundaria, post-bachillerato, educación superior y postgrado.
- Ocupación: Se analizará personas tanto con empleo, sin empleo y profesionales independientes.

De acuerdo a la información proporcionada por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos, bajo requerimiento específico efectuado por la autora e incorporado en el Anexo 1, se cuenta con la siguiente población bajo las características antes mencionadas:

**Tabla #2: Población del sector Alborada y sectores cercanos, por género.**

Hombre	Mujer	Total
67,175	75,678	142,853

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

**Elaborado por:** La autora.

**Tabla #3: Población de la Cdla. Alborada y sectores cercanos, por rango de edad, desde los 20 hasta los 69 años.**

De 20 a 24 años	De 25 a 29 años	De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años
14,290	13,547	12,001	9,171	8,303	9,050

De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	De 60 a 64 años	De 65 a 69 años

8,861	8,400	6,058	4,094
-------	-------	-------	-------

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

**Elaborado por:** La autora.

Subtotal por edad: 93,775

**Tabla #4: Población de la Cdla. Alborada y sectores cercanos, por instrucción, desde secundario hasta postgrado.**

<b>Secundario</b>	<b>Educación Media</b>	<b>Ciclo Postbachillerato</b>	<b>Superior</b>	<b>Postgrado</b>
30,094	12,785	2,964	51,847	4,385

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, procesado por la autora.

**Elaborado por:** La autora.

Subtotal por educación: 102,075

En base a lo expuesto, el tamaño del mercado a analizar es de 93,775 personas.

Siendo la Cdla. Alborada un sector comercial y bancario, que también cuenta con varios comisariatos (Mi Comisariato, Tía, Supermaxi, Ferrisariato, Megamaxi, Kiwi, Avícola Fernández), centros comerciales, varios hospitales y escuelas, al momento de hacer el análisis mediante la encuesta, se incluirá a la población flotante, es decir a las personas que no residen en el sector pero que van porque trabajan, estudian, o van a hacer alguna diligencia en alguno de los negocios del sector.

### 3.2.2 Demanda potencial

Se aplicará la siguiente fórmula para establecer la demanda potencial:

$Q = npq$  ; donde n es el número de compradores posibles, p: el precio promedio del producto en el mercado, y q: la cantidad promedio de consumo per cápita en el mercado.

Se conoce el número de compradores posibles, que es de 93,775 personas. Según se señala en (Diario Hoy, 2010), el consumo anual de café en Ecuador es de 115 tazas por persona. Tomando como referencia que, en promedio, en las cafeterías una taza de café cuesta \$2.00 (basado en la observación personal, dado que la mayoría de personas suele pedir capuccino y mokaccino, y no existen estudios al respecto), daría como resultado la siguiente demanda potencial:

$$Q = 93,775 \times 115 \times \$2.00 = \$ 21,568,250 \text{ anuales}$$

No obstante, a efectos de analizar específicamente esta información en el mercado meta, tanto lo referido al consumo promedio actual que se realiza en una cafetería y la cantidad promedio de consumo per cápita en este tipo de negocios, se estima pertinente resolver este requerimiento a través del estudio de mercado.

Es importante destacar que la principal cadena de cafeterías de Guayaquil, Sweet and Coffee, tiene la

expectativa de ventas para el año 2012, de 17 millones de dólares, según reveló en el artículo “En 14 años se levantó una cadena con aroma de café” (Revista Líderes, 2012)

### **3.2.3 Participación de la competencia en el mercado**

En el sector Alborada, la competencia directa comprende a las empresas Sweet and Coffee, El Español, Café Juan Valdez y Plaza Café.

#### **Sobre Sweet and Coffee:**

Sweet and Coffee cuenta con 51 locales a nivel nacional, de los cuales 3 están en la ciudadela Alborada, y en sectores aledaños tiene 3 locales más: uno en la gasolinera Primax de la ciudadela La Garzota, y dos en el centro comercial Riocentro Norte. Una de sus estrategias de marketing, según lo difundido por esta empresa a través de las redes sociales Twitter y Facebook, es que cada persona tenga un local de su empresa a 5 minutos de su ubicación, lo cual explicaría su amplia expansión.

**Cuadro #2: Sweet and Coffee, local planta baja de Citymall-Guayaquil.**



Fuente: Citymall

Elaborado por: La autora.

**Sobre Café Juan Valdez:**

Café Valdez tiene un solo local en la ciudadela Alborada, ubicado en el centro comercial CityMall. En sectores aledaños, no tiene locales. Esta cafetería colombiana cuenta a nivel nacional con 19 locales, 7 de ellos en Guayaquil.

**Cuadro #3: Juan Valdez Café, local de Citymall-Guayaquil.**



**Fuente:** Página Facebook de Citymall.

**Elaborado por:** Administración de Citymall

**Sobre Café El Español:**

Café El Español tiene 24 locales a nivel nacional, 8 de ellos en Guayaquil, y solo uno en la ciudadela Alborada, específicamente en el centro comercial CityMall. No tiene locales en sectores aledaños.

**Cuadro #4: Café El Español, local de Citymall-Guayaquil.**



**Fuente:** Citymall

**Elaboración:** Fotografía tomada por la autora.

**Sobre Plaza Café:**

Finalmente Plaza Café tiene dos locales en Guayaquil, que están en el centro comercial Plaza Mayor, en el centro de la ciudadela Alborada, y en el centro comercial Aventura Plaza, en Urdesa.

Si se considera la expectativa de venta para el 2012 que indicó el representante de Sweet and Coffee, de 17 millones de dólares, según el artículo "En 14 años se levantó una cadena con aroma de café" de la Revista Líderes, mencionado anteriormente, versus la demanda potencial calculada (ver numeral 3.2.2), se calcula que la proyección de la empresa Sweet and Coffee fue capturar el 80% del

mercado. Considerando la presencia de locales en la ciudadela Alborada y sectores aledaños, el 57% de locales corresponde a Sweet and Coffee, y el 14% de locales corresponde en forma individual a las demás empresas (Juan Valdez, Plaza Café y El Español). No obstante, ante la falta de un estudio de mercado que confirme estas cifras, se analizará la participación de estas empresas en el mercado meta, a través de las encuestas.

### 3.2.4 Estudio de mercado

Para determinar el tamaño de la muestra se ha utilizado el Muestreo Proporcional para poblaciones infinitas y con un Nivel de Confianza del 95%.

$$\text{Fórmula: } n = \frac{4PQ}{e^2}$$

P = Probabilidad a favor (50%)

Q = Probabilidad en contra (50%)

E = 5%

Dando una muestra de 400 personas.

### 3.2.5 Objetivos del estudio de mercado

Los objetivos del presente estudio serán los siguientes:

- Determinar la frecuencia en que los consumidores asisten a las cafeterías.

- Determinar si los consumidores asisten a cafeterías en la Cdla. Alborada o sectores cercanos.
- Determinar sus preferencias en cuanto a cafeterías en la ciudad de Guayaquil y su comportamiento de consumo.

### **3.2.6 Encuesta tipo**

La encuesta se aplicó a un grupo de 400 personas, en forma aleatoria en la Cdla. Alborada, Sauces y Samanes, en diferentes horas y días de la semana, habiendo recolectado la información a través de la publicación de la encuesta en línea por internet, y difundido su enlace en las redes sociales de Facebook y Twitter, con las debidas instrucciones que incluían que únicamente podían responderla las personas que trabajaran o estudiaran en los sectores antes mencionados.

Se plantearon preguntas cerradas, excepto en la última que dice “Indique lo que le gustaría en una cafetería moderna”, toda vez que el objetivo de esta pregunta en particular es obtener sugerencias y expectativas de los potenciales clientes ante la incursión de una nueva cafetería en el sector.

### **3.2.7 Resultados obtenidos**

Luego de haber realizado la encuesta se obtuvieron los siguientes resultados:

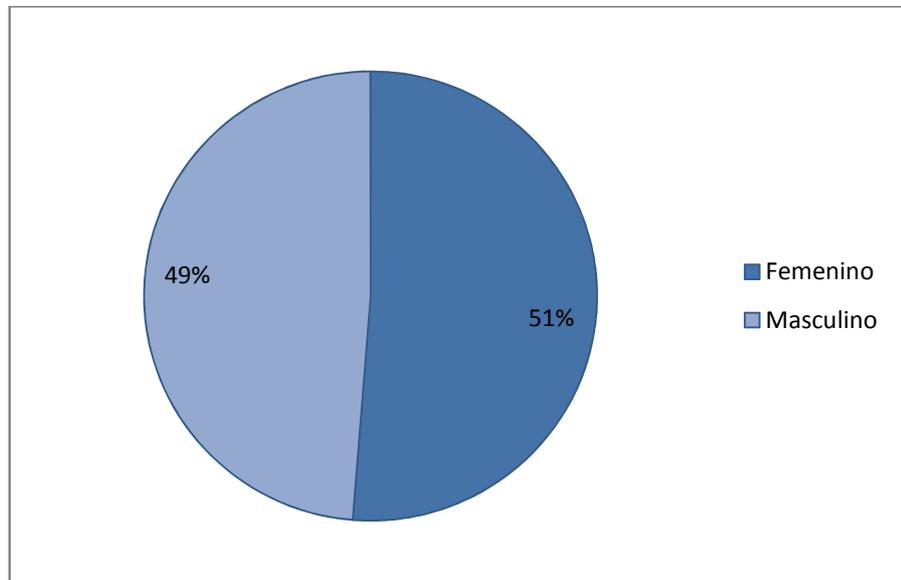
**Tabla #5: Resultados de encuestados clasificados por género.”.**

<b>Sexo:</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Femenino</b>	205	51%
<b>Masculino</b>	195	49%
<b>Total</b>	400	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #5: Resultados de encuestados clasificados por género.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Tabla #6: Resultados de encuestados por rango de edad.**

Edad:	Cantidad	Porcentaje
De 20 a 39 años	323	81%
De 40 a 59 años	67	17%
Más de 60 años	10	3%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #6: Resultados de encuestados por rango de edad.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora

**Tabla #7: Resultados de la encuesta a la pregunta “¿Tiene hijos menores de 18 años?”.**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	156	39%
NO	244	61%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

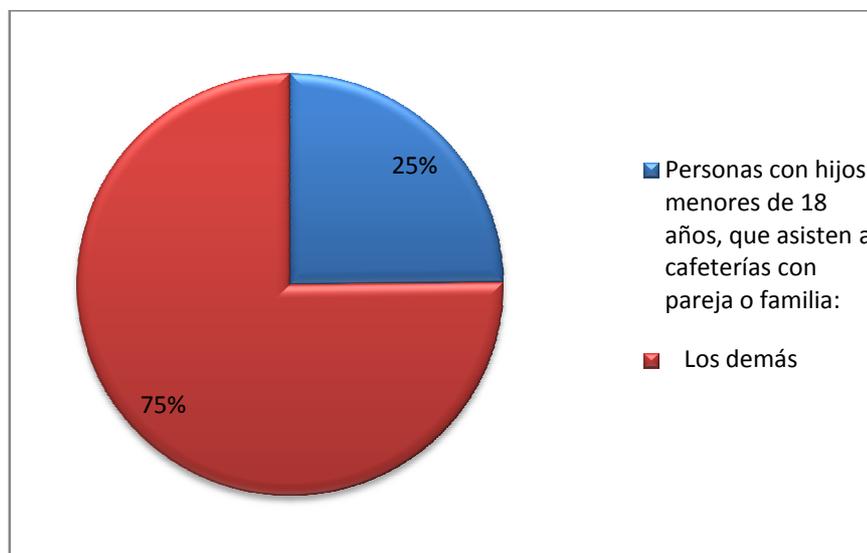
**Tabla #8: Resultados de la encuesta, cantidad y porcentaje de encuestados con hijos menores de 18 años, que sí asisten a cafeterías con pareja o familia:**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
TIENEN HIJOS Y SI ASISTEN A CAFETERÍA	99	25%
TIENEN HIJOS Y NO ASISTEN	301	75%
<b>Total</b>	<b>400</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #7: Resultados de la encuesta, porcentaje de Personas con hijos menores de 18 años, que asisten a cafeterías con pareja o familia.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

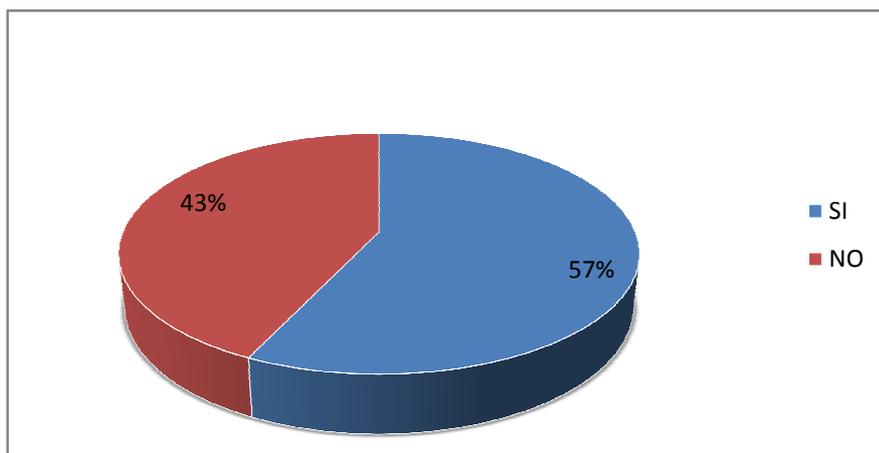
**Tabla #9: Resultados sobre la cantidad y porcentaje de encuestados que han asistido en el último año a alguna cafetería en la ciudadela Alborada u otro sector cercano.**

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
<b>SI HAN ASISTIDO</b>	228	57%
<b>NO HAN ASISTIDO</b>	172	43%
<b>Total</b>	400	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #8: Porcentaje de personas que han asistido en el último año a alguna cafetería en la ciudadela Alborada u otro sector cercano.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Tabla #10: Motivos por los que las personas no asisten a cafeterías “en la Cdma. Alborada y sectores cercanos”.**

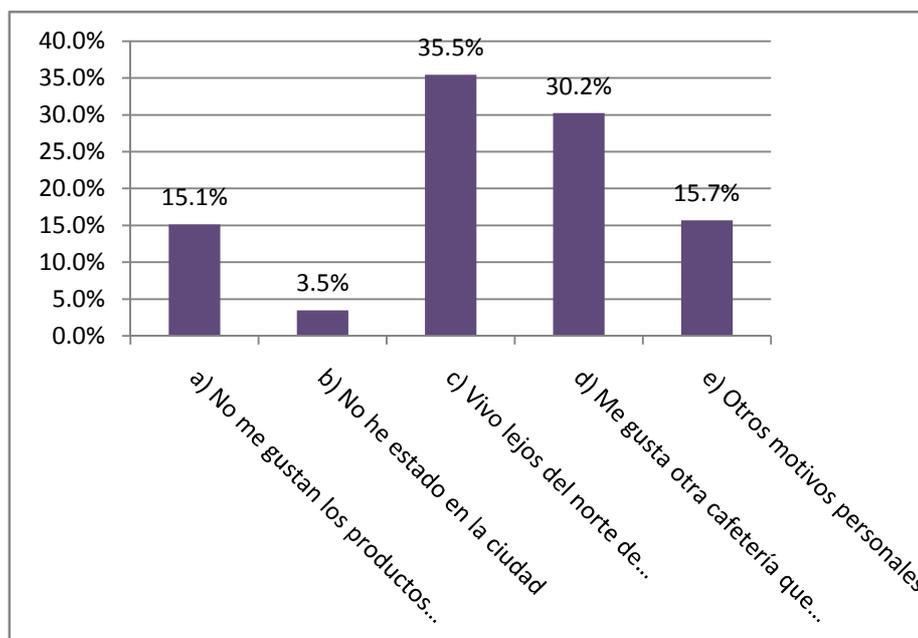
Motivo	Cantidad	Porcentaje
a) No me gustan los productos que venden	26	15,1%
b) No he estado en la ciudad	6	3,5%
c) Vivo lejos del norte de Guayaquil, voy a ese sector ocasionalmente	61	35,5%
d) Me gusta otra cafetería que no queda en la Alborada ni en sitios cercanos.	52	30,2%
e) Otros motivos personales	27	15,7%

<b>Total</b>	172	100%
--------------	-----	------

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #9: Motivos por los que las personas no asisten a cafeterías “en la Cdla. Alborada y sectores cercanos”, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

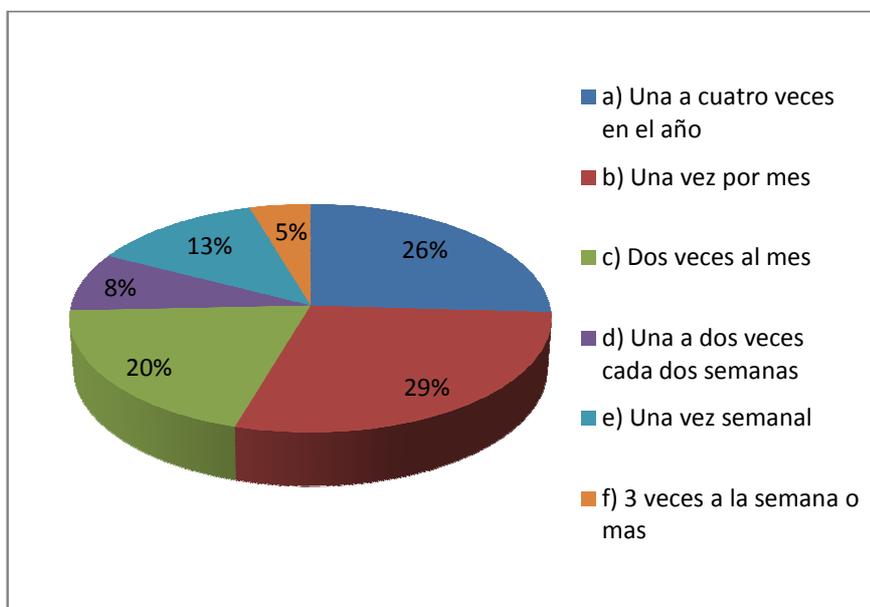
**Tabla #11: Frecuencia en que las personas encuestadas asisten a cualquier cafetería en el mes/año.**

Frecuencia	Cantidad	Porcentaje
a) Una a cuatro veces en el año	97	26%
b) Una vez por mes	107	29%
c) Dos veces al mes	74	20%
d) Una a dos veces cada dos semanas	31	8%
e) Una vez semanal	48	13%
f) 3 veces a la semana o mas	17	5%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #10: Frecuencia en que las personas asisten a cualquier cafetería en el mes/año.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

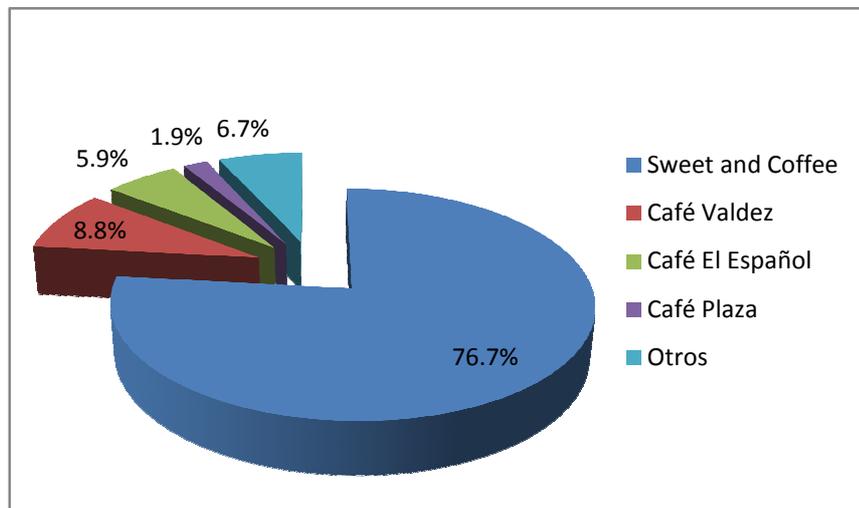
**Tabla #12: Cafeterías más visitadas por los encuestados en el último año en la ciudad de Guayaquil, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.**

Cafetería	Cantidad	Porcentaje
Sweet and Coffee	287	76,7%
Café Valdez	33	8,8%
Café El Español	22	5,9%
Plaza Café	7	1,9%
Otros	25	6,7%
<b>Total</b>	<b>374</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #11: Cafeterías más visitadas en el último año en la ciudad de Guayaquil, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Tabla #13: Motivos por los que el encuestado seleccionó en la pregunta anterior, la cafetería a la que asiste. (Puede seleccionar más de una respuesta).**

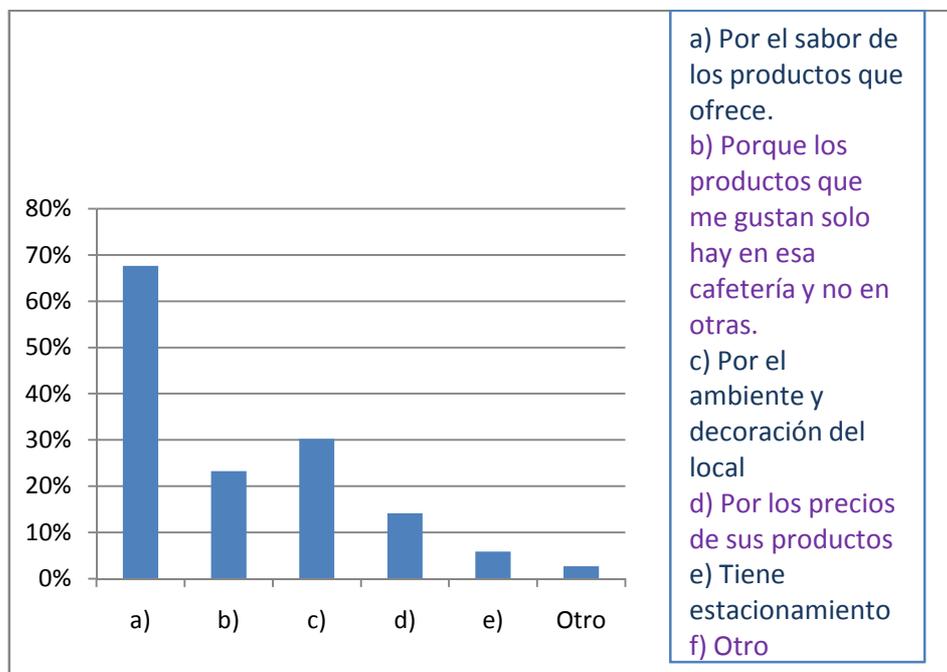
Motivo	Cantidad	Porcentaje
a) Por el sabor de los productos que ofrece	253	68%
b) Porque los productos que me gustan solo hay en esa cafetería y no en otras	87	23%
c) Por el ambiente y decoración del local	113	30%
d) Por los precios de sus productos	53	14%
e) Tiene estacionamiento	22	6%
Otro	10	3%

*\*Porcentaje corresponde a la cantidad de encuestados que seleccionaron ese motivo, versus el total de encuestados que respondieron que sí asistían a cafeterías en el sector norte de la ciudad (372 personas).*

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #12: Motivos por los que selecciona la cafetería a la que asiste, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Tabla #14: Consumo promedio cuando asiste el cliente a la cafetería, según los encuestados, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.**

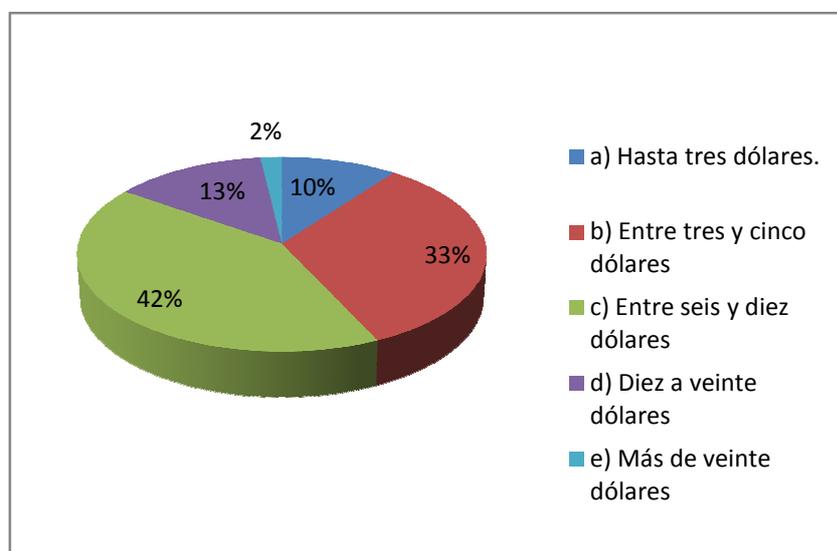
Valor	Cantidad	Porcentaje
a) Hasta tres dólares.	38	10%
b) Entre tres y cinco dólares	123	33%
c) Entre seis y diez dólares	156	42%
d) Diez a veinte dólares	50	13%
e) Más de veinte dólares	7	2%

Total	374	100%
-------	-----	------

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #13: Consumo promedio cuando asiste el cliente a la cafetería, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Tabla #15: Respuesta de los encuestados respecto a la compañía con la que asisten a la cafetería de su preferencia, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.**

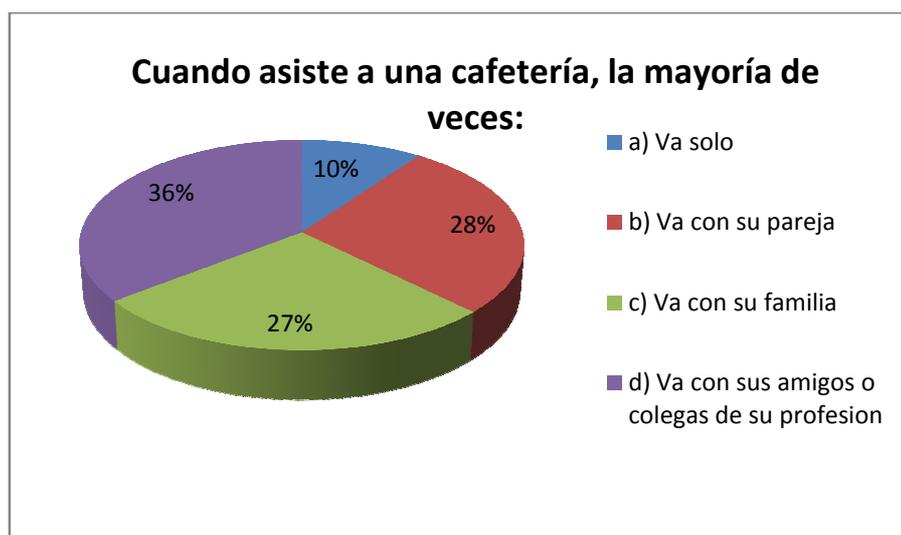
Respuesta:	Cantidad	Porcentaje
a) Va solo	37	10%
b) Va con su pareja	103	28%

c) Va con su familia	101	27%
d) Va con sus amigos o colegas de su profesión	133	36%
Total	374	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #14: Comportamiento del consumidor: compañía con la que asiste, proyecto Plan de Negocio Café Venecia.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

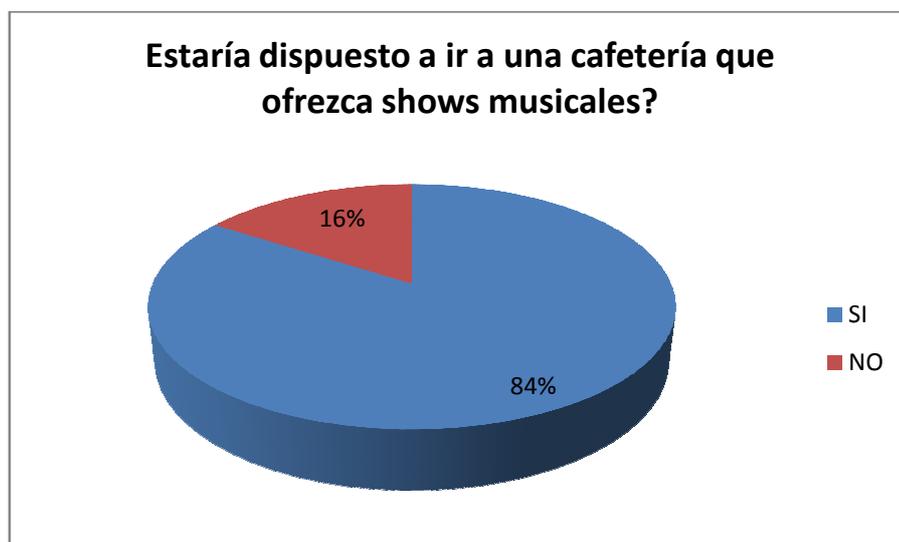
**Tabla #16: Preferencia de los encuestados sobre asistir o no a una cafetería que ofrezca shows musicales los fines de semana, proyecto Plan de Negocios Café Venecia.**

	Cantidad	Porcentaje
<b>SI</b>	315	84%
<b>NO</b>	59	16%
<b>Total</b>	374	100%

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #15: Preferencia del consumidor por asistir a una cafetería que ofrezca shows musicales los fines de semana, proyecto Plan de Negocios Café Venecia.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

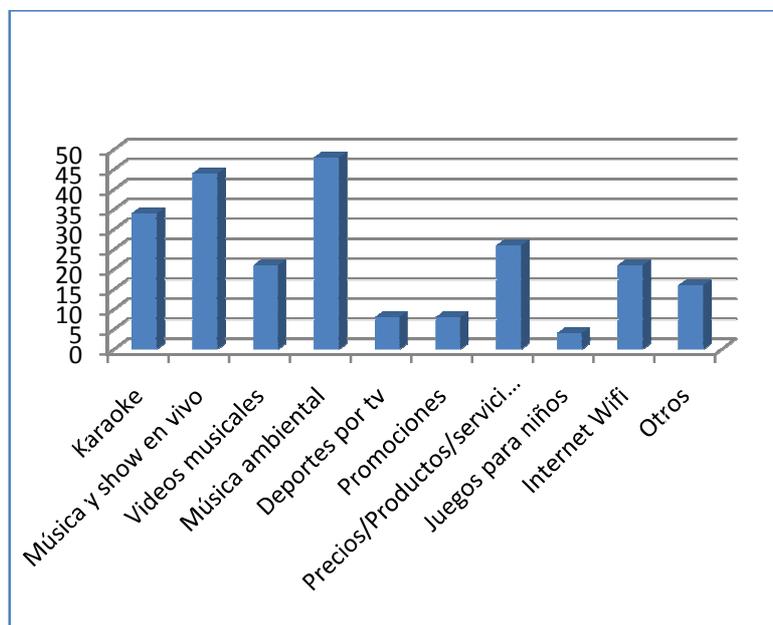
**Tabla #17: Recomendaciones de los encuestados sobre lo que les gustaría en una cafetería moderna, proyecto Plan de Negocios Café Venecia.**

<b>Recomendaciones</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Porcentaje</b>
Karaoke	34	9%
Música y show en vivo	44	12%
Videos musicales	21	6%
Música ambiental	48	13%
Deportes por tv	8	2%
Promociones	8	2%
Precios/Productos/servicio/ambiente	26	7%
Juegos para niños	4	1%
Internet Wifi	21	6%
Otros	16	4%

**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

**Cuadro #16: Recomendaciones de los potenciales consumidores para una cafetería moderna, proyecto Plan de Negocios Café Venecia.**



**Fuente:** Encuesta realizada en septiembre de 2012, Plan de Negocios Café Venecia.

**Elaborado por:** La autora.

### 3.2.8 Conclusiones del estudio de mercado

En base a los resultados obtenidos se puede llegar a las siguientes conclusiones:

- Aún cuando la mayoría indica que sí asiste a cafeterías ubicadas en el sector de la Ciudadela Alborada o sitios cercanos, la diferencia porcentual es muy poca respecto a quienes no asisten. Al analizar los motivos que argumentó el grupo que indicó que no frecuentan este sector para consumir en cafeterías, encontramos que un alto porcentaje indica que va a otros sectores para consumir, independientemente de que resida o no en el sector norte de Guayaquil.

Esto da un indicativo de que las cafeterías que están en la Cdla. Alborada y sectores cercanos no están suficientemente posicionadas en la mente del consumidor, por ello aún cuando las personas residen o trabajan en estos sectores, asisten a cafeterías en otros sitios de la ciudad.

- El mercado actual tiene como cafetería predominante a Sweet and Coffee, lo cual se explica porque es el que tiene mayor cantidad de locales tanto en la ciudad como en el sector específico objeto de este estudio, así como características de su servicio y productos, que son apreciados por los consumidores.

Le sigue Café Valdez, pero con amplia diferencia, explicado así mismo porque este negocio tiene muy pocos locales en la ciudad pero tiene bastante publicidad como franquicia.

Algo que resulta interesante destacar es que, pese a su buena ubicación, Plaza Café tiene poca concurrencia y de las personas que lo seleccionaron, la mayoría no recordaba su nombre sino su ubicación (“el que queda en Plaza Mayor”), es decir tiene una gran falencia en cuanto a su promoción.

- Al analizar el comportamiento del consumidor, encontramos que los clientes asisten una a dos veces al mes a una cafetería, y que el 26% de la población asiste más de dos veces al mes. Consumen la mayoría en el

rango de \$6 a \$10, y como mínimo \$3. La mayoría no asiste solo, sino acompañado de sus amigos, familia o pareja. Este comportamiento se mantiene independientemente de la edad que tenga el consumidor, prevaleciendo la preferencia por asistir con amigos.

- En cuanto a preferencias, los consumidores consideran al momento de elegir una cafetería, el sabor de los productos que se ofrecen, seguido del ambiente y decoración del local. Dado que lo que buscan es pasar un momento social con amigos o familia, no influyen los precios o si tiene estacionamiento.
- La mayoría (84%) acogió gustosa la propuesta de que la cafetería ofrezca shows musicales los fines de semana.
- En las recomendaciones de los consumidores, está una alta preferencia por la música, sea como música ambiental (instrumental, romántica, baladas, jazz), música en vivo con grupos musicales de diferentes géneros (incluyendo pop y rock), y la posibilidad de que se ofrezca karaoke e instrumentos musicales. Los entrevistados expresaron que casi todas las cafeterías adolecen de ofrecer un ambiente que no es animado, lo que no incentiva a quedarse mucho tiempo pese a que se asiste en grupo.
- Otras recomendaciones se refirieron a que los productos a ofrecer sean variados, incluyan productos criollos de sal, precios accesibles, ambiente confortable, y servicio de

internet Wi-Fi. Esto ya ha sido contemplado como parte del servicio de Café Venecia.

- En menor cantidad, se recibieron recomendaciones sobre contar con distracciones para niños. Al analizar los datos relacionados, encontramos que el 25% de los encuestados manifestaron que sí consumen en cafeterías y van con su familia o pareja. Por lo que se considerará la implementación de distracciones para niños pero únicamente en los fines de semana durante el día hasta las 16h00, mas no en el resto de la tarde y la noche en que se ofrecerá los shows musicales. Además se incluirá en el menú combos infantiles para ese público que viene en familia.

### **3.3 Propuesta de Valor:**

La propuesta incluye las siguientes alternativas:

- Un Menú que incluye variedad de cafés Gourmet que no se encuentran en las cafeterías de la competencia, pero que está a la altura de las cafeterías internacionales: Irlandés, Turco, de Suecia, Bourlot, entre otros.
- Alternativa de jugos y batidos de frutas para quienes no gustan tanto del café. La propuesta es que si va un grupo variado de familiares, amigos o colegas, en que a la mayoría le gusta el café pero hay personas que por cualquier situación no desean, pueden compartir la experiencia social tomando jugos o batidos naturales, acompañado de los postres de dulce o sal.

- Ambiente social: Complementar la experiencia de los clientes, de manera que no se limite a degustar las bebidas y postres, sino también a disfrutar del ambiente, con música (ambiental o en vivo), pantallas con videos musicales o con transmisión de eventos importantes.

### **3.4 Segmentos de Clientes:**

- Adultos jóvenes de 20 a 34 años, que prefieren cafés básicos como capuccino, mokaccino, cafés con esencias, batidos y jugos de frutas.
- Adultos de 35 a 54 años, que gustan de los cafés gourmet tanto como los cafés básicos, y valoran la calidad de los postres de dulce o sal que acompañan, así como el ambiente del local.
- Adultos mayores de 55 a 69 años, que gustan de todo tipo de cafés, valoran la presentación de los productos y del ambiente del local.

### **3.5 Distribución y puntos de venta**

El punto de venta será el local comercial donde funcionará la cafetería-restaurante, ubicada en el sector Alborada, en el norte de Guayaquil, dentro del centro comercial Albocentro, que cuenta con su propio parqueadero.

### **3.6 Promoción del producto o servicio**

La campaña de publicidad busca promocionar la cafetería Café Venecia como una cafetería-restaurante nueva, de ambiente confortable, enfatizando en lo siguiente:

- Sitio excelente para reuniones familiares y sociales.
- Variedad en café, jugos, postres de dulce y sal.
- Shows musicales los fines de semana: se empezará gestionando la participación de grupos locales de música contemporánea y clásica, alternando los géneros cada semana.

El mensaje incluirá el siguiente eslogan:

**“Café Venecia: Vive tu mejor café!”**

Se utilizarán las siguientes estrategias:

- Publicidad en prensa, radio, volantes y redes sociales.
- Alianzas estratégicas para ofrecer descuentos con la presentación de tarjetas como Supermaxi (Club de Beneficios), El Universo, Red Links, De Prati.
- Artículos con el logo de Café Venecia, como jarros térmicos, tazas, con diferentes opciones de diseño para colección.

### **3.7 Publicidad**

La campaña publicitaria se realizará a través de los siguientes medios:

- Prensa: publicaciones en Diario El Universo, los días domingos, dos veces al mes. Se gestionará una visita de un corresponsal de la sección dominical La Revista para publicar un artículo publicitario. También se gestionará la publicación de un artículo en el semanario Viva Alborada, Viva Guayaquil, y Revista Líderes, uno por mes.

- Volantes repartidas en la ciudadela Alborada (Sectores: Albocentro, Iglesia de la Alborada, Mi Comisariato, Banco de Guayaquil) y sectores aledaños (Cdla. La Garzota sector Supermaxi, esquina Banco de Guayaquil en Cdla. Polaris), contratando para el efecto y en forma temporal, tres personas que realicen esta tarea durante los primeros 3 meses de operaciones variando los sitios, los fines de semana y una vez entre-semana.
- Por radio: Se enviará un comercial a difundirse en las estaciones 89.7 “Punto Rojo”, 93.7 “Radio Disney” y 97.7 “Radio Centro”, las cuales tienen bastante audiencia del rango de edades al cual está dirigida la estrategia de mercadeo.
- Impulsadores: Se gestionará una vez al mes, durante el primer año de operaciones, para que se realice publicidad al pie del local con impulsadores de los proveedores, repartiendo globos y con música.
- Redes sociales: Se utilizará la difusión de comerciales, tanto en video como en micro-publicaciones, en las redes sociales Facebook y Twitter. Se invertirá también en la difusión de un aviso publicitario en Facebook, a efectos de que llegue a una mayor audiencia. Se utilizará también las cuentas de redes sociales para lograr afinidad con los clientes y que a través de la interacción, la cafetería Café Venecia logre mayor recordación en los clientes.

### **3.8 Políticas de precio**

Los productos que ofrecerá este negocio son cafés, jugos y batidos de frutas, y aperitivos de dulce y de sal. El precio de venta al público que se detallan a continuación está dentro del promedio de precios de estos productos en otras cafeterías de la competencia. Los precios deben permitir cubrir los costos de producción y gastos de

promoción, más un margen de utilidad no menor al 30%. Además, los precios de nuestros productos no pueden exceder los precios de los productos de la competencia.

A continuación se indican los productos con los que se empezará y sus precios, así como la comparación con las dos principales empresas de la competencia (precios ya incluyen IVA 12%):

**Tabla #18: Precios de los productos de Café Venecia, y de las empresas de la competencia Sweet and Coffee y Juan Valdez.**

Producto	Precio Café Venecia	Precio Sweet and Coffee	Precio Juan Valdez
<b>Café expreso</b>	\$1.00	\$1.20 – \$1.75	\$1.15
<b>Capuccino, Mokaccino (frío o caliente)</b>	\$1.70	\$1.75 – \$2.25 , si es helado \$1.95 – \$2.40	\$1.99 – \$2.50 – \$2.99
<b>Capuccino/Mokaccino con adicional de vainilla, menta</b>	\$2.00	\$2.45	\$2.50 – \$2.99
<b>Cafés especiales (turco, irlandés, italiano, hawaiano, sueco, Brulot):</b>	\$3.00	No tiene el producto. Ofrece otros con licor Bayley y Amareto, precio	No tiene el producto. Ofrece otros con licor Amareto \$2.50 - \$2.75, con Baileys precio \$3.25 - \$3.65
<b>Té con limón frío</b>	\$1.00	\$1.30	No ofrece, sino té de sabores y aguas aromáticas.
<b>Batidos/jugos de frutas: frutilla, banano, durazno, naranja, mandarina:</b>	\$1.00	No ofrece.	Jugo naranja \$2.35; frupé mora-guanabana y mora-maracuyá

			\$2.75 – \$2.99
<b>Agua</b>	\$0.50	\$0.80	\$1.12
<b>Bebidas aromáticas</b>	\$0.50	\$0.65 – \$0.90	\$1.20 – \$2.25
<b>Tortillas de queso, tortillas de maíz, empanadas de queso</b>	\$0.80	No ofrece	No ofrece.
<b>Humitas, sánduches (jamón, queso, mixto), tortillas de verde:</b>	\$1.80	Humita \$1.85 ; sánduches \$2.00. No tienen tortillas.	Humita \$2.20, sánduches \$2.25 hasta \$3.99. No tienen tortillas.
<b>Torta de chocolate o naranja</b>	\$2.00	Torta chocolate \$2.95	Tiene sólo torta vainilla, \$2.00
<b>Tiramisú, mousse de chocolate, cheesecake de frutilla, pie de limón</b>	\$ 2.00	Entre \$2.50 y \$2.80, no siempre tienen todo en stock.	Ofrece tamaño “petite” equivalente a 2 cucharadas, en \$1.50.
<b>Sánduche de atún o pollo</b>	\$2.00	De pollo, \$4.50	No ofrece.
<b>Ensalada de Frutas</b>	\$1.50	No ofrece	No ofrece.

**Fuente:** Recopilación en campo, Cafeterías Sweet and Coffee, Juan Valdez

**Elaborado por:** La autora.

La expectativa de gasto mínimo que realizará el cliente, de acuerdo a lo que se determinó en los resultados de la encuesta, es de tres dólares.

### 3.9 Plan de introducción al mercado

Los objetivos del plan de introducción al mercado serán los siguientes:

- Posicionar a la empresa en el mercado de las cafeterías.

- Lograr ventas sostenibles con rentabilidad de al menos el 30% al término del primer año de operaciones.

Para lo cual se seguirán los siguientes pasos:

- 3.9.1 Realizar la campaña publicitaria a través de prensa, volantes, radio y redes sociales en forma agresiva, a efectos de lograr la recordación de la marca en la mente del consumidor.
- 3.9.2 Evaluar mes a mes a través de indicadores, el incremento de las ventas y de las utilidades.
- 3.9.3 Evaluar mes a mes la satisfacción de los clientes que asisten.
- 3.9.4 Crear un programa de “afiliación”: a medida que visiten nuevos clientes a la cafetería, se dará premios pequeños (una pulsera con el nombre de la cafetería, un esferoCuadro con una libreta de notas) a cambio de que llenen sus comentarios y recomendaciones en un formulario prediseñado, durante los primeros tres meses. Y también a través de redes sociales, para que llenen los datos y a cambio se les otorgaría consumo gratis de hasta \$3.00 el día de su cumpleaños. Los demás meses se harían concursos a través de redes sociales, sobre eventos ocurridos en la cafetería y también por llevar nuevas personas a conocer la cafetería, a efectos de promocionar y lograr una mayor concurrencia.
- 3.9.5 Efectuar análisis y retroalimentación al final de cada trimestre, con las recomendaciones de los clientes, y en base a los indicadores, para evaluar las estrategias y plantear nuevas de ser necesario.

### **3.10 Riesgos y oportunidades de mercado**

Riesgos:

- Que el poder adquisitivo de los potenciales clientes descienda en caso de un aumento considerable de la inflación.
- Restricciones de importación en los tipos de cafés ofertados.
- Introducción de nuevas marcas de cafeterías internacionales en la ciudad (por ejemplo, Starbucks).
- Pobres estrategias de Marketing debido a problemas de fondos.

Oportunidades

- Rebajar los costos de producción mediante economía de escalas.
- Crear nuevos productos estrellas, cada año de acuerdo a las preferencias de los clientes.
- Aprovechar el creciente número de usuarios en las redes sociales y realizar campañas virales en ese medio.
- Crear alianzas estratégicas con empresas de otros sectores tales como helados, operadoras telefónicas, electrónicos, música y video, para ofrecer promociones y lograr fidelidad de clientes.
- Campañas con descuentos, demostraciones, muestras gratis, cupones de ofertas.

### **3.11 Plan de ventas**

En base al análisis de la capacidad de los recursos técnicos y humanos, y esperando empezar con ventas de al menos un 31% de la capacidad máxima (Ver Tabla 26), se espera alcanzar el siguiente plan de ventas mensual:

**Tabla #19 : Plan de ventas mensual**

	Cant. Diario	Cant. Mensual	Precio Promedio	Total mensual USD\$
Café espresso	50.00	1,500	1.00	1,500.00
Capuccino/Mokaccino	50.00	1,500	1.70	2,550.00
Capuccino/Mokaccino sabores	30.00	900	2.00	1,800.00
Cafés especiales	20.00	600	3.00	1,800.00
Pastelería	50.00	1,500	2.00	3,000.00
Bebidas	45.00	1,350	1.00	1,350.00
Bebidas (ensalada frutas)	5.00	150	1.50	225.00
Productos de Sal	25.00	750	1.80	1,350.00
Productos de sal (tortillas, empanadas)	25.00	750	0.80	600.00
<b>Total</b>				<b>14,175.00</b>

**Fuente:** Manual de Barismo Café Velez (2012), Ver Tabla #26 Análisis de Capacidad

**Elaborado por:** La autora

**Escenario Normal:** Las ventas en el 1er semestre alcanzan el 50% de la expectativa por ser una empresa nueva, la cual se cumple al 100% en el 2do semestre. Luego las ventas anualmente se incrementan en 5%.

**Tabla #20: Plan de Ventas para los primeros 5 años de operaciones en Escenario Normal.**

Ventas	Ene-Jun 2013	Jul-Dic 2013	Tot.2013	2014	2015	2016	2017
Café espresso	9,000.00	18,000.00	27,000.00	28,350.00	29,767.50	31,255.88	32,818.67
Capuccino/Mokaccino	15,300.00	30,600.00	45,900.00	48,195.00	50,604.75	53,134.99	55,791.74
Capuccino/Mokaccino sabores	10,800.00	21,600.00	32,400.00	34,020.00	35,721.00	37,507.05	39,382.40
Cafés especiales	10,800.00	21,600.00	32,400.00	34,020.00	35,721.00	37,507.05	39,382.40
Pastelería	18,000.00	36,000.00	54,000.00	56,700.00	59,535.00	62,511.75	65,637.34
Bebidas	8,100.00	16,200.00	24,300.00	25,515.00	26,790.75	28,130.29	29,536.80
Bebidas (ensalada frutas)	1,350.00	2,700.00	4,050.00	4,252.50	4,465.13	4,688.38	4,922.80
Productos de Sal	8,100.00	16,200.00	24,300.00	25,515.00	26,790.75	28,130.29	29,536.80
Productos de sal (tortillas, empanadas)	3,600.00	7,200.00	10,800.00	11,340.00	11,907.00	12,502.35	13,127.47
<b>Total</b>	<b>85,050.00</b>	<b>170,100.00</b>	<b>255,150.00</b>	<b>267,907.50</b>	<b>281,302.88</b>	<b>295,368.02</b>	<b>310,136.42</b>

**Elaborado por:** La autora

**Tabla #21: Plan de Ventas: Escenario Pesimista (En el primer semestre, las ventas son la mitad de lo esperado en un escenario normal, lo que se normaliza en el II semestre. A partir del 3er año, se logra el incremento anual del 5%).**

Ventas	Tot.2013	2014	2015	2016	2017
Café espresso	27,000.00	27,000.00	27,000.00	28,350.00	29,767.50
Capuccino/Mokaccino	45,900.00	45,900.00	45,900.00	48,195.00	50,604.75
Capuccino/Mokaccino sabores	32,400.00	32,400.00	32,400.00	34,020.00	35,721.00
Cafés especiales	32,400.00	32,400.00	32,400.00	34,020.00	35,721.00
Pastelería	54,000.00	54,000.00	54,000.00	56,700.00	59,535.00
Bebidas	24,300.00	24,300.00	24,300.00	25,515.00	26,790.75
Bebidas (ensalada frutas)	4,050.00	4,050.00	4,050.00	4,252.50	4,465.13
Productos de Sal	24,300.00	24,300.00	24,300.00	25,515.00	26,790.75
Productos de sal (tortillas,empanadas)	10,800.00	10,800.00	10,800.00	11,340.00	11,907.00
<b>Total</b>	<b>255,150.00</b>	<b>255,150.00</b>	<b>255,150.00</b>	<b>267,907.50</b>	<b>281,302.88</b>

Elaborado por: La autora

**Tabla #22: Plan de Ventas: Escenario Optimista (Se alcanza la expectativa de ventas durante el primer año, y se incrementan anualmente en 5%)**

Ventas	2013	2014	2015	2016	2017
Café espresso	36,000.00	37,800.00	39,690.00	41,674.50	43,758.23
Capuccino/Mokaccino	61,200.00	64,260.00	67,473.00	70,846.65	74,388.98
Capuccino/Mokaccino sabores	43,200.00	45,360.00	47,628.00	50,009.40	52,509.87
Cafés especiales	43,200.00	45,360.00	47,628.00	50,009.40	52,509.87
Pastelería	72,000.00	75,600.00	79,380.00	83,349.00	87,516.45
Bebidas	32,400.00	34,020.00	35,721.00	37,507.05	39,382.40
Bebidas (ensalada frutas)	5,400.00	5,670.00	5,953.50	6,251.18	6,563.73
Productos de Sal	32,400.00	34,020.00	35,721.00	37,507.05	39,382.40
Productos de sal (tortillas,empanadas)	14,400.00	15,120.00	15,876.00	16,669.80	17,503.29
<b>Total</b>	<b>342,213.00</b>	<b>359,224.00</b>	<b>377,085.50</b>	<b>395,840.03</b>	<b>415,532.23</b>

Elaborado por: La autora

## Capítulo IV. Producción y Operaciones

### 4.1 Especificaciones del producto

**Cuadro #17: Variedad de cafés, producto principal de Café Venecia**



**Fuente:** Manual de Barismo (2012), Café Vélez.

Los productos que se ofrecerán se describen a continuación:

**Tabla #23: Especificaciones del producto, por categorías.**

Categoría	Descripción	Variedades	Tiempo de preparación máximo
Café	Bebida fría o caliente a base de café, servido	Básicos: <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Espresso,</li><li>➤ Cortado</li></ul>	3 minutos.

	en taza, de 8oz o 12oz.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Americano,</li> <li>➤ Capuccino,</li> <li>➤ Mokaccino.</li> <li>➤ Adicionales:</li> <li>➤ con Vainilla,</li> <li>➤ con Menta.</li> </ul> <p>Gourmet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Turco,</li> <li>➤ Irlandes,</li> <li>➤ Sueco,</li> <li>➤ Venecia especial,</li> <li>➤ Hawaiano,</li> <li>➤ Brulot</li> </ul>	
Materias primas:	<p>Agua, Leche, Granos de café arábica, cacao en polvo, tableta de chocolate amargo. Esencia de vainilla, esencia de menta. Helado de vainilla, Coñac, cáscara de naranja rallada, cáscara de limón rallado, leche de coco, coco tostado. Azúcar (blanca, morena, splenda). Crema de leche.</p>		
Bebidas varias	<p>Jugos y batidos de frutas.</p> <p>Tè con limón frío o caliente, aromáticas.</p>	<p>Jugos y batidos de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Frutilla,</li> <li>➤ Banano,</li> <li>➤ Durazno,</li> <li>➤ Naranja,</li> <li>➤ Mandarina.</li> <li>➤ Ensalada de frutas.</li> <li>➤ Tè con limón.</li> <li>➤ Bebidas aromáticas: té de</li> </ul>	4 minutos.

		manzanilla, de anís.	
Materias primas:	Agua, frutas mencionadas, leche. Té, manzanilla, anís, limón		
Postres de dulce	Pastelería fría.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Tiramisú,</li> <li>➤ Mousse de chocolate,</li> <li>➤ Cheesecake de frutilla,</li> <li>➤ Pie de limón.</li> <li>➤ Torta de chocolate o naranja.</li> <li>➤ Tarta de chocolate-café-y-almendras.</li> </ul>	40 minutos
Materias primas:	Harina, huevos, cacao en polvo, margarina, queso, licor de huevo, bizcotelas, café, frutillas, limón, crema de leche, naranja. Aceite de maíz, malta de trigo, vainilla en rama, levadura, zumo de manzana, malta de trigo, almendras.		
Postres de sal	Postres diversos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Bolón (Queso, chicharrón o Mixto),</li> <li>➤ Humitas,</li> <li>➤ Hayacas</li> <li>➤ Sánduches (jamón, queso, mixto, atún, pollo),</li> <li>➤ Tortillas de verde.</li> <li>➤ Tortillas de queso,</li> <li>➤ Tortillas de maíz,</li> <li>➤ Empanadas de queso.</li> </ul>	40 minutos
Materias primas:	Maíz, margarina, pan, jamón, queso, atún, pollo, mayonesa, verde, discos de harinas para empanadas		

**Fuente:** Recetas varias.

**Elaborado por:** La autora

El menú a ofrecer incluye los productos mencionados en forma individual, y en combos, considerando que al consumidor le gusta que le faciliten la selección de su pedido en forma ágil. El menú de combos es el siguiente:

**Tabla #24: Especificaciones del producto, por combo.**

Nombre del combo	Descripción
Combo Criollo	Café básico con humita o hayaca
Combo Criollo gourmet	Café gourmet con humita o hayaca
Combo Bolón	Café básico con bolón (queso, chicharrón o mixto).
Combo tortilla	Café básico con tortilla de queso o de maiz
Combo sánduche	Café básico con sánduche (queso, jamón o mixto)
Combo pollo	Café básico con sánduche de pollo
Combo fruti-pollo	Jugo/Batido de fruta con sánduche de pollo
Combo light	Café espreso o Cortado, con sánduche de pollo o atún en pan integral.
Combo fruti-atún	Jugo/Batido de fruta con sánduche de atún
Combo Café Venecia	Café Venecia con pastelería de la casa
Combo kids sal	Batido de fruta más sánduche (jamón, queso, mixto, pollo ó atún)
Combo kids dulce	Batido de fruta más pastelería de la casa

**Fuente:** Recetas varias.

**Elaborado por:** La autora.

## 4.2 Descripción del proceso de producción y operaciones

Para las operaciones de la cafetería se considerarán las siguientes premisas:

- El horario de atención al público será desde las 7h30 hasta las 21h30.
- Los productos de dulce y sal serán preparados por el área de cocina, cuyo horario de operaciones será a partir de las 6h00, a efectos de que los productos estén listos al empezar a atender.
- El área de cocina laborará 8 horas diarias, por lo que al menos dos horas previo a retirarse, prepararán los productos para surtir lo que se ha consumido en el día, a efecto de que exista suficiente stock para despachar los pedidos hasta la hora de cierre del local. Se aplicarán dos jornadas: el Jefe de Cocina y un Asistente laborarán de 6h00 a 14h00, y el segundo Asistente ingresará de 13h30 a 21h30, siendo su función únicamente preparar los alimentos que requieren prepararse al momento como los sándwiches, y despachar los que fueron previamente preparados como el resto de menú de sal y dulce, así como los jugos.
- Productos de dulce, sal y jugos serán preparados de esta forma, a fin de que al momento que se realice el pedido, solo sean servidos.
- El área de baristas y meseros laborarán 12 horas diarias, en turnos rotativos, siendo el horario matutino 7h30 a 16h00 (con pausa de media hora para almuerzo, a las 13h30) y el horario vespertino 13h30 a 21h30.
- Los baristas se encargan de preparar los cafés y batidos, y completar el despacho del pedido con los productos de dulce, sal y jugos previamente preparados. Los meseros lo trasladan al cliente.

Los procedimientos a seguir serán los siguientes:

## **Subproceso 1: Atención y Despacho de pedidos**

Actores: Cajero, Mesero, Barista, Cliente.

Frecuencia: Diaria, por cliente.

Proceso relacionado: Abastecimiento, Preparación de Alimentos.

4.2.1.1 Cajero da la bienvenida al Cliente y solicita el pedido.

4.2.1.2 Cliente realiza pedido al Cajero.

4.2.1.3 Cajero ingresa pedido al sistema, indica valor total al cliente y pide confirmación de datos para la generación de la factura, la forma de pago y si es para servir o para llevar.

4.2.1.4 En base a los datos entregados por el Cliente, Cajero genera factura, imprime orden de pedido y receipta pago según la forma indicada (efectivo, tarjeta de crédito).

4.2.1.5 Cajero entrega factura y orden de pedido al Cliente, e indica a Cliente que tome asiento para atenderlo. Entrega copia de orden de pedido al área de Cocina para la preparación.

4.2.1.6 Área de cocina empieza a atender pedido cuando corresponda (sánduches).

4.2.1.7 Barista receipta copia de Orden de Pedido, de parte del Cajero, y empieza a atender pedido.

4.2.1.7.1 Si el pedido incluye café, prepara el café solicitado con la máquina expreso.

4.2.1.7.2 Si el pedido incluye jugos o batidos, prepara la bebida con la batidora y las frutas requeridas.

4.2.1.7.3 Si el pedido incluye postres de sal, procede a cortar la porción solicitada y lo ingresa al microondas para calentarlo. Si es postre de dulce, solo corta la porción y la sirve.

4.2.1.7.4 Si el pedido es para llevar, procede a envasar el pedido en contenedores respectivos.

4.2.1.7.5 Si el pedido es para servir, procede a servir en la vajilla respectiva.

4.2.1.8 Una vez que el pedido está listo y completo, lo ubica en una bandeja e informa a los meseros el número de orden que ha sido despachado.

4.2.1.9 El mesero a cargo de la orden de pedido toma la bandeja y traslada el pedido al cliente.

4.2.1.10 El mesero solicita al cliente que revise su pedido y confirme su conformidad.

4.2.1.11 Si el cliente realiza observación sobre faltantes o disconformidad en el estado de los productos, el mesero traslada observación y alimento a la cocina para su revisión.

4.2.1.12 Si el cliente señala conformidad, el mesero agradece su visita y se retira.

## **Subproceso 2: Preparación de alimentos**

Actores: Jefe de Cocina (1), Asistentes de cocina (2)

Frecuencia: Diaria

Condicionado a: Abastecimiento.

4.2.2.1 Jefe de Cocina designa y organiza los alimentos a preparar para el día, en base a existencia de alimentos ya preparados y cantidad mínima para operar por postre.

4.2.2.2 Asistente de Cocina verifica existencia de stock de materia prima necesaria según el postre de dulce o sal a preparar. Si no existe suficiente stock, informa al Jefe de Cocina a fin de que éste le dé una nueva delegación sobre el postre a preparar.

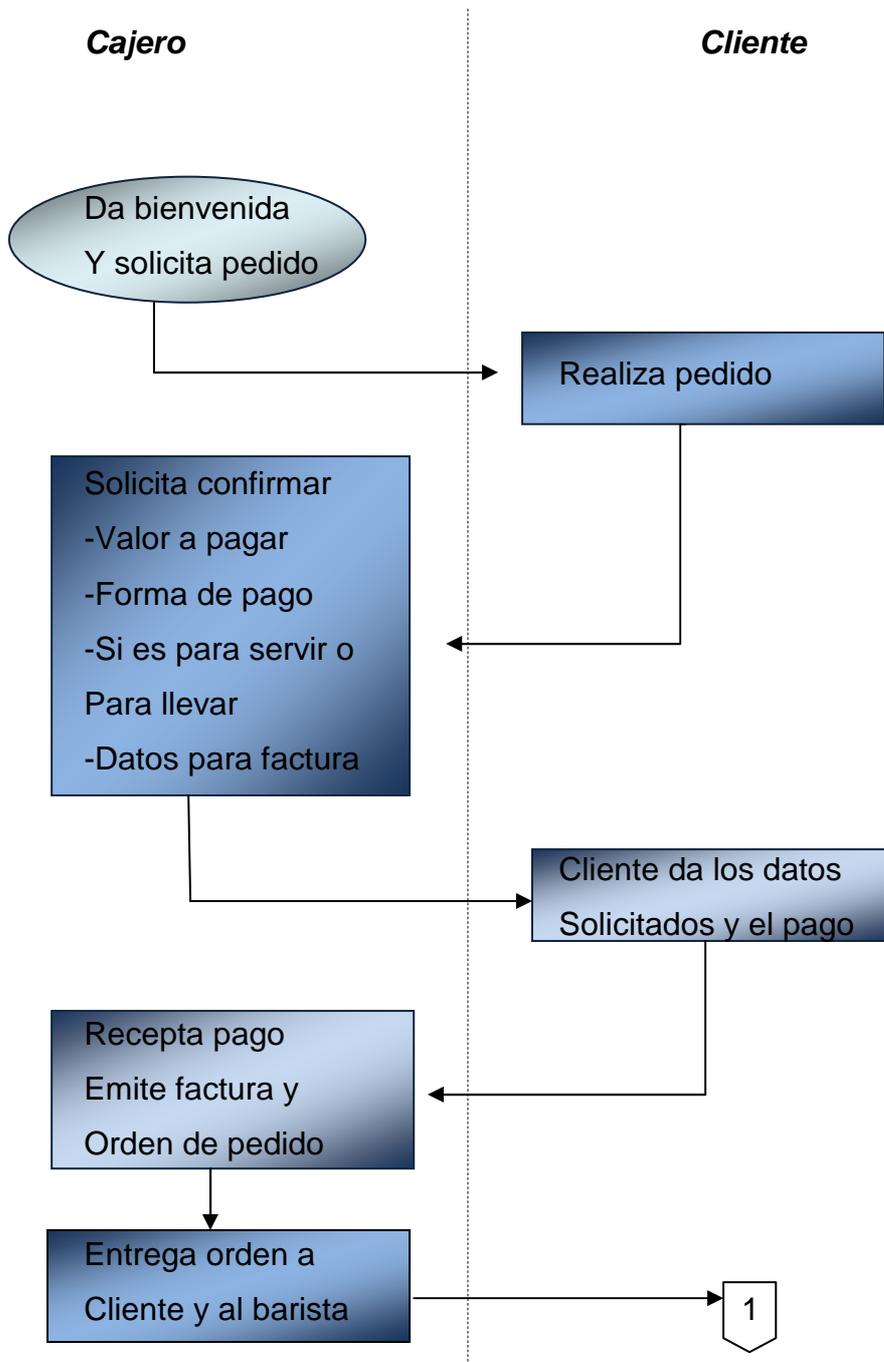
4.2.2.3 Asistente de Cocina selecciona materia prima y procede a preparar el postre solicitado.

4.2.2.4 Asistente de Cocina procede a colocar el postre ya preparado en la vitrina refrigerada para exhibición.

4.2.2.5 Jefe de Cocina supervisa y también prepara postres.

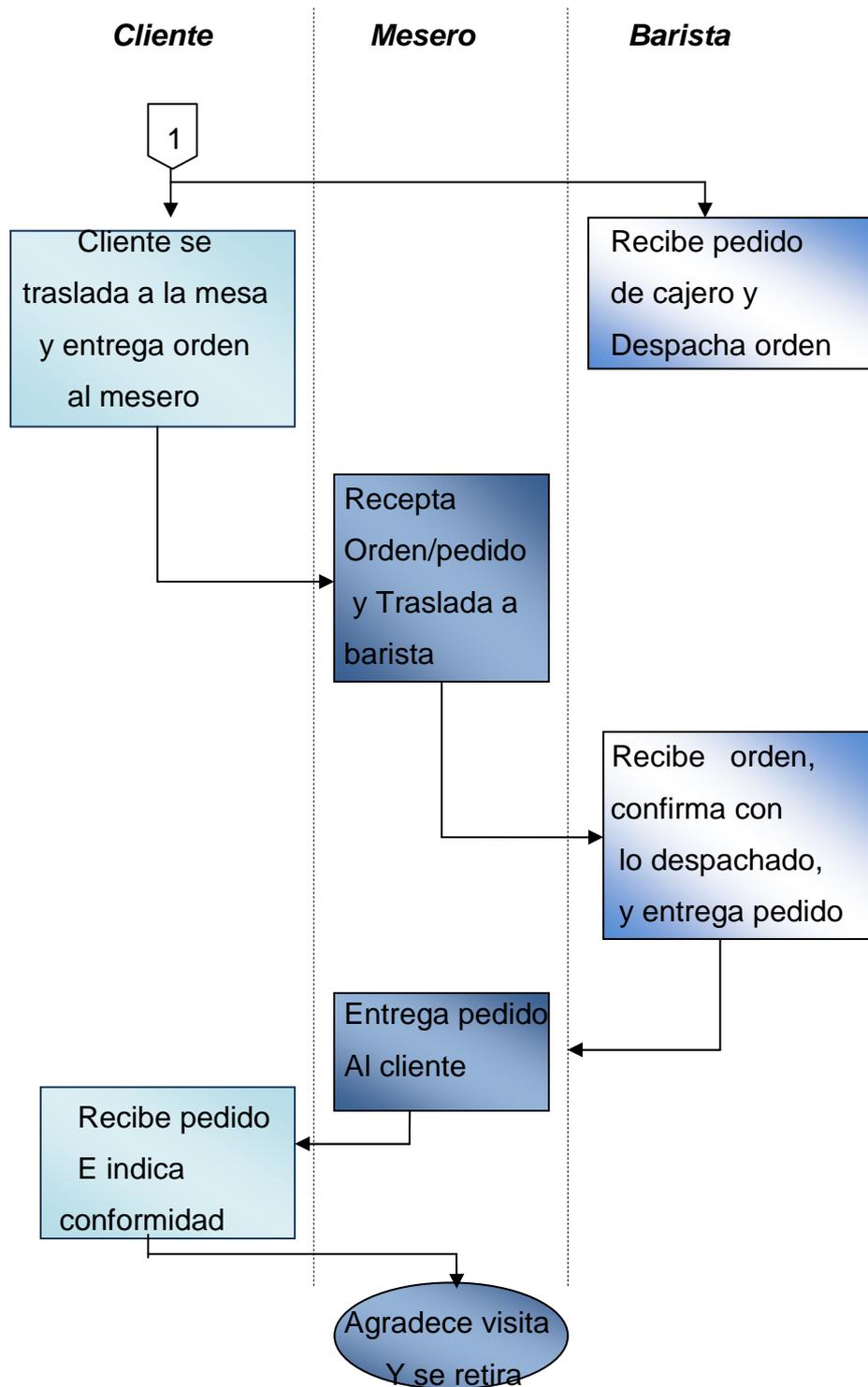
### 4.3 Diagrama de flujo del proceso

**Cuadro #18: Flujograma “Atención y Despacho de pedidos”**



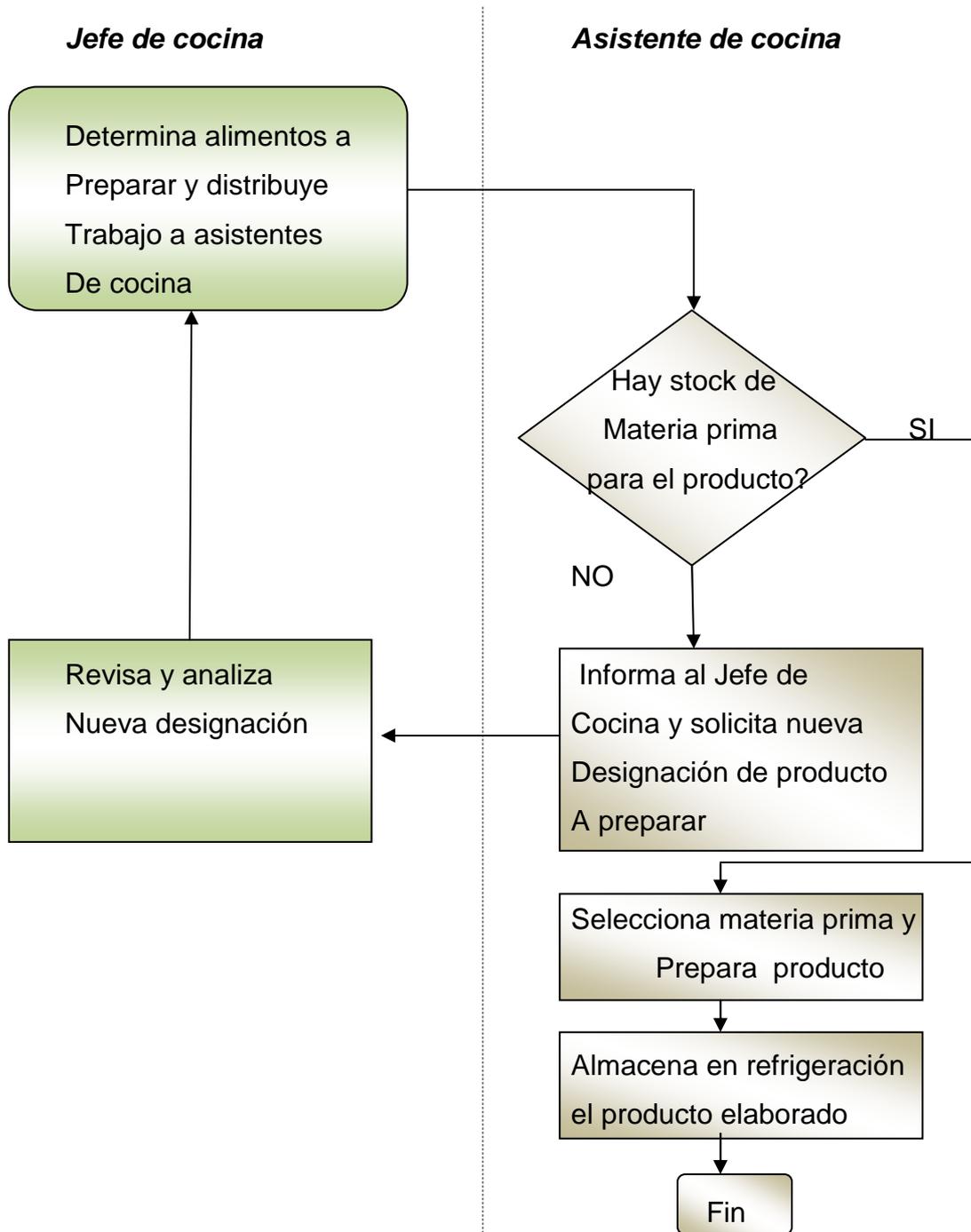
Elaborado por: La autora.

**Cuadro #19: Flujograma “Atención y Despacho de pedidos”**



Elaborado por: La autora.

**Cuadro #20: Flujograma “Preparación de alimentos”**



Elaborado por: La autora.

#### 4.4 Características de la tecnología

**Cuadro #21: Máquina cafetera marca Conti modelo XEOS**



**Fuente:** Catálogo de productos Conti

**Elaborado por:** Corporación Noción S.A.

Para la elaboración del producto principal, que es el café, se utilizará una máquina de café espresso marca Conti, modelo XEOS, de 2 grupos, con capacidad para atender hasta 4 tazas simultáneamente, de acero inoxidable, controles electrónicos sobre cantidad y hervor de agua, dosis de cafés despachadas, entre las principales características.

Es una máquina valorada positivamente por los baristas expertos, dado que sus bondades facilitan la preparación de cafés de alta calidad. El proveedor es la Corporación Noción, cuya matriz está en la ciudad de Quito. Se ha decidido adquirirlo localmente y no importarlo, debido a la importancia de contar con el proveedor para

tareas de mantenimiento de la máquina, en caso de requerirse en un futuro.

#### 4.5 Equipos e instalaciones

La cafetería-restaurante funcionará en un local comercial de 200 mts<sup>2</sup>, con área de barra y caja, área de cocina, área de mesas, área de baños, área de shows musicales y área de juegos infantiles.

Los equipos a utilizar para las operaciones serán los siguientes:

**Tabla #25: Equipos e instalaciones Café Venecia**

Nombre del equipo	Especificación	Cantidad
Vitrina de productos	120w	1
Neveras	500w	2
Microondas	1200w	1
Máquina de Café	4000w	1
Molinillo de café	300w	1
Carro de bandejas	0	1
Lavaplatos	2750w	1
Cubitera	340w	1
Licuadora		1
Caja registradora	100w	1
Filtro de agua industrial		1
Horno	5400w	1
Aire Acondicionado	48000 BTU (7600W)	2
Extractor de aire		2

Extractor de grasas y olores		1
Televisores plasma	32'	2
Amplificador más 2 micrófonos		1
Proyector		1

**Fuente:** Cotizaciones varias

**Elaborado por:** La autora

#### 4.6 Proveedores

Para la selección de proveedores, se realizará un estudio previo debidamente coordinado entre el Jefe de Cocina y el Administrador, en base a las materias primas requeridas. Se seguirán los siguientes pasos para la calificación de un nuevo proveedor:

- a) Se solicitará cotizaciones y se presentará mínimo tres alternativas.
- b) Se analizará y seleccionará un proveedor principal y uno secundario en caso de que el primero falle.
- c) Se archivarán, para consulta futura, los demás proveedores con sus datos de contacto.
- d) Previo a la primera compra, se plantearán alianzas con los grandes proveedores (Azucarera Ingenio Valdez, Pronaca, Café Vélez, Molinera Noboa, La Universal, entre otros), a efectos de obtener beneficios como descuentos, apoyo con impulsadores u otros ofrecidos por el proveedor a cambio de la compra permanente.

Para los demás equipamientos electrónicos se ha realizado la selección luego de cotizar en varios lugares, teniendo como

parámetros el precio, servicio técnico post-venta , la calidad del producto a adquirir e incluso referencias de otros clientes, negociando con varios proveedores los equipos citados en el numeral anterior (como Corporación Noción, Cartimex, Light Water System).

#### **4.7 Manejo de inventarios**

El subproceso de Abastecimiento se llevará de la siguiente forma:

Actores: Administrador, jefe de cocina, asistente de cocina, proveedores.

Frecuencia: Semanal

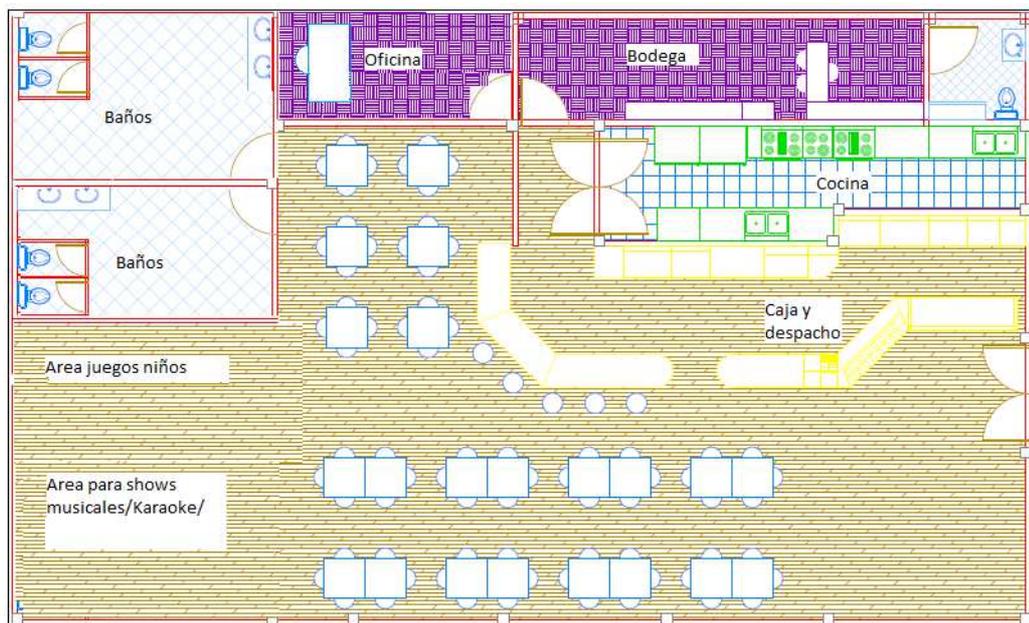
Condicionado a : Proceso de selección y aprobación de Proveedores.

- 4.7.1.1 Jefe de Cocina determina necesidades de materias primas.
- 4.7.1.2 Jefe de Cocina realiza requerimiento y solicita autorización para efectuar la adquisición de materias primas para la semana.
- 4.7.1.3 Administrador otorga autorización y genera egreso de caja para la adquisición a proveedores previamente calificados en conjunto por el Administrador y el Jefe de Cocina.
- 4.7.1.4 Administrador comunica autorización y egreso de caja a jefe de cocina, y este a su vez al Asistente de Cocina delegado para la compra.
- 4.7.1.5 Asistente de cocina se contacta con los proveedores para coordinar la entrega.
- 4.7.1.6 Proveedores entregan materias primas en el local, o Asistente de Cocina va a retirar materias primas, según lo acordado con el Proveedor.

4.7.1.7 Asistente de Cocina procede a almacenar y refrigerar materias primas.

## 4.8 Diseño y distribución del local

**Cuadro #22: Diagrama del local Café Venecia**



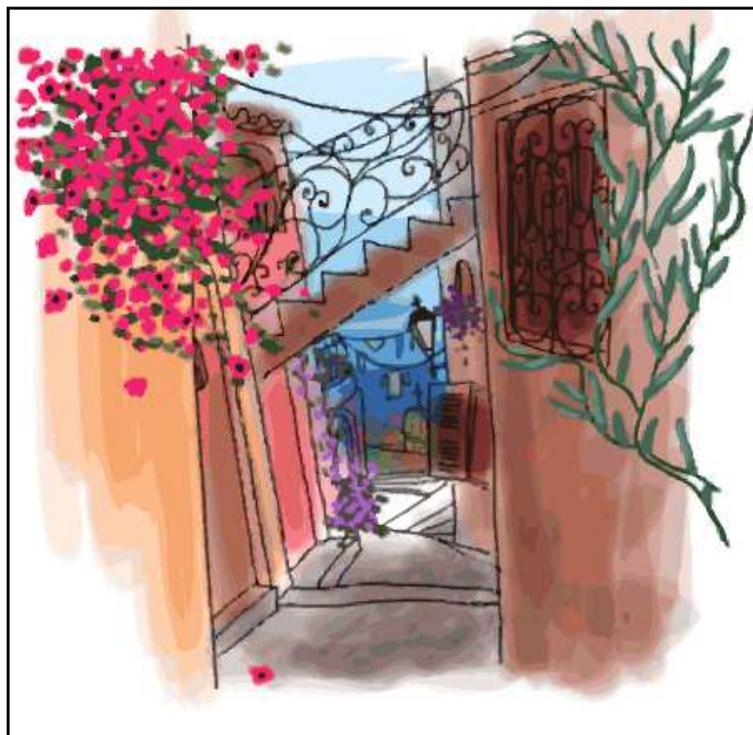
**Elaborado por:** La autora

El diseño de la cafetería cuenta con área de mesas para los clientes (22 mesas pequeñas de 0.80x0.80 mts, con sillas y butacas), área de barra (con 5 sillas sin espaldar), área de vitrina de productos/cafetera/caja, área de cocina y baños para hombre y para mujer (2 sanitarios en cada uno con lavadero doble). También incluye un área para efectuar los shows musicales y un área para juegos de niños (donde se colocará juegos fáciles de montar y desmontar como piscina de pelotas y 4 mesas pequeñas de plástico con juegos como plastilina, lápices de colores y crayones con cuadernos de colorear,

acuarelas, columpio pequeño doble). El aforo del local, de 200 mts<sup>2</sup> (20 x 10), es para 72 personas.

El diseño del local incluye murales en las paredes, donde se mezclará la temática de Italia, Europa y los productos de cafetería. A continuación algunos ejemplos:

**Cuadro #23: Ejemplo 1 de decoración de murales del local.**



**Elaborado por:** Angel Fiallos O.

**Cuadro #24: Ejemplo 2 de decoración de murales del local.**



**Elaborado por:** Angel Fiallos O.

**Cuadro #25: Ejemplo 3 de decoración de murales del local.**



**Elaborado por:** Angel Fiallos O.

## 4.9 Cadenas de valor y funcionamiento

**Cuadro #26: Cadena de valor Café Venecia**



**Fuente:** Texto Administración de Operaciones, R.Chase, F.Jacobs, N. Aquilano, Capítulo 13, Editorial McGraw Hill, 12ª edición, 2009.

**Elaborado por:** La autora

**Infraestructura:** Corresponde al manejo administrativo de la empresa e incluirá las actividades de gestión y financiamiento, planificación de operaciones, contabilidad.

**Gestión de Recursos Humanos:** Corresponde a las actividades para el manejo del personal que laborará en la empresa. Incluye el reclutamiento, selección y contratación de personal, capacitación permanente, pago de remuneraciones, afiliación al Seguro Social, pago de aporte patronal.

**Compras:** Corresponde a las actividades de adquisición del equipamiento, mobiliario y vajilla, necesarios para la puesta en operaciones del negocio. Incluye la selección de proveedores y el establecimiento de alianzas estratégicas.

**Logística Interna:** Corresponde a la generación de requerimiento, adquisición y almacenamiento de materias primas necesarias para la preparación de alimentos.

**Operaciones:** Corresponde al montaje y manejo de equipamiento, la preparación de alimentos y la facturación de las ventas.

**Logística Externa:** Corresponde a la recepción, atención y despacho de los pedidos de los clientes.

**Marketing:** Corresponde a las estrategias a desarrollarse a nivel de promoción y publicidad de la cafetería.

**Servicio Post-Venta:** Corresponde a las actividades de retroalimentación y mejora continua en respuesta a las sugerencias, quejas y comentarios de los clientes.

#### 4.10 Análisis de capacidad

**Tabla #26: Capacidad de los recursos de Café Venecia**

Recurso	Capacidad máxima
Cafetera espresso	60 shots espresso por hora, por grupo. La máquina tiene 2 grupos, es decir 120 shots por hora, para capuccino/mokaccino, y 240 shots si son cafés espresso, americano o cortado. En 12 horas de operaciones, serían 1440 cafés capuccino/mokaccino, y 2880 si fuesen los otros tipos de café.
Microondas para productos de sal	Se puede calentar 120 productos por hora. En 12 horas de operaciones sería 1440 productos.
Licuadaora	Se puede obtener 30 bebidas (batidos) por hora. En 12 horas de operaciones sería 360 batidos.
Recurso humano	Moler, preparar y servir cada café toma aproximadamente 2 minutos, pudiendo atender hasta 4 cafés simultáneamente. Mismo tiempo si fuese una bebida (jugos, batidos, té). Al menos toma 1 minuto servir un producto de sal o dulce que acompañe al café. Lo que permitiría despachar 20 pedidos básicos (bebida/café+dulce/sal) por hora, y 240 pedidos diarios en 12 horas de operaciones por persona. Cada barista trabaja 8 horas (turno rotativo, uno en la mañana, dos en la tarde). Teniendo

	durante 4 horas un barista, durante 4 horas 3 baristas (cruce de horarios) y durante 4 horas dos baristas, se podrá despachar diariamente 480 pedidos.
Capacidad máxima diaria	<b>480 pedidos</b>

**Fuente:** Corporación Noción, Manual de productos Conti,  
Manual de barismo de Café Vélez.

**Elaborado por:** La autora.

#### 4.11 Procedimiento de mejora continua

El plan para la mejora continua cubrirá los siguientes aspectos:

- Análisis de costos: Disminuir costos a través de: nuevas alianzas, seleccionando nuevos proveedores, gestionando descuentos con proveedores actuales, revisando la preparación de productos para reducir porcentaje de desperdicios.
- Mejorar el servicio: A través de consenso con empleados y estableciendo conjuntamente metas para mejorar el servicio. Analizando y determinando estrategias a seguir para atender recomendaciones y sugerencias entregadas por los clientes en el local o por redes sociales. Estableciendo nuevas formas de fidelizar clientes.
- Maximizar el valor del negocio: Mejorando y creando nuevas propuestas de valor agregado.
- Corregir problemas de operaciones: analizar flujos de proceso para determinar fallas y eliminarlas.
- Mejorar indicadores: tiempos de despacho, calidad de producto, percepción de satisfacción de clientes, entre otros.
- Incrementar ventas y utilidades.

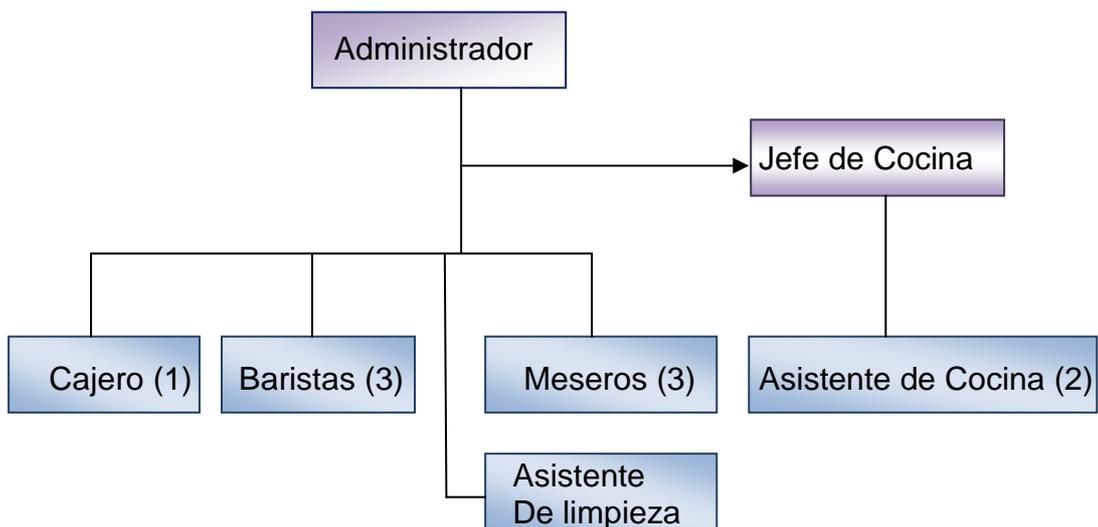
Para el efecto se realizarán reuniones trimestrales con el personal para revisar los aspectos antes citados y concluir en medidas y estrategias a seguir, dejando actas de compromisos y plazos para cumplirlos.

## Capítulo V. Organización

### 5.1 Estructura organizacional

A continuación se plantea el organigrama del personal que trabajará en la cafetería:

**Cuadro #27: Organigrama de la empresa**



Fuente: (Café Vélez, 2012)

Elaborado por: La autora.

Se requerirán:

- 1 Administrador ,
- 3 Baristas,
- 3 Meseros,
- 1 Jefe de Cocina,
- 2 Asistentes de Cocina,
- 1 Cajero.
- 1 Asistente de limpieza

Los servicios de seguridad serán contratados con una empresa externa.

**Cuadro #28: Personal requerido en cafetería: baristas, asistentes de cocina.**



Fuente: (Café Vélez, 2012)

## 5.2 Funciones específicas por puesto

**Administrador:** Se encargará de la administración del local, esto incluye supervisión y manejo del personal, llevar las cuentas, desarrollar el plan de marketing, realizar el pago al personal y a los proveedores a tiempo, supervisar que siempre el negocio cuente con el stock necesario para sus operaciones.

**Mesero:** Se encargará de recibir y entregar los pedidos a los clientes. Se manejan turnos rotativos.

**Asistente de Cocina:** Se encargará de preparar los productos a vender.

**Jefe de Cocina:** Organiza y supervisa la preparación de alimentos por parte de los asistentes de Cocina. Colabora también en preparación de alimentos. Genera los requerimientos de materias primas. Participa conjuntamente con el Administrador en la selección de Proveedores de alimentos.

**Cajero:** Se encargará de la recepción y cobro de los pedidos, trasladar los requerimientos a los baristas y al área de cocina para el despacho, y el cuadre de caja al final del día.

**Barista:** Se encarga de preparar los cafés, jugos, batidos, y servir los postres de dulce o sal, incluyendo calentar los de sal, en base a las órdenes de pedido recibidas. Se trabaja en turnos rotativos.

**Asistente de limpieza:** Se encarga de la limpieza del local.

### 5.3 Reclutamiento y selección

El reclutamiento se lo hará en forma directa, sin intermediarios. Para los efectos, se seguirán los siguientes pasos (con su respectiva duración):

#### Tabla #27: Etapas de reclutamiento

<b>Etapa</b>	<b>Duración</b>
1. Publicación en prensa escrita en diario y día de mayor circulación, del requerimiento de personal.	Un día.
2. Recepción de solicitudes.	Una semana
3. Selección de solicitudes y notificación de pre-seleccionados para entrevista de trabajo.	Una semana
4. Entrevistas de trabajo a pre-seleccionados y recepción de pruebas psicológicas.	4 días
5. Análisis, selección final y notificación a quienes serán contratados.	4 días

**Elaborado por:** La autora

Únicamente para efectos del proceso de selección de personal, se contratará temporalmente a un psicólogo organizacional que colabore en este proceso.

#### **5.4 Contratación**

Se elaborará un contrato para cada empleado a efectos de dejar establecidas las condiciones de trabajo y la remuneración que recibirá cada uno. Las condiciones incluyen:

- Descripción clara del cargo.
- Salario a percibir.
- Tiempo de vigencia del contrato.

- Referencia a la normativa aplicable (Código del Trabajo, Seguro Social).
- Motivos para terminación anticipada del contrato, legalmente aceptados.

El contrato debe ser legalizado en el Ministerio de Relaciones Laborales. El empleado debe ser registrado en IESS y se notificará el aviso de entrada.

## **5.5 Desarrollo de competencias**

Los empleados asistirán a seminarios de capacitación y talleres relacionados con sus funciones. Se procurará que asistan al menos 4 veces en el año.

También asistirán dos veces al año a cursos de atención al cliente y a talleres de trabajo en equipo.

Se fomentará que los empleados puedan realizar recomendaciones y propuestas sobre capacitaciones que les permita mejorar en su trabajo.

La empresa busca lo siguiente:

- Que las capacitaciones les ayuden a mejorar su desempeño laboral y trabajo en equipo.
- Que perfeccionen las técnicas de preparación de café.
- Que sientan el respaldo de la empresa a su desarrollo profesional.

## **5.6 Administración del personal**

Se establecerá un Manual de Políticas del Negocio donde consten los lineamientos para laborar en la empresa y cumplir los diferentes cargos, así como horarios de entrada y salida, notificaciones de permisos, comunicaciones y responsabilidades.

El control de horarios y cumplimiento laboral será ejercido por el Administrador del local, quien será responsable además de:

- Realizar evaluaciones de desempeño trimestrales, durante el primer año de labores del empleado, y luego semestrales.
- Elaborar notificaciones y multas en caso de incumplimiento de funciones.
- Mantener actualizado un tablero de noticias, donde constarán permanentemente las comunicaciones al personal, noticias relevantes al negocio y políticas de incentivo laboral.

Como incentivo laboral, se establecerán bonos que serán otorgados a todo el personal en función del crecimiento en ventas que se logre semestralmente. También se organizará semestralmente salidas de integración laboral para el personal.

### **5.6.1 Políticas para el Plan de Bonos.**

- Ningún empleado puede optar por más de un bono.
- El bono no superará el valor de un salario básico.
- El bono será entregado semestralmente.
- Solo se pagará el bono a los empleados que estén laborando en forma activa a la fecha de pago de los bonos. Si un

empleado renuncia o es despedido antes de la fecha de pago, no será acreedor al bono ni podrá hacer reclamación alguna.

- Los bonos serán pagados el día 20 de los meses de enero y julio, y corresponderán al semestre inmediato anterior. Cuando el día 20 sea fin de semana o feriado, se lo pagará el siguiente día hábil.
- Si la utilidad después de impuestos es negativa o cero, no se pagará bono alguno.
- El bono consistirá en el 5% del excedente de la utilidad semestral presupuestada, dividido en partes iguales para los empleados activos de la Cafetería.
- La meta a cumplir por los empleados para el pago del bono, es que se supere en más del 5% las ventas proyectadas para el semestre.
- Los empleados recibirán mediante reunión, una notificación a inicio de cada semestre, con la explicación del plan de ventas a cumplir.
- Para acceder al pago del bono, será necesario que el empleado tenga en su última evaluación de desempeño, una calificación superior al 90%.
- Si un empleado no recibe el bono, esto no alterará positiva o negativamente el valor de bono a recibir por parte de los demás empleados.

## **5.7 Evaluación de desempeño**

Las evaluaciones de desempeño se realizarán trimestralmente, durante el primer año de labores del empleado, y luego serán semestrales. Incluirán la evaluación de aspectos operativos y de talento humano. Los indicadores serán los siguientes:

- Dominio de sus funciones: es decir el nivel de conocimiento sobre las tareas a su cargo, versus el nivel que debe tener.
- Cantidad de trabajo atendido en el día promedio: requerimientos atendidos versus requerimientos recibidos.
- Servicio al cliente: cantidad de clientes satisfechos versus cantidad de clientes atendidos.
- Cooperación: nivel de cumplimiento de tareas asignadas fuera de las cotidianas.
- Trabajo en equipo: nivel de cooperación con el resto de sus compañeros de trabajo.
- Proactividad: nivel de iniciativa en su labor cotidiana.
- Puntualidad: cumplimiento de horarios de trabajo, porcentaje de retrasos, existiendo una tolerancia de 1%.

Los indicadores se calificarán con escala del 1 al 5 donde 1 es Nada aceptable y 5 Excelente.

Si un empleado, al ponderar todos los indicadores, obtiene como calificación 2 o menos en una evaluación de desempeño, será informado sus puntos débiles y será puesto a prueba por tres meses. Si nuevamente obtiene baja calificación en la nueva evaluación, se realizará el informe para notificar su despido con visto bueno.

Si un empleado, al ponderar todos los indicadores, obtiene como calificación 5, se lo colocará en la cartelera como empleado del mes, como estímulo y felicitación pública por su esfuerzo.

## **5.8 Relaciones de trabajo**

El manual de Políticas de la empresa establecerá los siguientes lineamientos para las relaciones de trabajo:

- Existirá una comunicación abierta con la administración.
- El Administrador notificará con un memorándum los cambios que pudieren existir en las Políticas del negocio. Se receptorán observaciones durante los siguientes dos días hábiles posteriores a la notificación del mismo.
- Los empleados tienen la obligación y responsabilidad de leer los manuales de trabajo que les sean entregados por la administración.
- Las observaciones y sugerencias de los empleados serán recibidas tanto verbalmente como en forma escrita, dirigidas a la Administración.

## **5.9 Marco legal de la organización**

Es necesario considerar la obligación de pagar el aporte patronal al Seguro Social del 11.15% y de retener y transferir el aporte individual del empleado del 9.35%. Los patronos están obligados a afiliar a sus empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

De acuerdo a las normativas vigentes, es necesario:

- Registrar el aviso de entrada para afiliar a todos los empleados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.
- El Salario Mínimo Básico es actualmente de \$298,00 y el Salario Digno es de \$350,00. Estos valores se irán ajustando anualmente

en función de las políticas gubernamentales y de salarios que disponga el Ministerio de Relaciones Laborales.

- Las políticas laborales están regidas por la aplicación del Código del Trabajo vigente.

De los impuestos a considerar, están el Impuesto al Valor Agregado IVA del 12% al consumo de los productos que se ofrecerán, de conformidad con la Ley de Régimen Tributario Interno. En el caso del Impuesto a la Renta, para el ejercicio del año 2013, 2014 y 2015 será del 22%, en aplicación del Art. 24 del Código de la Producción (Asamblea Nacional del Ecuador, 2011).

### **5.10 Modelo de Negocio**

El modelo de negocio aplicado en la cafetería Café Venecia es una mezcla del modelo de “tienda” en que hay una relación directa entre el cliente y el negocio, y el modelo de “productos estrella” en que se evaluará constantemente los productos de mayor venta, y los productos que tengan menor venta serán sustituidos por otros, a efectos que los que proporcionen mayores ingresos permanezcan en el menú.

Para poder desarrollar en el plan de negocios las estrategias adecuadas de cómo se venderá el concepto del “café social”, donde juega un papel preponderante el ambiente que se brinda y la variedad de productos, para propiciar los encuentros sociales, se tomará en cuenta el punto de vista de expertos en el sector de cafetería que también ofrecen este valor agregado.

Como referente se ha analizado el caso de Starbucks, franquicia a nivel internacional de cafetería que tiene 17,018 locales en más de 50 países, se destaca por ser un lugar donde las personas van a socializar o a tener un momento de soledad reposada, mientras consumen los productos como cafés y bocaditos de dulce y sal. En palabras de (Bedbury, 2011), *“Starbucks es un sitio donde el stress se reduce, no se incrementa, un sitio donde la experiencia está ligada al pensamiento inspirado.”* Esto destaca la importancia de los elementos ambientales dirigidos a propiciar los encuentros sociales; en este caso Starbucks utiliza la estrategia de crear una experiencia significativa que consolide una relación de por vida entre el cliente y el negocio, tal como se refleja en su misión. Los elementos utilizados son la música ambiental, decoración con tonos bajos, acceso a Internet wi-fi dentro del establecimiento y venta complementaria de música y souvenirs con su logo (vasos, jarros térmicos, entre otros).

Este modelo de negocio contiene los siguientes aspectos:

### **5.10.3 Canales de Distribución:**

Se utilizarán la Venta Directa, que consiste en la atención a los clientes que entran al local para ser atendidos.

Un aspecto importante a considerar es que la ubicación del local es en la ciudadela Alborada, en el centro comercial Albocentro, que tiene amplio parqueadero y alto tráfico de personas, lo que hace valiosa su ubicación por el gran potencial para captar nuevos clientes.

#### **5.10.4 Relación con Cliente:**

Se cubre de dos formas:

- Atención en el local, en que el Cajero y los meseros brindan atención agradable al cliente, esmerándose en que la experiencia sea personalizada y recordada, incluyendo detalles como recordar el nombre del cliente en todo momento.
- Atención vía redes sociales, en que el negocio afianza su relación con sus “fans” a través de promociones y concursos, así como descuentos especiales y “premios” otorgados a los clientes que más interactúan con el negocio. Se alienta que los clientes hagan sus comentarios y sugerencias, que servirán como retroalimentación para la mejora continua.

#### **5.10.5 Actividades Clave:**

- Atención agradable y personalizada del personal hacia los clientes.
- Diseño personalizado del local y de los Menús con detalles italianos y referencias a la industria del café y a imágenes de grupos de personas disfrutando una reunión social.
- Tener suficientes alimentos preparados para que la atención de pedidos sea ágil y eficiente. La preparación de cafés no debe exceder los 3 minutos.

- El tiempo de atención de pedidos debe ser máximo en un rango de 3 a 8 minutos, dependiendo de la cantidad de productos solicitados.

#### **5.10.6 Flujo de ingresos:**

Proviene de los consumos de los clientes efectuados a cualquier hora del día, especialmente en las tardes y noches, así como en los fines de semana en que se promociona los shows musicales.

#### **5.10.7 Costos considerados:**

Para las operaciones básicas del negocio, se contempla el pago de alquiler del local (\$1,200), remuneraciones de los empleados, gastos generales como agua, luz, teléfono y gas, materias primas, servicio de seguridad y limpieza, publicidad mensual, y como gasto variable la adquisición de las materias primas para la elaboración de los productos.

## Capítulo VI. Finanzas

### 6.1 Inversión requerida

Tabla #28: Inversión requerida.

Cantidad	Equipamiento e infraestructura requerida	Precio
1	Vitrina de productos	700.00
2	Neveras	1,600.00
1	Microondas	100.00
1	Máquina de Café	5,609.64
1	Molinillo de café Compak K3	641.46
1	Carro de bandejas	80.00
1	Lavaplatos	150.00
1	Cubitera	30.00
1	Licadora Kitchen Aid	206.00
1	Caja registradora	200.00
1	Filtro de agua industrial, doble cámara	530.00
1	Horno	175.00
2	Sistema de Aire Acondicionado 48000 BTU	5,600.00
2	Extractor de aire KDK (A/C de área principal al área de cocina).	158.00
1	Extractor de olores y grasa Whirlpool (cocina).	220.00
2	Televisores plasma 32'	1,000.00
1	Amplificador más 2 micrófonos	200.00
1	Proyector	450.00
1	Dispensador de Agua Caliente y Fría	150.00
1	Sistema de Seguridad	250.00
	<b>Implementos:</b>	
2	Kit herramientas barista (shot glass, tamper, knock box, 4 jarras aluminio)	488.74
1	Kit limpieza de máquina de café	34.39
6	Uniformes	490.00
1	Implementos de aseo y limpieza	150.00
1	Adornos y mantelería	800.00
10	Vajillas personalizadas con logo local	1200.00
30	Juegos de cubiertos	750.00
	<b>Muebles de oficina y restaurante:</b>	
22	Mesas	2,200.00

70	Sillas	2,800.00
10	Butacas	1,500.00
1	Estación de oficina	150.00
1	Estación de crema y azúcar	150.00
1	Juegos de niños (kit de 3 juegos varios)	300.00
1	Conjunto de Repisas de madera para cocina	200.00
2	Extintor de incendios	150.00
	<b>Equipos de Cómputo:</b>	
3	Computadoras	2,400.00
2	Impresoras (1 normal y 1 para facturas)	200.00
1	Router	60.00
	<b>Local</b>	
	Depósito entregado (2 meses)	2,400.00
	<b>Constitución de la empresa:</b>	
	Gastos de constitución de la compañía.	1,200.00
	Costos para obtener permisos municipales, Intendencia y Cuerpo de Bomberos.	200.00
	Honorarios profesionales sicóloga para contratación de personal.	400.00
	<b>Total</b>	<b>35,723.23</b>

**Fuente:** Cotizaciones varias, Cartimex S.A., Corporación Noción, Light Water System, Créditos Económicos, La Favorita S.A., Ofi Muebles, Ab. José Córdova.

**Elaborado por:** La autora

## 6.2 Financiamiento y montos requeridos.

Al realizar la técnica del déficit acumulado, y teniendo en consideración la inversión mínima y los gastos en que se incurrirá en el inicio de las operaciones, se estima conveniente contar con un monto mínimo de \$36,000 como saldo inicial, valor que permitiría cubrir la inversión, los gastos operacionales, y mantener un flujo positivo considerando los ingresos proyectados. El financiamiento será con capital propio.

### 6.3 Estimación del Flujo de Caja- Cálculos de VAN, TIR, Justificación de la tasa de interés.

**Tabla #29: Costos Fijos**

<b>Descripción</b>	<b>Valor mensual \$</b>
Renta local	1,200.00
Sueldos	6,474.50
Capacitación personal*	700.00
Teléfono	50.00
Luz	200.00
Agua	150.00
Mantenimiento equipos	150.00
Gastos Bancarios (gestión cheques, solo una vez al año)	50.00
Gastos de oficina	50.00
Seguridad	350.00
Limpieza	150.00
Internet	80.00
Publicidad	1,200.00
Contratación grupo musical para dos días por semana.	1,000.00
<b>Total</b>	<b>\$11,804.50</b>

\*Se gestionarán capacitaciones para el personal con periodicidad de cada dos meses.

**Fuentes:** Cotizaciones varias, Centro de Entrenamiento Empresarial, Musicos.ec

**Elaborado por:** La autora

**Tabla #30: Costos variables**

<b>Descripción</b>	<b>Valor mensual USD\$</b>
<b>Materias primas Cafés</b>	4,590.00
<b>Materias primas Pastelería</b>	1,800.00
<b>Materias primas Bebidas</b>	945.00
<b>Materias primas Bocados Sal</b>	1,170.00

<b>Total</b>	8,505.00
--------------	----------

Fuente: Trabajo de campo, precios en Mercado Saucos IX y en Mi Comisariato.

Elaborado por: La autora

Relación Costo de Ventas/Ventas: 30%

**Tabla #31: Depreciación anual**

Activo	Valor	Tiempo vida útil (años)	%Depreciación	Valor depreciación anual
<b>Equipos de Computación</b>	2.600,00	3	33%	866,67
<b>Muebles de oficina</b>	7.100,00	10	10%	710,00
<b>Equipos de oficina</b>	14.746,10	10	10%	1.474,61
<b>Total anual</b>				3.051,28

Fuente: Reglamento para la Ley de Régimen Tributario Interno.

Elaborado por: La autora

**Tabla #32: Depreciación anual acumulada**

Depreciación acumulada	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Equipos de Computación</b>	866,67	1.733,33	2.600,00		
<b>Equipos de Computación (2)</b>				866,67	1.733,33
<b>Muebles de oficina</b>	710,00	1.420,00	2.130,00	2.840,00	3.550,00
<b>Equipos de oficina</b>	1.474,61	2.949,22	4.423,83	5.898,44	7.373,05
<b>Total anual acumulado</b>	3.051,28	6.102,55	9.153,83	9.605,11	12.656,38

Fuente: Reglamento para la Ley de Régimen Tributario Interno.

Elaborado por: La autora

**Tabla #33: Sueldos del personal**

Cargo	Cantidad	Sueldo	Aporte IESS	Aporte Patronal	Décimo-tercero	Décimo cuarto	Vacaciones	Subtotal sueldo individual	Total sueldos 1er año	Fondos de reserva*	Subtotal Sueldo individual 2do año en adelante	Total sueldos 2do año en adelante
Administrador	1	800.00	74.80	89.20	66.67	24.33	33.33	1,013.53	1,013.53	66.67	1,080.20	1,080.20
Jefe de Cocina	1	700.00	65.45	78.05	58.33	24.33	29.17	889.88	889.88	58.33	948.22	948.22
Asistente de Cocina	2	350.00	32.73	39.03	29.17	24.33	14.58	457.11	914.22	29.17	486.28	972.55
Barista	3	350.00	32.73	39.03	29.17	24.33	14.58	457.11	1,371.33	29.17	486.28	1,458.83
Cajero	1	350.00	32.73	39.03	29.17	24.33	14.58	457.11	457.11	29.17	486.28	486.28
Mesero	3	350.00	32.73	39.03	29.17	24.33	14.58	457.11	1,371.33	29.17	486.28	1,458.83
Asistente Limpieza	1	350.00	32.73	39.03	29.17	24.33	14.58	457.11	457.11	29.17	486.28	486.28
<b>Total mensual</b>									6,474.50			6,891.17

*\*Fondos de reserva se pagan a partir del segundo año.*

Elaborado por: La autora.

**Tabla #34: Flujo de Caja de Café Venecia para los primeros cinco años.**

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
		Ene-Dic	Ene-Dic	Ene-Dic	Ene-Dic	Ene-Dic
<b>Ingresos</b>						
Ventas		\$255,150.00	\$267,907.50	\$281,302.88	\$295,368.02	\$310,136.42
<b>Total Ingresos</b>		<b>\$255,150.00</b>	<b>\$267,907.50</b>	<b>\$281,302.88</b>	<b>\$295,368.02</b>	<b>\$310,136.42</b>
<b>Inversion</b>	35,723.23				2,600.00	
Costos Variables		\$76,545.00	\$107,163.00	\$112,521.15	\$118,147.21	\$124,054.57
Costos Fijos		138,704.00	\$150,889.20	\$158,433.66	\$166,355.34	\$174,673.11
Depreciación		3,381.68	\$3,381.68	\$3,381.68	\$3,381.68	\$3,381.68
<b>Total egresos</b>						
<b>Flujo de Caja</b>	<b>\$35,723.23</b>	<b>\$218,630.68</b>	<b>\$261,433.88</b>	<b>\$274,336.49</b>	<b>\$287,884.23</b>	<b>\$302,109.35</b>
<b>Ganancia Neta</b>		<b>\$36,519.32</b>	<b>\$6,473.62</b>	<b>\$6,966.39</b>	<b>\$7,483.79</b>	<b>\$8,027.06</b>
(-) 15% Participación trabajadores		\$5,477.90	\$971.04	\$1,044.96	\$1,122.57	\$1,204.06
Utilidad contable		\$31,041.42	\$5,502.58	\$5,921.43	\$6,361.22	\$6,823.01
(-) Impto. A la Renta (22%)		\$6,829.11	\$1,210.57	\$1,302.71	\$1,399.47	\$1,501.06
Utilidad después de imptos.		\$29,690.21	\$5,263.06	\$5,663.67	\$6,084.32	\$6,526.00
Saldo Inicial	\$36,000.00	\$276.77	\$27,870.76	\$35,544.45	\$43,544.84	\$51,888.27
Ingreso de Efectivo	0	\$255,150.00	\$267,907.50	\$281,302.88	\$295,368.02	\$310,136.42
<b>Total Efectivo</b>	<b>\$ 36,000.00</b>	<b>\$255,426.77</b>	<b>\$295,778.26</b>	<b>\$316,847.32</b>	<b>\$338,912.86</b>	<b>\$362,024.69</b>
Egreso de Efectivo	\$ 35,723.23	\$227,556.01	\$260,233.81	\$273,302.48	\$287,024.59	\$301,432.80
<b>Saldo Final</b>	<b>\$ 276.77</b>	<b>\$ 27,593.99</b>	<b>\$ 7,673.69</b>	<b>\$ 8,000.39</b>	<b>\$ 8,343.43</b>	<b>\$ 8,703.62</b>
<b>Saldo Final (Acum.)</b>	<b>\$276.77</b>	<b>\$27,870.76</b>	<b>\$35,544.45</b>	<b>\$43,544.84</b>	<b>\$51,888.27</b>	<b>\$60,591.89</b>

Elaborado por: La autora.

**Tasa de interés: 14%**

**VAN: \$ 8,970.31**

**TIR: 27%**

## Justificación de la tasa de interés

Si se hubiera incurrido en un préstamo bancario, se hubiera utilizado una tasa de interés del 11,86%, tasa máxima establecida por el Banco Central del Ecuador. Pero se ha optado a efectos de reducir costos, utilizar capital propio, por lo que para evaluar el proyecto, se ha tomado como referencia el artículo doctrinal (Yardin, 1989), que establece que para definir la tasa de interés se revise el costo de interés que se deja de percibir en la situación actual del monto a invertir, o en su defecto, en una inversión similar.

Por lo que se ha considerado los siguientes componentes que afectan al capital propio a invertir en este proyecto:

**Tabla #35: Composición Tasa de Interés**

Descripción	Tasa %
Póliza de acumulación (desde \$25,001 a \$50,000), tasa vigente según (Banco de Guayaquil, 2012)	4%
Inflación	5%
Prima de riesgo	5%
<b>Total tasa aplicada al proyecto</b>	<b>14%</b>

**Fuente:** Bando de Guayaquil, Banco Central del Ecuador.

**Elaborado por:** La autora

#### 6.4 Indicadores financieros y punto de equilibrio

Tabla #36: Indicadores Financieros en escenario normal, años 2013-2017

INDICADORES FINANCIEROS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>Liquidez (Act.corriente/Pas.corriente)</b>	326.46%	575.52%	776.03%	943.89%	1122.67%
<b>Solvencia (Act.total/Patrimonio)</b>	121.97%	114.36%	111.67%	109.91%	108.67%
<b>Rotación activos fijos (Vtas/Act.fijo)</b>	906.67%	1082.02%	1315.84%	1434.07%	1801.56%
<b>Rotación activos totales (Vtas/Act. Tot.)</b>	373.47%	300.09%	248.58%	213.48%	188.05%
<b>Margen neto (Utilidad/Ventas netas)</b>	9.49%	8.23%	8.27%	8.31%	8.35%
<b>Rentabilidad del patrimonio(Ut./Patrimonio)</b>	43.23%	28.25%	22.96%	19.50%	17.06%
<b>Rendimiento del activo (Utilidad neta/Act.total)</b>	35.44%	24.70%	20.56%	17.74%	15.69%

Elaborado por: La autora

**Tabla #37: Punto de equilibrio mensual.**

Producto	Cantidades Proyectadas	Precio Unitario	Costo Variable Unitario	Margen de contribución unitario	Peso de c/producto	Margen de Contribución ponderado	Cantidades en equilibrio
Café espresso	3,000	1.00	0.30	0.70	0.17	0.12	1,747.34
Capuccino/Mokaccino	3,000	1.70	0.51	1.19	0.17	0.20	1,747.34
Capuccino/Mokaccino sabores	1,800	2.00	0.60	1.40	0.10	0.14	1,048.41
Cafés especiales	1,200	3.00	0.90	2.10	0.07	0.14	698.94
Pasteleria	3,000	2.00	0.60	1.40	0.17	0.23	1,747.34
Bebidas	2,700	1.00	0.30	0.70	0.15	0.11	1,572.61
Bebidas (ensalada frutas)	300	1.50	0.45	1.05	0.02	0.02	174.73
Productos de Sal	1,500	1.80	0.54	1.26	0.08	0.11	873.67
Productos de sal (tortillas,emp)	1,500	0.80	0.24	0.56	0.08	0.05	873.67
<b>Total</b>	<b>18,000</b>					<b>1.10</b>	<b>10,484.05</b>

**Elaborado por:** La autora

## 6.5 Proyección de estado de resultados (3 escenarios)

**Tabla #38: Estado de resultados en Escenario Normal**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
Ingresos por ventas	255,150.00	267,907.50	281,302.88	295,368.02	310,136.42
<b>Total ingresos</b>	<b>255,150.00</b>	<b>267,907.50</b>	<b>281,302.88</b>	<b>295,368.02</b>	<b>310,136.42</b>
<b>GASTOS</b>					
Costo de Venta	76,545.00	80,372.25	84,390.86	88,610.41	93,040.93
<b>Total gastos variables</b>	<b>76,545.00</b>	<b>80,372.25</b>	<b>84,390.86</b>	<b>88,610.41</b>	<b>93,040.93</b>
Renta local	14,400.00	15,120.00	15,876.00	16,669.80	17,503.29
Sueldos	77,694.00	86,828.70	91,170.14	95,728.64	100,515.07
Capacitación personal	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Teléfono	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Luz	2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22
Agua	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
Mantenimiento equipos	3,600.00	3,780.00	3,969.00	4,167.45	4,375.82
Gastos Bancarios	50.00	52.50	55.13	57.88	60.78
Suministros de oficina	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Seguridad	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Limpieza	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
Internet	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89
Publicidad	14,400.00	15,120.00	15,876.00	16,669.80	17,503.29
Contratación grupo musical (ambiente local)	12,000.00	12,600.00	13,230.00	13,891.50	14,586.08
<b>Total gastos fijos</b>	<b>138,704.00</b>	<b>150,889.20</b>	<b>158,433.66</b>	<b>166,355.34</b>	<b>174,673.11</b>
- Depreciación activos	3,381.68	3,381.68	3,381.68	3,381.68	3,381.68
<b>Total gastos</b>	<b>218,630.68</b>	<b>234,643.13</b>	<b>246,206.20</b>	<b>258,347.43</b>	<b>271,095.71</b>
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>36,519.32</b>	<b>33,264.37</b>	<b>35,096.68</b>	<b>37,020.59</b>	<b>39,040.71</b>
-15% participación trabajadores	5,477.90	4,989.66	5,264.50	5,553.09	5,856.11
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>31,041.42</b>	<b>28,274.72</b>	<b>29,832.17</b>	<b>31,467.50</b>	<b>33,184.60</b>
-Impuesto a la renta 22%	6,829.11	6,220.44	6,563.08	6,922.85	7,300.61
<b>Utilidad después de impuestos</b>	<b>24,212.31</b>	<b>22,054.28</b>	<b>23,269.10</b>	<b>24,544.65</b>	<b>25,883.99</b>

Elaborado por: La autora

**Tabla #39: Estado de Resultados en Escenario Pesimista**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
Ingresos por ventas	255,150.00	255,150.00	255,150.00	267,907.50	281,302.88
<b>Total ingresos</b>	<b>255,150.00</b>	<b>255,150.00</b>	<b>255,150.00</b>	<b>267,907.50</b>	<b>281,302.88</b>
<b>GASTOS</b>					
Costo de Venta	76,545.00	76,545.00	76,545.00	80,372.25	84,390.86
<b>Total gastos variables</b>	<b>76,545.00</b>	<b>76,545.00</b>	<b>76,545.00</b>	<b>80,372.25</b>	<b>84,390.86</b>
Renta local	14,400.00	15,120.00	15,876.00	16,669.80	17,503.29
Sueldos	77,694.00	86,828.70	91,170.14	95,728.64	100,515.07
Capacitación personal	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Teléfono	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Luz	2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22
Agua	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
Mantenimiento equipos	3,600.00	3,780.00	3,969.00	4,167.45	4,375.82
Gastos Bancarios	50.00	52.50	55.13	57.88	60.78
Suministros de oficina	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Seguridad	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Limpieza	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
Internet	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89
Publicidad	14,400.00	15,120.00	15,876.00	16,669.80	17,503.29
Contratación grupo musical (ambiente local)	12,000.00	12,600.00	13,230.00	13,891.50	14,586.08
<b>Total gastos fijos</b>	<b>138,704.00</b>	<b>150,889.20</b>	<b>158,433.66</b>	<b>166,355.34</b>	<b>174,673.11</b>
- Depreciación activos	3,381.68	3,381.68	3,381.68	3,381.68	3,381.68
<b>Total gastos</b>	<b>218,630.68</b>	<b>230,815.88</b>	<b>238,360.34</b>	<b>250,109.27</b>	<b>262,445.65</b>
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>36,519.32</b>	<b>24,334.12</b>	<b>16,789.66</b>	<b>17,798.23</b>	<b>18,857.23</b>
-15% participación trabajadores	5,477.90	3,650.12	2,518.45	2,669.73	2,828.58
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>31,041.42</b>	<b>20,684.00</b>	<b>14,271.21</b>	<b>15,128.50</b>	<b>16,028.64</b>
-Impuesto a la renta 22%	8,034.25	5,353.51	3,693.73	3,915.61	4,148.59
<b>Utilidad después de impuestos</b>	<b>23,007.17</b>	<b>15,330.50</b>	<b>10,577.49</b>	<b>11,212.89</b>	<b>11,880.05</b>

Elaborado por: La autora

**Tabla #40: Estado de Resultados en Escenario Optimista, para los cinco primeros años.**

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>INGRESOS</b>					
Ingresos por ventas	255,150.00	267,907.50	281,302.88	295,368.02	310,136.42
<b>Total ingresos</b>	<b>255,150.00</b>	<b>267,907.50</b>	<b>281,302.88</b>	<b>295,368.02</b>	<b>310,136.42</b>
<b>GASTOS</b>					
Costo de Venta	76,545.00	80,372.25	84,390.86	88,610.41	93,040.93
<b>Total gastos variables</b>	<b>76,545.00</b>	<b>80,372.25</b>	<b>84,390.86</b>	<b>88,610.41</b>	<b>93,040.93</b>
Renta local	14,400.00	15,120.00	15,876.00	16,669.80	17,503.29
Sueldos	77,694.00	86,828.70	91,170.14	95,728.64	100,515.07
Capacitación personal	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Teléfono	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Luz	2,400.00	2,520.00	2,646.00	2,778.30	2,917.22
Agua	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
Mantenimiento equipos	3,600.00	3,780.00	3,969.00	4,167.45	4,375.82
Gastos Bancarios	50.00	52.50	55.13	57.88	60.78
Suministros de oficina	600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Seguridad	4,200.00	4,410.00	4,630.50	4,862.03	5,105.13
Limpeza	1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
Internet	960.00	1,008.00	1,058.40	1,111.32	1,166.89
Publicidad	14,400.00	15,120.00	15,876.00	16,669.80	17,503.29
Contratación grupo musical (ambiente local)	12,000.00	12,600.00	13,230.00	13,891.50	14,586.08
<b>Total gastos fijos</b>	<b>138,704.00</b>	<b>150,889.20</b>	<b>158,433.66</b>	<b>166,355.34</b>	<b>174,673.11</b>
- Depreciación activos	3,381.68	3,381.68	3,381.68	3,381.68	3,381.68
<b>Total gastos</b>	<b>218,630.68</b>	<b>234,643.13</b>	<b>246,206.20</b>	<b>258,347.43</b>	<b>271,095.71</b>
<b>Utilidad del ejercicio</b>	<b>36,519.32</b>	<b>33,264.37</b>	<b>35,096.68</b>	<b>37,020.59</b>	<b>39,040.71</b>
-15% participación trabajadores	5,477.90	4,989.66	5,264.50	5,553.09	5,856.11
<b>Utilidad antes de impuestos</b>	<b>31,041.42</b>	<b>28,274.72</b>	<b>29,832.17</b>	<b>31,467.50</b>	<b>33,184.60</b>
-Impuesto a la renta 22%	6,829.11	6,220.44	6,563.08	6,922.85	7,300.61
<b>Utilidad después de impuestos</b>	<b>24,212.31</b>	<b>22,054.28</b>	<b>23,269.10</b>	<b>24,544.65</b>	<b>25,883.99</b>

Elaborado por: La autora

## 6.6 Proyección del balance general (3 escenarios)

Tabla #41: Balance General en Escenario Normal, año 2013-2017

	Año 0	Año1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVOS</b>						
Caja Bancos	276.77	40,177.77	64,516.81	91,785.07	117,759.76	147,706.20
Útiles de Cocina y Limpieza	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13
Muebles de Oficina y Restaurant	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00
Equipos de Oficina y Cocina	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10
Equipos de Computación	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00
- Depreciación Acumulada	0.00	3,381.68	6,763.35	10,145.03	10,926.71	14,308.38
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>31,800.00</b>	<b>68,319.32</b>	<b>89,276.68</b>	<b>113,163.27</b>	<b>138,356.28</b>	<b>164,921.05</b>
<b>PASIVOS</b>						
Impuestos por pagar	0.00	6,829.11	6,220.44	6,563.08	6,922.85	7,300.61
Participación trabajadores por pagar		5,477.90	4,989.66	5,264.50	5,553.09	5,856.11
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>0.00</b>	<b>12,307.01</b>	<b>11,210.09</b>	<b>11,827.58</b>	<b>12,475.94</b>	<b>13,156.72</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	36,000.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00
'-Gastos de constitucion+depósi	-4,200.00					
Pérdidas y ganancias	0.00	24,212.31	46,266.59	69,535.69	94,080.34	119,964.33
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>31,800.00</b>	<b>56,012.31</b>	<b>78,066.59</b>	<b>101,335.69</b>	<b>125,880.34</b>	<b>151,764.33</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>31,800.00</b>	<b>68,319.32</b>	<b>89,276.68</b>	<b>113,163.27</b>	<b>138,356.28</b>	<b>164,921.05</b>

Elaborado por: La autora

**Tabla #42: Balance General en Escenario Pesimista, para los cinco primeros años.**

	<b>Año 0</b>	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
Caja Bancos	276.77	40,177.77	54,381.42	65,549.13	77,916.87	93,570.42
Útiles de Cocina y Limpieza	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13
Muebles de Oficina y Restaurant	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00
Equipos de Oficina y Cocina	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10
Equipos de Computación	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00
- Depreciación Acumulada	0.00	3,381.68	6,763.35	10,145.03	10,926.71	14,308.38
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>31,800.00</b>	<b>68,319.32</b>	<b>79,141.30</b>	<b>86,927.33</b>	<b>98,513.39</b>	<b>110,785.27</b>
<b>PASIVOS</b>						
Impuestos por pagar	0.00	8,034.25	5,353.51	3,693.73	3,915.61	4,148.59
Participación trabajadores por pagar		5,477.90	3,650.12	2,518.45	2,669.73	2,828.58
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>0.00</b>	<b>13,512.15</b>	<b>9,003.63</b>	<b>6,212.18</b>	<b>6,585.35</b>	<b>6,977.17</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	36,000.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00
<sup>1</sup> -Gastos de constitucion+depósi	-4,200.00					
Pérdidas y ganancias	0.00	23,007.17	38,337.67	48,915.16	60,128.04	72,008.10
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>31,800.00</b>	<b>54,807.17</b>	<b>70,137.67</b>	<b>80,715.16</b>	<b>91,928.04</b>	<b>103,808.10</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>31,800.00</b>	<b>68,319.32</b>	<b>79,141.30</b>	<b>86,927.33</b>	<b>98,513.39</b>	<b>110,785.27</b>

Elaborado por: La autora

**Tabla #43: Balance General en Escenario Optimista, para los cinco primeros años.**

	<b>Año 0</b>	<b>Año1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>ACTIVOS</b>						
Caja Bancos	276.77	40,177.77	64,516.81	91,785.07	117,759.76	147,706.20
Útiles de Cocina y Limpieza	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13	3,363.13
Muebles de Oficina y Restaurant	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00	7,450.00
Equipos de Oficina y Cocina	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10	18,050.10
Equipos de Computación	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00	2,660.00
- Depreciación Acumulada	0.00	3,381.68	6,763.35	10,145.03	10,926.71	14,308.38
<b>TOTAL ACTIVOS</b>	<b>31,800.00</b>	<b>68,319.32</b>	<b>89,276.68</b>	<b>113,163.27</b>	<b>138,356.28</b>	<b>164,921.05</b>
<b>PASIVOS</b>						
Impuestos por pagar	0.00	6,829.11	6,220.44	6,563.08	6,922.85	7,300.61
Participación trabajadores por pagar		5,477.90	4,989.66	5,264.50	5,553.09	5,856.11
<b>TOTAL PASIVOS</b>	<b>0.00</b>	<b>12,307.01</b>	<b>11,210.09</b>	<b>11,827.58</b>	<b>12,475.94</b>	<b>13,156.72</b>
<b>PATRIMONIO</b>						
Capital	36,000.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00	31,800.00
-Gastos de constitucion+depósito local	-4,200.00					
Pérdidas y ganancias	0.00	24,212.31	46,266.59	69,535.69	94,080.34	119,964.33
<b>TOTAL PATRIMONIO</b>	<b>31,800.00</b>	<b>56,012.31</b>	<b>78,066.59</b>	<b>101,335.69</b>	<b>125,880.34</b>	<b>151,764.33</b>
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>31,800.00</b>	<b>68,319.32</b>	<b>89,276.68</b>	<b>113,163.27</b>	<b>138,356.28</b>	<b>164,921.05</b>

Elaborado por: La autora

## 6.7 Análisis de sensibilidad

Celda de Sensibilización: Incremento anual en ventas

Tabla #44: Análisis de Sensibilidad VAN vs. Incremento porcentual anual en Ventas.

Resumen de escenario						
	Valores actuales:	VAN1	VAN2	VAN3	VAN4	VAN5
<b>Celdas cambiantes:</b>						
Incremento Vtas	5%	-10%	-5%	0%	5%	10%
<b>Celdas de resultado:</b>						
VAN	\$ 8,970.31	(\$ 173,511.10)	(\$ 117,299.10)	(\$ 55,474.23)	\$ 8,970.31	\$ 66,959.30
Notas: La columna de valores actuales representa los valores de las celdas cambiantes en el momento en que se creó el Informe resumen de escenario. Las celdas cambiantes de cada escenario se muestran en gris.						

Fuente: Flujo de Caja en escenario normal.

Elaborado por: La autora.

## Capítulo VII. Riesgos y Estrategias de Contingencias

**Tabla #45: Riesgos y Estrategias de contingencia**

<b>Riesgos</b>	<b>Estrategia de Contingencia</b>
Que no se logre el nivel de ventas esperado en el primer año.	Crear cada mes una promoción nueva ofreciendo descuentos o dulces pequeños gratis con las compras. Organizar espectáculos, en alianza con otra empresa, que atraigan la asistencia masiva del público
Ingreso de nuevos competidores nacionales o internacionales.	Las estrategias de mercadeo se centrarán principalmente en la creación de marca, de forma que los consumidores reconozcan al negocio por su nombre y la calidad de lo ofrecido. Invertir en la adquisición de local propio a final del segundo año de operaciones para disminuir costos fijos, y apertura de nueva sucursal del negocio en otro sector de la ciudad para mejorar posicionamiento del negocio.
Incremento del impuesto a la renta y/o creación de cargas impositivas que actualmente no existen.	Incrementar capital de operaciones a través de préstamos bancarios.

**Elaborado por:** La autora

## **Capítulo VIII. Observaciones, Conclusiones y Recomendaciones**

### **Observaciones:**

Es común observar en cualquier lugar de la ciudad, cafeterías de diferentes tamaños, inversión y modelo de negocio, desde las que se enfocan exclusivamente a ofrecer desayunos al barrio, hasta las que combinan el concepto de cafetería con restaurant. Pero si el objetivo es posicionar al negocio con el concepto de “cafetería” siguiendo modelos internacionales y nacionales de éxito, es necesario tomar en cuenta que:

- Los consumidores siempre valoran el sabor de los productos, pero principalmente del café, que es el producto “estrella”.
- Los consumidores valoran la presentación del local con detalles asociados como el olor del café en el ambiente, la decoración acogedora, entre otros, pero el público guayaquileño le agrega características propias de la idiosincrasia como la oportunidad de cantar en karaoke o asistir a un concierto mientras disfruta de la compañía de familiares o amigos.
- La marca es fundamental para poder ingresar al mercado, por ello la competencia ofrece objetos útiles como jarros térmicos y no térmicos con su logo, como parte de la publicidad.

Es importante que la inversión a realizar se destine principalmente en los elementos que más valoran los consumidores, como lo son la calidad de los productos, la variedad y el ambiente del local, para que el negocio sea redituable.

### **Conclusiones:**

Del análisis realizado en sus diferentes etapas, se concluye la importancia de estudiar las preferencias y comportamiento del potencial consumidor, para cubrir carencias del mercado que permitan impulsar el posicionamiento de este nuevo negocio.

Con una inversión inicial de USD\$**36,000**, en cinco años de operaciones con un crecimiento anual de ventas del 5% se obtiene un Valor Actual Neto de USD\$ 8,970.31 y una Tasa Interna de Retorno del **27%**, por lo que se concluye que el negocio es conveniente.

Es importante que el negocio no solo se base en ofrecer los productos alimenticios relativos a la cafetería, sino que se ofrezca como servicio el ambiente familiar y social, tomando en cuenta las preferencias de los potenciales clientes, quienes mediante el estudio de mercado manifestaron que el complemento para ir a compartir un café con sus familiares, amigos y colegas de negocio, debe consistir en música apropiada, sea ambiental y relajada entre semana, y grupos musicales o karaoke en los fines de semana.

Las preferencias de los clientes deben ser periódicamente analizadas para poder estar al tanto de la aceptación de nuevas propuestas y de cambios en sus gustos, tanto en los productos como en los componentes del restaurante-cafetería (ambiente, sonido, olores, decoración, entre otros).

### **Recomendaciones:**

Se recomienda este tipo de negocios, considerando su conveniencia financiera y el apoyo gubernamental que existe al haber disminuido desde el año 2011 el Impuesto a la Renta para los siguientes 3 años, además de las constantes capacitaciones y apoyo en ruedas de negocios

para el sector de Pequeñas y Medianas empresas relacionadas con la comercialización del Café.

También se recomienda que para incursionar en el negocio de la Cafetería, se empiece con una mediana inversión y un local de 22 mesas, ubicado en un sector comercial que asegure la concurrencia de los clientes por el alto tráfico de personas, como lo es en el presente proyecto, la Ciudadela Alborada en el norte de Guayaquil.

Además, que se contemple un rubro anual para invertir en el local, en el mercadeo y en la publicidad, dado que es importante renovar e innovar en este negocio, para mantenerse en la mente del consumidor.

## BIBLIOGRAFÍA

- **América Economía.** (31 de Enero de 2011). *A fuego lento: la cadena Sweet & Coffee prepara su arribo a Panamá.* (S. Poveda, Ed.) Recuperado el 1 de Diciembre de 2011, de <http://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/fuego-lento-la-cadena-sweet-coffee-prepara-su-arribo-panama>
- **Asamblea Nacional del Ecuador.** (2011). Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones. Guayaquil: Registro Oficial Sup.351 del 29 de diciembre de 2010.
- **Banco Central del Ecuador.** (Junio de 2012). *Banco Central del Ecuador.* Recuperado el 27 de Julio de 2012, de [www.bce.fin.ec](http://www.bce.fin.ec)
- **Banco de Guayaquil.** (Octubre de 2012). *Costos por servicios.* Recuperado el 9 de Octubre de 2012, de [www.bancoguayaquil.com](http://www.bancoguayaquil.com)
- **Bedbury, S.** (2011). *“Caso Starbucks”, Harvard Business School, The University of Western Ontario.* Recuperado el 22 de Noviembre de 2011, de <http://webpages.ull.es/users/dgtano/ppt/casos/2Starbucks.pdf>
- **Café Juan Valdez.** (Junio de 2012). *Café Juan Valdez.* Recuperado el 3 de Junio de 2012, de [www.juanvaldezcafé.com](http://www.juanvaldezcafé.com)
- **Café Vélez.** (6 de Octubre de 2012). *Manual de Barismo.* Quito, Ecuador.
- **Chase R., Jacobs F.,** (2009), *Administración de Operaciones,* Editorial McGraw Hill, 12ª edición, 2009.
- **Diario El Universo.** (26 de Octubre de 2008). *El café extiende su olor con nueva competencia.* Recuperado el 22 de Noviembre de 2011, de <http://www.eluniverso.com/2008/10/26/0001/9/2C6FA5A94E0A44898A2DBE463AD1A132.html>
- **Diario Hoy.** (14 de Julio de 2010). *La Cultura de Tomar Café pega en los ecuatorianos.* Recuperado el 12 de Septiembre de 2012, de

<http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/la-cultura-de-tomar-cafe-pega-en-los-ecuatorianos-418778.html>

- **IEPI Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual.** (s.f.). *Requisitos para el Registro de Signos Distintivos*. Recuperado el 14 de Julio de 2012, de [http://www.iepi.gob.ec/files/general/Requisitos\\_para\\_registro\\_de\\_Signo\\_Distintivo.pdf](http://www.iepi.gob.ec/files/general/Requisitos_para_registro_de_Signo_Distintivo.pdf)
- **INEC Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.** (28 de Noviembre de 2010). *VII Censo de Población y VI de Vivienda*. Recuperado el 2 de Diciembre de 2011, de [www.inec.gob.ec/estadisticas](http://www.inec.gob.ec/estadisticas)
- **PROECUADOR.** (2011). *PRO ECUADOR*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2011, de <http://www.proecuador.com>
- **Revista Líderes.** (2012). *En 14 años se levantó una cadena con aroma de café*. Recuperado el 1 de Septiembre de 2012, de [http://www.revistalideres.ec/mercados/anos-levanto-cadena-aroma-cafe\\_0\\_757124292.html](http://www.revistalideres.ec/mercados/anos-levanto-cadena-aroma-cafe_0_757124292.html)
- **SocialBakers.** (Septiembre de 2012). [www.socialbakers.com](http://www.socialbakers.com). Recuperado el 3 de Septiembre de 2012, de [www.socialbakers.com](http://www.socialbakers.com)
- **Sweet and Coffee.** (Noviembre de 2011). *Sweet and Coffee*. Recuperado el 22 de Noviembre de 2011, de <http://www.sweetandcoffee.com.ec/nuestroslocales.php>
- **Yardín, D. A.** (1989). Intereses del Capital Propio. *Revista Española de Financiación y Contabilidad volumen XIX No.59* , 457-482.

## ANEXO I: MODELO DE ENCUESTA

Esta encuesta es para uso exclusivo de un trabajo estudiantil de tesis para la UEES. Si usted vive o trabaja en el norte de Guayaquil (sector Alborada o cercanos), llénela por favor. Gracias por su colaboración.

Sexo:

Masculino	
Femenino	

Edad:

<b>De 20 a 39 años</b>	
<b>De 40 a 59 años</b>	
<b>Más de 60 años</b>	

¿Tiene hijos menores de 18 años de edad?

SI

NO

¿Ud. ha asistido en el último año a alguna cafetería en la ciudadela Alborada u otro sector cercano?

SI

NO

Si su respuesta es negativa, la razón fue:

- a) No me gustan los productos que venden.
- b) No he estado en la ciudad.
- c) Vivo lejos del norte de Guayaquil, voy a ese sector ocasionalmente
- d) Me gusta otra cafetería que no queda en la Alborada ni en sitios cercanos.
- e) Otros motivos personales.

Indique la frecuencia en que ha ido a cualquier cafetería, en el mes:

- a) Una a cuatro veces en el año.

- b) Una vez por mes.
- c) Dos veces al mes.
- d) Una a dos veces cada dos semanas.
- e) Una vez semanal.
- f) 3 veces a la semana.
- g) Todos los días.

¿Qué cafetería ha visitado más en el último año, en la ciudadela Alborada o sectores cercanos?:

- a) Sweet and Coffee.
- b) Café Valdez.
- c) Café El Español.
- d) Plaza Café.
- e) Otro (mencione cuál: \_\_\_\_\_)

¿Por qué visita más esa cafetería? (Puede escoger más de una respuesta).

- a) Por el sabor de los productos que ofrece.
- b) Porque sus productos solo hay en esa cafetería y no en otras.
- c) Por el ambiente y demás servicios del local.
- d) Por los precios de sus productos.
- e) Tiene estacionamiento.
- f) Otro: .....).

¿Cuál es su consumo promedio en dólares cuando asiste a una cafetería?

- a) Hasta tres dólares.
- b) Entre tres y cinco dólares.
- c) Entre seis y diez dólares.
- d) Entre diez y veinte dólares.
- e) Más de veinte dólares.

Cuando asiste a una cafetería, la mayoría de veces:

- a) Va solo.
- b) Va con su pareja.
- c) Va con su familia.
- d) Va con sus amigos o colegas de su profesión.

¿Estaría dispuesto a ir a una cafetería con ambiente familiar que ofrezca shows musicales los fines de semana?

SI

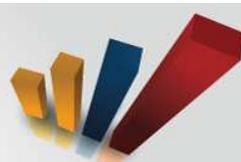
NO

Indique lo que le gustaría que tenga una cafetería moderna:

.....  
.....

**ANEXO II: Tabla estadística de la población de Guayaquil, ciudadela Alborada y sectores cercanos, elaborado por el Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos**

www.inec.gob.ec  
www.ecuadorencifras.com  
ECUADOR CUENTA CON EL INEC



<b>POBLACIÓN SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR SEXO</b>			
<b>Código</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>	<b>SEXO_T</b>
090150256	1.411	1.568	2.979
090150257	2.779	2.759	5.538
090150258	1.710	1.581	3.291
090150259	1.413	1.573	2.986
090150260	1.768	1.998	3.766
090150261	1.600	1.842	3.442
090150262	1.372	1.461	2.833

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC

**POBLACIÓN SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR SEXO**

<b>Código</b>	<b>Hombre</b>	<b>Mujer</b>	<b>SEXO_T</b>
090150287	1.740	2.139	3.879
090150288	2.127	2.493	4.620
090150289	1.945	2.256	4.201
090150290	1.718	2.150	3.868
090150291	2.130	2.604	4.734
090150292	2.578	3.211	5.789
090150293	2.579	2.936	5.515
090150294	2.275	2.609	4.884
090150295	2.594	3.051	5.645
090150296	1.584	1.800	3.384
090150297	1.696	1.736	3.432
090150298	1.344	1.509	2.853
090150299	1.384	1.475	2.859
090150300	1.805	2.081	3.886
090150301	1.648	1.838	3.486
090150302	1.434	1.644	3.078
090150303	1.261	1.389	2.650
090150304	1.464	1.677	3.141
090150305	2.277	2.667	4.944
090150306	2.587	2.946	5.533
090150307	2.227	2.571	4.798
090150327	2.270	2.390	4.660

090150328	2.279	2.378	4.657
090150329	2.376	2.580	4.956
090150330	2.607	2.955	5.562
090150331	2.380	2.673	5.053
090150336	2.813	3.138	5.951

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez – INEC

<b>POBLACIÓN SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR GRUPOS DE EDAD</b>							
<b>Código</b>	<b>Menor de 1 año</b>	<b>De 1 a 4 años</b>	<b>De 5 a 9 años</b>	<b>De 10 a 14 años</b>	<b>De 15 a 19 años</b>	<b>De 20 a 24 años</b>	<b>De 25 a 29 años</b>
090150256	34	124	140	143	192	250	298
090150257	66	356	416	445	489	548	394
090150258	37	156	182	204	261	338	335
090150259	29	133	172	187	202	297	330
090150260	49	184	232	242	309	405	387
090150261	38	175	207	224	255	329	357
090150262	28	122	167	140	192	237	267

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez – INEC

POBLACIÓN SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR GRUPOS DE EDAD							
Código	Menor de 1 año	De 1 a 4 años	De 5 a 9 años	De 10 a 14 años	De 15 a 19 años	De 20 a 24 años	De 25 a 29 años
090150287	49	161	218	257	296	374	316
090150288	64	249	264	276	333	406	480
090150289	56	210	267	231	266	444	418
090150290	43	184	262	232	245	346	373
090150291	40	186	271	289	322	364	402
090150292	93	285	326	316	374	501	545
090150293	67	291	333	335	477	618	538
090150294	54	259	343	436	478	531	437
090150295	91	351	425	396	419	494	551
090150296	41	199	243	244	316	286	270
090150297	65	262	352	307	337	360	294
090150298	39	183	220	215	230	320	307
090150299	41	195	263	288	307	319	212
090150300	79	294	320	304	306	406	421
090150301	57	200	253	271	265	302	331
090150302	59	197	219	227	225	260	261
090150303	25	117	201	217	252	298	235
090150304	40	175	211	255	300	335	302
090150305	73	274	364	356	447	534	509
090150306	64	253	347	299	411	599	614
090150307	62	261	259	308	399	577	485

090150327	84	307	408	406	449	432	441
090150328	88	350	398	399	449	468	395
090150329	67	326	389	395	440	512	446
090150330	81	281	329	385	577	680	531
090150331	64	246	336	380	477	581	477
090150336	66	364	465	449	432	539	588

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC

De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	De 60 a 64 años	De 65 a 69 años
242	201	172	182	151	173	170	123
476	424	358	344	259	199	168	169
298	202	228	227	188	188	153	88
287	196	142	212	175	196	153	91
320	207	198	280	260	271	134	98
308	241	179	204	218	256	150	123
294	186	183	204	200	183	139	97

De 30 a 34 años	De 35 a 39 años	De 40 a 44 años	De 45 a 49 años	De 50 a 54 años	De 55 a 59 años	De 60 a 64 años	De 65 a 69 años
285	274	294	251	187	212	185	173
377	325	249	253	243	297	272	214
343	289	236	231	297	268	214	157

326	286	208	197	206	228	225	175
414	327	304	269	224	275	311	247
548	386	293	263	288	452	398	265
415	325	311	352	385	404	239	141
365	277	321	376	334	244	153	96
555	381	282	249	311	385	274	166
295	245	240	247	184	203	151	94
283	280	255	235	139	85	69	43
251	152	156	179	203	171	86	40
250	218	196	206	129	85	60	30
343	229	202	256	266	173	111	63
314	246	189	175	183	215	164	117
268	234	171	144	162	207	160	97
193	153	174	214	188	151	81	67
242	174	169	234	245	178	98	64
398	247	248	343	381	285	193	108
466	330	256	285	435	443	307	149
386	248	249	308	405	300	200	108
369	324	309	300	291	212	117	93
365	326	317	340	252	206	108	88
440	299	307	322	274	289	185	106
376	283	299	474	450	301	158	116
390	272	291	410	386	274	191	95
519	384	317	284	362	391	281	193

De 70 a 74 años	De 75 a 79 años	De 80 a 84 años	De 85 a 89 años	De 90 a 94 años	De 95 a 99 años	De 100 años y mas	GEDAD_T
96	95	79	65	30	13	6	2.979
163	123	79	43	17	2	0	5.538
91	52	34	19	8	2	0	3.291
60	61	35	18	8	2	0	2.986
76	43	37	19	10	2	3	3.766
61	44	40	19	8	4	2	3.442
78	50	38	14	12	1	1	2.833

De 70 a 74 años	De 75 a 79 años	De 80 a 84 años	De 85 a 89 años	De 90 a 94 años	De 95 a 99 años	De 100 años y mas	GEDAD_T
129	89	78	29	20	2	0	3.879
121	76	65	39	13	3	1	4.620
94	72	53	38	15	2	0	4.201
107	103	74	30	13	5	0	3.868
181	123	99	57	24	5	0	4.734
177	107	83	61	24	4	0	5.789
100	69	64	32	9	9	1	5.515
75	47	33	19	5	1	0	4.884
109	95	60	29	19	3	0	5.645
45	34	21	17	6	3	0	3.384
25	17	15	3	6	0	0	3.432

33	28	26	7	5	1	1	2.853
28	18	7	5	1	1	0	2.859
37	31	30	10	3	2	0	3.886
77	55	39	20	11	2	0	3.486
70	42	36	27	10	1	1	3.078
28	24	16	8	7	1	0	2.650
38	30	34	8	8	1	0	3.141
66	41	45	18	11	2	1	4.944
99	67	42	28	29	8	2	5.533
80	62	59	26	10	3	3	4.798
34	37	28	9	5	3	2	4.660
49	37	9	7	2	2	2	4.657
56	38	24	31	5	4	1	4.956
90	80	30	30	6	4	1	5.562
78	45	30	14	11	5	0	5.053
127	81	61	35	7	6	0	5.951

POBLACIÓN SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR NIVEL DE INSTRUCCIÓN							
Código	Ninguno	Centro de Alfabetización/(EBA)	Preescolar	Primario	Secundario	Educación Básica	Educación Media
090150256	44	3	13	348	507	89	204

090150257	21	1	48	620	999	222	379
090150258	21	0	14	421	570	114	308
090150259	17	1	13	369	463	92	328
090150260	11	1	22	462	643	118	292
090150261	13	0	28	398	550	93	260
090150262	10	0	17	272	337	75	248

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC

<b>POBLACIÓN SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR NIVEL DE INSTRUCCIÓN</b>							
<b>Código</b>	<b>Ninguno</b>	<b>Centro de Alfabetización/(EBA)</b>	<b>Preescolar</b>	<b>Primario</b>	<b>Secundario</b>	<b>Educación Básica</b>	<b>Educación Media</b>
090150287	38	1	23	456	793	170	379
090150288	25	1	34	528	839	148	406
090150289	38	2	27	536	772	110	357
090150290	37	3	29	519	778	110	367
090150291	36	2	36	617	1.095	67	369
090150292	27	5	29	764	1.127	137	442
090150293	36	5	32	679	1.011	163	505

090150294	33	5	39	642	997	158	399
090150295	76	5	40	968	1.427	247	482
090150296	26	0	25	428	649	141	252
090150297	48	5	31	801	985	127	242
090150298	23	4	22	480	698	93	280
090150299	41	9	24	682	742	153	267
090150300	18	3	36	633	984	106	399
090150301	21	2	16	561	855	258	262
090150302	21	3	25	555	804	156	251
090150303	15	5	21	376	619	84	208
090150304	16	5	19	511	778	89	242
090150305	31	8	30	720	1.164	170	410
090150306	25	0	31	570	830	173	407
090150307	37	3	26	561	950	157	419
090150327	85	3	31	936	1.195	218	570
090150328	51	10	32	937	1.407	188	447
090150329	70	8	40	819	1.098	169	455
090150330	40	5	28	667	1.019	242	680
090150331	56	3	19	688	1.043	138	564
090150336	45	7	42	1.038	1.366	256	705

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC

<b>Ciclo Postbachillerato</b>	<b>Superior</b>	<b>Postgrado</b>	<b>Se ignora</b>	<b>NIVINS_T</b>
67	1.226	246	74	2.821
96	2.397	249	84	5.116
75	1.373	151	51	3.098
97	1.246	132	66	2.824
117	1.589	181	97	3.533
71	1.558	186	72	3.229
80	1.332	260	52	2.683

<b>Ciclo Postbachillerato</b>	<b>Superior</b>	<b>Postgrado</b>	<b>Se ignora</b>	<b>NIVINS_T</b>
76	1.537	119	77	3.669
105	1.965	178	78	4.307
97	1.771	130	95	3.935
132	1.462	137	67	3.641
75	1.891	177	143	4.508
167	2.369	210	134	5.411
105	2.290	209	122	5.157
72	1.984	142	100	4.571
90	1.739	77	52	5.203
71	1.255	156	141	3.144

54	693	50	69	3.105
92	825	47	67	2.631
47	536	37	85	2.623
41	1.168	43	82	3.513
47	1.137	36	34	3.229
67	829	44	67	2.822
52	992	67	69	2.508
72	1.106	59	29	2.926
108	1.695	95	166	4.597
80	2.640	261	199	5.216
115	1.967	143	97	4.475
100	970	52	109	4.269
62	951	41	93	4.219
102	1.553	143	106	4.563
102	2.138	147	132	5.200
89	1.929	120	94	4.743
141	1.734	60	127	5.521

<b>POBLACIÓN DE 10 AÑOS Y MÁS SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR CATEGORÍA DE OCUPACIÓN</b>							
<b>Código</b>	<b>Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial</b>	<b>Empleado u obrero privado</b>	<b>Jornalero o peon</b>	<b>Patrono</b>	<b>Socio</b>	<b>Cuenta propia</b>	<b>Trabajador no remunerado</b>

090150256	249	745	3	80	45	292	7
090150257	582	1.055	4	139	33	424	11
090150258	276	959	10	121	26	262	3
090150259	198	895	2	92	23	234	5
090150260	223	1.027	4	153	44	325	13
090150261	270	884	3	157	38	320	5
090150262	198	832	7	170	38	268	10

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC

<b>POBLACIÓN DE 10 AÑOS Y MÁS SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR CATEGORIA DE OCUPACIÓN</b>							
<b>Código</b>	<b>Empleado u obrero del Estado, Municipio o Consejo Provincial</b>	<b>Empleado u obrero privado</b>	<b>Jornalero o peon</b>	<b>Patrono</b>	<b>Socio</b>	<b>Cuenta propia</b>	<b>Trabajador no remunerado</b>
090150287	236	956	8	66	21	361	11
090150288	311	1.333	4	94	20	379	8
090150289	288	1.162	3	70	16	426	14
090150290	259	1.035	5	83	17	306	14
090150291	357	1.123	2	82	23	424	14
090150292	478	1.521	9	82	20	496	12
090150293	532	1.511	6	66	31	464	15
090150294	419	1.162	2	65	14	449	11
090150295	300	1.433	19	55	31	610	16

090150296	244	801	8	84	15	348	4
090150297	197	613	15	46	19	474	13
090150298	202	658	5	11	10	335	5
090150299	110	566	23	25	17	360	11
090150300	366	858	4	24	9	358	11
090150301	183	826	4	39	10	388	9
090150302	141	812	4	24	7	310	4
090150303	184	561	1	29	15	254	10
090150304	216	778	5	40	10	350	11
090150305	347	1.186	6	46	17	494	7
090150306	496	1.543	7	97	40	498	23
090150307	347	1.244	6	87	20	448	8
090150327	193	1.087	14	62	18	483	20
090150328	226	1.000	30	61	20	471	17
090150329	293	1.226	26	84	17	447	20
090150330	359	1.438	9	80	20	579	16
090150331	353	1.310	15	97	14	496	12
090150336	305	1.492	12	65	24	535	14

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC

<b>Empleado domestico</b>	<b>no declarado</b>	<b>Trabajador nuevo</b>	<b>CATOCU_T</b>
27	70	46	1.564
40	63	100	2.451
21	47	68	1.793
14	61	70	1.594
20	79	100	1.988
21	78	77	1.853
23	58	34	1.638

<b>Empleado domestico</b>	<b>no declarado</b>	<b>Trabajador nuevo</b>	<b>CATOCU_T</b>
14	67	119	1.859
28	99	119	2.395
21	65	136	2.201
12	50	119	1.900
20	121	150	2.316
27	77	126	2.848
26	107	168	2.926
26	117	134	2.399
33	76	184	2.757
13	96	72	1.685

45	89	90	1.601
18	48	116	1.408
41	90	71	1.314
23	67	124	1.844
15	35	99	1.608
14	79	70	1.465
13	72	89	1.228
17	51	84	1.562
27	150	178	2.458
25	147	127	3.003
12	80	139	2.391
68	113	122	2.180
48	89	131	2.093
48	101	141	2.403
49	101	181	2.832
27	110	138	2.572
59	99	204	2.809

<b>POBLACIÓN DE 10 AÑOS Y MÁS SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR RAMA DE ACTIVIDAD</b>							
<b>Código</b>	<b>Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca</b>	<b>Explotación de minas y canteras</b>	<b>Industrias manufactureras</b>	<b>Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado</b>	<b>Distribución de agua, alcantarillado y gestión de desechos</b>	<b>Construcción</b>	<b>Comercio al por mayor y menor</b>

09015025 6	28	2	96	5	7	65	389
09015025 7	56	3	112	12	7	95	643
09015025 8	30	2	143	7	4	58	463
09015025 9	24	2	90	5	11	47	411
09015026 0	33	5	134	13	8	54	558
09015026 1	25	3	125	11	5	63	524
09015026 2	23	5	96	8	8	79	449

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC

<b>POBLACIÓN DE 10 AÑOS Y MÁS SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR RAMA DE ACTIVIDAD</b>							
<b>Código</b>	<b>Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca</b>	<b>Explotación de minas y canteras</b>	<b>Industrias manufactureras</b>	<b>Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado</b>	<b>Distribución de agua, alcantarillado y gestión de deshechos</b>	<b>Construcción</b>	<b>Comercio al por mayor y menor</b>
090150287	22	1	158	9	7	49	437
090150288	19	1	162	24	6	54	655

090150289	23	1	145	11	4	73	584
090150290	19	0	136	12	6	52	522
090150291	15	2	120	18	5	63	572
090150292	36	2	187	20	9	89	716
090150293	26	5	201	16	12	82	668
090150294	11	1	172	12	10	88	566
090150295	15	4	275	9	7	75	781
090150296	26	2	138	10	7	40	490
090150297	28	0	122	5	11	76	483
090150298	6	1	95	4	5	38	409
090150299	20	5	86	2	5	52	449
090150300	16	3	139	9	4	56	455
090150301	16	1	141	10	3	59	467
090150302	11	0	135	7	6	45	432
090150303	7	0	79	11	2	39	293
090150304	3	1	117	12	5	46	463
090150305	13	4	224	17	6	45	651
090150306	41	4	195	13	14	73	754
090150307	18	2	172	16	8	61	605
090150327	17	2	217	6	11	97	575
090150328	13	1	196	3	6	104	654
090150329	29	3	204	16	12	96	690
090150330	19	3	201	17	7	74	820
090150331	18	8	238	14	14	79	639
090150336	25	2	244	8	13	66	782

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC

<b>Transporte y almacenamiento</b>	<b>Actividades de alojamiento y servicio de comidas</b>	<b>Informacion y comunicacion</b>	<b>Actividades financieras y de seguros</b>	<b>Actividades inmobiliarias</b>	<b>Actividades profesionales, cientificas y tecnicas</b>	<b>Actividades de servicios administrativos y de apoyo</b>	<b>Administracion publica y defensa</b>
62	73	54	56	16	104	37	70
105	55	77	65	23	131	64	377
103	91	81	55	11	106	44	172
129	50	79	64	12	86	42	71
115	100	61	69	15	118	90	74
97	49	80	60	8	114	72	95
84	56	56	66	28	118	55	62

<b>Transporte y almacenamiento</b>	<b>Actividades de alojamiento y servicio de comidas</b>	<b>Informacion y comunicacion</b>	<b>Actividades financieras y de seguros</b>	<b>Actividades inmobiliarias</b>	<b>Actividades profesionales, cientificas y tecnicas</b>	<b>Actividades de servicios administrativos y de apoyo</b>	<b>Administracion publica y defensa</b>
120	79	49	70	20	92	64	67
137	97	100	96	22	111	60	105

118	85	96	96	18	124	59	78
103	73	78	80	11	91	60	78
115	78	73	91	14	112	47	94
154	96	127	108	24	182	68	154
195	118	131	131	21	139	77	167
129	109	103	84	11	111	46	156
218	111	58	89	19	98	109	96
111	52	56	50	14	88	58	81
125	83	36	16	4	27	58	89
104	52	38	29	8	47	34	61
127	49	27	16	2	35	41	48
132	85	58	45	4	70	69	178
121	80	54	34	5	58	48	67
109	58	36	43	7	65	54	36
74	40	48	40	4	51	26	58
104	82	69	42	10	65	44	70
156	93	80	58	11	99	48	112
140	82	148	129	17	161	96	190
147	96	92	91	16	103	65	93
153	120	71	26	12	55	83	55
184	112	41	24	12	45	64	62
138	95	69	82	7	86	55	93
191	122	101	95	14	115	84	115
194	85	78	97	10	142	80	114
244	122	76	79	12	98	99	106

<b>Enseñanza</b>	<b>Actividades de la atención de la salud humana</b>	<b>Artes, entretenimiento y recreación</b>	<b>Otras actividades de servicios</b>	<b>Actividades de los hogares como empleadores</b>	<b>Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales</b>	<b>no declarado</b>	<b>Trabajador nuevo</b>	<b>RAMACT_T</b>
135	133	12	36	24	0	114	46	1.564
184	150	31	45	40	0	76	100	2.451
111	92	17	40	19	1	75	68	1.793
118	97	12	40	13	1	120	70	1.594
123	130	28	40	16	0	104	100	1.988
103	114	29	42	22	0	135	77	1.853
125	117	24	42	21	2	80	34	1.638

<b>Enseñanza</b>	<b>Actividades de la atención de la salud humana</b>	<b>Artes, entretenimiento y recreación</b>	<b>Otras actividades de servicios</b>	<b>Actividades de los hogares como empleadores</b>	<b>Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales</b>	<b>no declarado</b>	<b>Trabajador nuevo</b>	<b>RAMACT_T</b>
210	111	27	56	16	0	76	119	1.859
225	145	36	64	28	1	128	119	2.395
192	126	30	65	20	0	117	136	2.201
199	105	19	56	13	0	68	119	1.900
221	138	21	54	15	0	298	150	2.316
322	179	41	82	27	0	99	126	2.848

295	180	45	72	22	1	154	168	2.926
195	143	30	84	26	0	178	134	2.399
223	120	35	73	32	1	125	184	2.757
111	96	22	37	12	2	110	72	1.685
63	60	9	40	44	0	132	90	1.601
125	69	9	46	13	0	99	116	1.408
63	34	5	29	40	0	108	71	1.314
142	81	20	51	21	0	82	124	1.844
127	86	23	49	17	0	43	99	1.608
94	68	22	55	13	0	99	70	1.465
94	58	13	40	12	0	150	89	1.228
88	95	6	47	15	0	94	84	1.562
196	110	44	64	26	0	223	178	2.458
289	173	36	68	23	2	228	127	3.003
200	121	34	62	10	0	240	139	2.391
113	69	13	76	59	0	228	122	2.180
113	68	21	63	46	0	130	131	2.093
171	105	22	61	45	2	181	141	2.403
204	148	36	79	45	3	158	181	2.832
236	104	41	81	23	1	138	138	2.572
190	112	28	84	52	0	163	204	2.809

**VIVIENDAS OCUPADAS CON PERSONAS PRESENTES SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR TENENCIA O PROPIEDAD DE LA VIVIENDA**

<b>Código</b>	<b>Propia y totalmente pagada</b>	<b>Propia y la está pagando</b>	<b>Propia (regalada, donada, heredada o por posesión)</b>	<b>Prestada o cedida (no pagada)</b>	<b>Por servicios</b>	<b>Arrendada</b>	<b>Anticresis</b>	<b>TENVIV_T</b>
090150256	385	48	39	51	14	321	4	862
090150257	528	61	79	88	53	643	0	1.452
090150258	391	29	41	80	13	358	3	915
090150259	355	47	32	56	6	367	2	865
090150260	469	88	29	72	13	459	2	1.132
090150261	436	72	45	62	11	360	2	988
090150262	369	104	31	54	13	369	1	941

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

<b>VIVIENDAS OCUPADAS CON PERSONAS PRESENTES SEGÚN ZONAS DE LA PARROQUIA GUAYAQUIL PROVINCIA DEL GUAYAS POR TENENCIA O PROPIEDAD DE LA VIVIENDA</b>								
<b>Código</b>	<b>Propia y totalmente pagada</b>	<b>Propia y la está pagando</b>	<b>Propia (regalada, donada, heredada o por posesión)</b>	<b>Prestada o cedida (no pagada)</b>	<b>Por servicios</b>	<b>Arrendada</b>	<b>Anticresis</b>	<b>TENVIV_T</b>
090150287	555	33	71	88	6	412	0	1.165
090150288	670	66	59	104	9	418	2	1.328
090150289	594	43	56	80	9	458	3	1.243
090150290	597	36	71	72	3	386	0	1.165
090150291	853	40	76	68	4	416	0	1.457
090150292	993	43	93	96	5	409	0	1.639

090150293	872	80	42	85	3	482	0	1.564
090150294	693	97	34	102	4	444	0	1.374
090150295	904	29	82	104	2	450	2	1.573
090150296	405	115	28	58	9	334	2	951
090150297	448	40	53	96	11	301	2	951
090150298	407	22	27	62	3	245	3	769
090150299	388	37	64	65	1	214	0	769
090150300	491	38	38	79	10	432	0	1.088
090150301	538	21	40	72	2	289	1	963
090150302	470	18	61	63	1	198	0	811
090150303	412	29	12	47	1	243	0	744
090150304	455	26	33	52	1	305	0	872
090150305	775	34	51	80	0	440	2	1.382
090150306	768	109	40	78	8	500	4	1.507
090150307	725	42	44	80	1	477	0	1.369
090150327	652	32	73	118	9	383	2	1.269
090150328	661	49	81	108	2	368	0	1.269
090150329	684	72	65	92	10	431	1	1.355
090150330	802	59	50	102	1	503	0	1.517
090150331	727	66	51	81	3	511	2	1.441
090150336	930	37	71	114	4	444	3	1.603

FUENTE: CENSO DE POBLACIÓN Y VIVIENDA 2010

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS (INEC).

Elaborado por: Unidad de Procesamiento (UP) de la Dirección de Estudios Analíticos Estadísticos (DESAE) - Marcos Antonio Chico Chávez - INEC