



POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

RPC-SO-30-No.502-2019

OPCIÓN DE
TITULACIÓN:

PROYECTOS DE DESARROLLO

TEMA:

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL Y VENTAJAS
COMPETITIVAS, EL ANÁLISIS TÉCNICO Y EL ESTUDIO
ECONÓMICO-FINANCIERO, PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN
CAFÉ-GALERÍA EN LA CIUDAD DE CUENCA

AUTORES:

FABIOLA PATRICIA CAGUANA TACURI

DIRECTOR:

FERNANDO ANDRÉS VIVAR BRAVO

CUENCA - ECUADOR

2021

Autora:***Fabiola Patricia Caguana Tacuri***

Licenciada en Gastronomía y Servicio de Alimentos y Bebidas
Candidata a Magister en Administración de Empresas, Mención en
Gestión de Proyectos por la Universidad Politécnica Salesiana - Sede
Cuenca.

fcaguanat@est.ups.edu.ec

Dirigido por:***Fernando Andrés Vivar Bravo***

Economista

Magister en Administración de empresas

fvivar@ups.edu.ec

Todos los derechos reservados.

Queda prohibida, salvo excepción prevista en la Ley, cualquier forma de reproducción, distribución, comunicación pública y transformación de esta obra para fines comerciales, sin contar con autorización de los titulares de propiedad intelectual. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual. Se permite la libre difusión de este texto con fines académicos investigativos por cualquier medio, con la debida notificación a los autores.

DERECHOS RESERVADOS

©2021 Universidad Politécnica Salesiana.

CUENCA – ECUADOR – SUDAMÉRICA

CAGUANA TACURI FABIOLA PATRICIA

FORMULACIÓN DE LA ESTRATEGIA COMERCIAL Y VENTAJAS COMPETITIVAS, EL ANÁLISIS TÉCNICO Y EL ESTUDIO ECONÓMICO-FINANCIERO, PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE UN CAFÉ-GALERÍA EN LA CIUDAD DE CUENCA.

RESUMEN

El presente proyecto consiste en la implementación de un café-galería en la ciudad de Cuenca, formulando la estrategia comercial, las ventajas competitivas, el análisis técnico y el estudio económico- financiero. Para el desarrollo del mismo se identificaron cuatro etapas, en la primera se analizó el mercado consumidor por medio de unas encuestas, obteniendo una muestra de 383 personas en un rango de edad de 25 a 65 años, en donde se pudo determinar la existencia de la demanda insatisfecha. En la segunda etapa se identificó las principales estrategias implementadas por el mercado competidor, las mismas que fueron definidas en base a un estudio cualitativo utilizando una entrevista a propietarios o administradores de las principales cafeterías para conocer la situación actual del mercado y con los datos obtenidos se definió ventajas competitivas, costos y productos.

En la siguiente etapa se realizó un estudio técnico fijando el tamaño, la macro y micro localización del lugar, y en base a esto se determinó la capacidad instalada, aquí se pudo ver el porcentaje de la demanda insatisfecha que se puede llegar a cubrir con la implementación del café-galería; otros puntos de gran relevancia fue definir la misión, visión, establecer un nombre y un logo del café-galería para ser diferenciado, también se estableció procesos operativos que sustenten su competitividad. La etapa final consistió en elaborar un estudio económico y financiero en el que se instauró la inversión y financiamiento del proyecto, un flujo de fondos proyectado para cinco años, obteniendo el Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno, que ayudo a determinar la factibilidad de la ejecución del mismo.

Palabras claves: emprendimiento, proyecto de factibilidad, estrategia comercial, implementación café-galería.

ABSTRACT

The present Project consists on the implementation of a gallery-café in the city of Cuenca, framing the commercial strategy, the competitive advantages, the technical analysis, and the financial-economical study. For the development of this, four stages were identified; in the first one, the consuming market was analyzed by means of surveys, obtaining a sample of 383 people from ages 25 to 65, in which the existence of an unsatisfying demand could be determined. In the second stage we could identify the main strategies implemented by the competitor market, the ones that were defined according to a qualitative study gathered through different interviews to owners or managers of well-known cafeterias in order to know today's market situation and with the obtained data we could define competitive advantages, costs, and products.

In the following stage a technical study was performed, stablishing the size, macro and micro location of the place, and based on that, the capacity installed was determined. Here, we could visualize the percentage of the unsatisfied demand that can be covered with the implementation of a gallery-café; Some other relevant points were defining the mission and the vision, stablishing a name and a logo for the gallery-café, operational processes that sustain its competitiveness were stablished, too. The final stage consisted in the elaboration of an economical and financial study in which the investment and financing of the project are stablished, a flow of funds planned for five years, obtaining the Net Present Value and the Internal Rate of Return, that helped determine the feasibility of it execution.

Key words: entrepreneurship, feasibility project, commercial strategy, gallery-café implementation.

Índice

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN	7
1.1 Situación, problemática y antecedentes	7
1.2 Formulación del problema	11
1.3 Justificación Teórica	11
1.3 Justificación Práctica	12
1.4 Objetivos de la investigación	13
<i>1.5.1 Objetivo General</i>	13
<i>1.5.2 Objetivos específicos</i>	13
1.6 Principales Resultados	13
2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	14
2.1 Marco Conceptual	14
<i>2.1.1 Estudio de Factibilidad</i>	14
<i>2.1.3 Estudio Técnico</i>	15
<i>2.1.4 Estudio Económico</i>	15
<i>2.1.6 Demanda</i>	16
<i>2.1.7 Oferta</i>	16
<i>2.1.8 Demanda potencial insatisfecha</i>	16
<i>2.1.9 Estrategia comercial</i>	16
<i>2.1.10 Plan de Marketing</i>	16
2.2 Bases Teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores	16
3. CAPÍTULO III: METODOLOGÍA	20
3.1 Unidad de análisis	20
3.2 Población, tamaño y selección de la muestra	20
<i>3.2.1 Determinación del tamaño de la muestra</i>	20
3.3 Métodos a emplear	21
3.4 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias. 22	
3.5 Técnicas de recolección de datos	22
3.6 Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información	23
4. CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN	24
4.1 Estudio de mercado	24
<i>4.1.1 Identificación del bien o servicio</i>	24
<i>4.1.2 Aplicación de la encuesta</i>	24
4.2 La Demanda	33

4.2.1 Variables	34
4.2.2 Área del mercado	34
4.2.3 Comportamiento histórico de la demanda	34
4.2.4 Proyección de la demanda	35
4.3 La Oferta	36
4.3.1 Listado de competidores	36
4.3.2 Variables de la oferta	39
4.3.3 Comportamiento histórico de la oferta	39
4.3.4 Proyección de la oferta	40
4.4 Determinación de la demanda insatisfecha	41
4.4.1 Determinación del mercado objetivo	42
4.5 Los precios	43
4.5.1 Los precios existentes en el mercado	43
4.6 La Comercialización	45
4.6.1 Estrategia de Comercialización	45
4.6.2 Tipo de promoción y publicidad	46
4.6.3 Estrategia Competitiva	47
4.7 Estudio Técnico	49
4.7.1 Estudio del tamaño	49
4.7.2 Estudio de la localización	52
4.7.3 Ingeniería del proyecto	55
4.7.4 Análisis Organizacional	57
4.7.5 Análisis Legal	59
5. CAPITULO V: ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO	65
5.1 Estudio Financiero	65
5.1.1 Inversión Activos Fijos	65
5.1.2 Inversión Activos Diferidos	68
5.1.3 Capital de Trabajo	69
5.2 Financiamiento	73
5.3 Costo del proyecto	74
5.4 Ingresos por ventas	80
5.5 Evaluación Económica	82
6. CONCLUSIONES	84
8. REFERENCIAS	86
7. ANEXOS	90

1. CAPITULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 Situación, problemática y antecedentes

Durante décadas, se ha venido conceptualizando el concepto de emprendedor partiendo de los términos de empresario y empresa, que se sitúa por primera vez en el siglo XVII. Merizalde (2017) afirma:

Cantillon (1755) es el primer autor que utiliza el término *entrepreneur* al señalar explícitamente en su ensayo el papel que tiene el empresario en la economía.

Cuando habla del término “*entrepreneur*” no quiere hacer mención a propietarios, sino a “personas que persiguen la puesta en funcionamiento de un negocio para obtener un beneficio”, basando éste en las necesidades existentes en el mercado.

Realmente se podría considerar que es el primer autor que lo utiliza (p. 30).

En el Ecuador, el emprendimiento se ha desarrollado de tal manera que según varios reportes internacionales de Global Entrepreneurship Monitor - GEM y Global Entrepreneurship Development Institute - GEDI, la propensión a emprender y la percepción del emprendedor por parte de la sociedad están entre las más altas del mundo. Por otro lado, la innovación se ha convertido en un eje fundamental, gracias a la propuesta del Gobierno actual por transformar la matriz productiva.

Los resultados muestran que, en el año 2017 en Ecuador, alrededor de 3 millones de adultos empezaron el proceso de puesta en marcha de un negocio (emprendimiento naciente) o poseían uno con menos de 42 meses de antigüedad (emprendimiento nuevo), lo que representa el 29.6% de la población entre 18 y 64 años, siendo ésta la Actividad Emprendedora Temprana (TEA) más alta de la región por sexto año consecutivo, seguido por Perú y Chile, pese a que ha decrecido gradualmente hasta 6 puntos porcentuales desde el 2013 con el 36% (GEM, 2017). Persisten las dificultades para que un emprendimiento supere la barrera de los 3 meses de operación; los problemas de financiamiento y falta de rentabilidad fueron las principales razones de discontinuación.

Según datos de la Superintendencia de Compañías, en Ecuador, en el año 2019 se constituyeron 9.988 compañías; en las diferentes regionales de las ciudades Guayaquil,

Cuenca, Loja, Ambato, Machala, Manabí y otras ciudades que permanentemente apoyan las nuevas ideas (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2019).

La creación de microempresas o emprendimientos nacen de ideas visionarias que buscan anclarse en el mercado para satisfacer necesidades de los consumidores reales y potenciales, desde ese punto de vista, los ecuatorianos buscan continuamente abrir negocios que le sean rentables, que le permitan independizarse económicamente y brindar plazas de trabajo.

Tomando en cuenta que la crisis en el país ya existía y aumentó con la emergencia sanitaria a nivel mundial. La Comisión Económica para América Latina y El Caribe (Cepal), tras un estudio realizado sobre un balance de los efectos sociales que traería la pandemia; afirma que provocará un aumento de la pobreza, la pobreza extrema y la desigualdad en la región, debido al contexto de bajo crecimiento económico. Ante la caída del -5,3% del PIB y el aumento del desempleo de 3,4 puntos porcentuales proyectados por la Cepal, en 2020 la pobreza en América Latina aumentaría al menos 4,4 puntos porcentual.

Basados en la estadística antes mencionadas, se vio la necesidad de crear un emprendimiento; un café-galería que aporte al crecimiento económico a brindar fuentes de trabajo y apoyar al sector turístico y artesanal. Sabiendo que el Ecuador se ha enfrentado a una crisis económica a partir de la pandemia causada a nivel mundial; por lo tanto, es importante estar al tanto de la situación actual del sector artesanal, conocer sus necesidades e incentivarles para que sigan produciendo y sean un medio de atracción en el café-galería promocionando el arte y la cultura.

El sector artesanal en Ecuador posee una riqueza histórica y cultural en donde se puede encontrar una amplia gama de artesanías, elaboradas por artesanos y artesanas de todo el país, cada trabajo que realizan es de alta calidad y tradición.

Bustos (2018) describe que la producción artesanal elabora objetos con materias primas naturales básicas, a través de procesos no industriales en donde se busca la calidad del producto y más no la cantidad:

La producción artesanal utiliza herramientas manuales y trabajadores muy cualificados, quienes deben realizar todas las tareas necesarias para la transformación de las materias primas en productos. Cada una de estas tareas o funciones, generalmente, se corresponde con un determinado oficio. Normalmente, la producción artesanal se adapta a las exigencias de los clientes porque posee una gran flexibilidad para llevar a cabo las operaciones necesarias para la conformación del producto final. (pág. 39)

Se ha visto la necesidad de enfocarse en el sector artesanal como un valor agregado para la cafetería al incentivar el comercio de artesanías, debido a que existe dificultad para su comercialización “en medio de un sector donde predomina la producción industrial de bienes que podrían cumplir funciones similares a los objetos artesanales” (ILDIS, 1985, p.31). Por ello se quiere incentivar a que la sociedad vea en los productos artesanales objetos, cuyos valores intrínsecos, culturales y técnicos les tornan atractivos y apreciables; satisfaciendo necesidades estéticas y culturales de los consumidores (ILDIS, 1985).

Con el fin de fomentar el turismo comunitario y el turismo social; promocionando y fomentando la asociatividad, la capacidad de negociación, la creación de redes, cadenas productivas y circuitos de comercialización, para mejorar la competitividad y reducir la intermediación en los mercados.

Por otra parte, definiremos a una cafetería como “un establecimiento cuya principal característica es el servicio de bebidas en general, también sirven al público comidas de carácter rápido, tanto en sala como en barra; estas comidas tienden a sustituir de manera veloz una comida completa” (De la Riva, 2014, p.45).

El café es considerado una tradición ecuatoriana con gran contenido aromático. Pazos (2008) afirma:

Que las cafeterías forman parte de la historia de la ciudad, desde su llegada al Ecuador en el siglo XVIII se convirtieron en un elemento inherente de la cultura ecuatoriana, en sus inicios destacaba la gastronomía internacional, con el paso del tiempo se reconoció el valor y la calidad de las recetas del país, convirtiéndose así en lugares llenos de tradición e historia.

En la ciudad de Cuenca se ha experimentado un intenso crecimiento poblacional cuenta con un total de 505.585 habitantes (INEC, 2010) y con ello ha ido creciendo la oferta de lugares para la diversión, el ocio y el compartir con amigos o familia.

Según el Ministerio de turismo el negocio de las cafeterías en Cuenca ha ido incrementando considerablemente con el pasar de los años; en el registro de cafeterías del Ministerio se puede ver que en el año 2016 constaban 127 cafeterías, para el 2017 se incrementaron a 152, y en el 2018 subieron a 176, aún no se presentan registros del año 2019 y 2020, pero es evidente que la demanda del negocio de cafeterías con el pasar del tiempo se ha ido posesionando en el mercado y convirtiéndose en lugares preferidos por muchas personas.

Según varios consultados consideran que Cuenca es una ciudad llena de cultura y tradición y que el clima siempre será un factor para que las personas consuman un café o acudan a las cafeterías ya sea por distracción, ocio o trabajo:

El café, más que una bebida, es una fuente de empleo para los cuencanos. En esta ciudad de clima templado cualquier hora es apropiada para tomarse esta bebida, según algunos consultados (Diario del Universo, 2018).

Al caminar por las calles de Cuenca se puede observar su atractivo turístico desde sus casas coloniales, republicanas, su zona histórica y moderna que hacen de la ciudad un punto estratégico para el turismo. Por supuesto, un buen café con el clima agradable de esta ciudad es obligatorio (Diario El Telégrafo, 2019).

Se realizó una revisión global en trabajos relacionados en cuanto a la creación de cafeterías para comprobar si existía la misma problemática; pero no se encontró similitudes y tampoco ofertaban un valor diferenciador, como en este caso el aporte al desarrollo social de los artesanos que es fundamental. Por lo tanto, con la creación de un café-galería se pretende solucionar una brecha que se está dando hoy en día, generando ingresos y empleos; buscando que el emprendimiento a realizar sea exitoso por medio de la ejecución de cada uno de sus objetivos.

1.2 Formulación del problema

¿Un proyecto de factibilidad permite implementar un Café – Galería, que cubra la demanda insatisfecha del mercado de las cafeterías y aporte al crecimiento económico y artesanal en la ciudad de Cuenca?

1.3 Justificación Teórica

Las crisis obligan a tomar conciencia y a crear empresas más saludables, honestas y responsables que ayuden a aportar más valor a la comunidad. Por ello el fin es implementar una cafetería a partir de la definición de valor como aporte al desarrollo social de los artesanos y adaptar su oferta a las nuevas necesidades, aportando seguridad, innovación y bienestar; ya que si somos capaces de anticiparnos a los nuevos cambios seremos la primera y durante un tiempo la única cafetería en satisfacerlos.

El proyecto que se presenta a continuación, se fundamenta en la elaboración de un plan de negocios auténtico en sus tres aspectos básicos: comercial, técnica y económico-financiero, que ayudará a tener una base real para la creación y apertura de una cafetería que a más de brindar un servicio, pretende promocionar y dar a conocer a la ciudadanía parte de la cultura ecuatoriana por medio de una galería que presentara artesanías de diferentes lugares del Ecuador, con el fin de incentivar al consumo de productos elaborados por pequeño productores y darles la oportunidad de comercializar los mismos y mejorar su economía.

Se pretende crear un espacio que genere una nueva experiencia al público que la visite, ofreciendo a los clientes un lugar fuera de lo común; teniendo en cuenta un modelo de mercadeo que brinde una ventaja competitiva tanto de costos como de diferenciación, con la visión de ser una empresa líder en el mercado local, atacando segmentos o mercados inexplorados creciendo a través de ideas innovadoras que nos diferencien de la competencia, cumpliendo los objetivos y planes de trabajo planteados, valorando experiencias y capacidades de cada personal de trabajo para llevar al negocio al éxito.

En cuanto a un enfoque social del proyecto se pretende generar puestos de trabajo seguros; aquí se requiere contar con un personal capacitado y motivado para dar un servicio de alta calidad y compromiso, administrando los recursos adecuadamente, y superando retos con responsabilidad y lealtad a la empresa.

Por último, mediante el estado financiero se demostrará que tan factible es el negocio, realizando un análisis para determinar los costos y verificar la viabilidad del plan de negocios, conociendo las condiciones de financiamiento y amortización pronosticando así su rentabilidad a futuro.

Conocer el entorno es la clave de la prosperidad en un negocio, saber hacia dónde va y las posibles situaciones que puedan presentarse, esto brindará estabilidad al momento de lanzar una nueva empresa al mercado.

1.3 Justificación Práctica

El presente proyecto busca formular una estrategia comercial y ventajas competitivas a través del análisis técnico y un estudio económico financiero para la implementación de una café galería en la ciudad de Cuenca.

Para ello se realizará un previo análisis de la situación actual del mercado de las cafeterías y sus principales ventajas competitivas, al mismo tiempo se abordar  una investigación deductiva que permita conocer la parte teórica del proyecto.

Por medio de un estudio de mercado se podrá conocer las principales características de la competencia y se recolectarán datos basándose en diferentes variables para conocer las preferencias de los consumidores y en base a ello crear una estrategia comercial competitiva.

También es importante el análisis técnico para abordar temas de gran interés como la capacidad y tamaño óptimo del proyecto, la ingeniería del mismo, que permita conocer paso a paso cada uno de sus procesos de producción y la estructura funcional y operativa. Por último, un estudio económico financiero que dará a conocer el índice de rentabilidad y factibilidad del proyecto.

1.4 Objetivos de la investigación

1.5.1 Objetivo General

Formular la estrategia comercial y la ventaja competitiva, el análisis técnico y el estudio económico-financiero, para la implementación de un café-galería en la ciudad de Cuenca.

1.5.2 Objetivos específicos

1. Analizar el mercado consumidor, para determinar la existencia de demanda insatisfecha.
2. Identificar las estrategias implementadas por las principales cafeterías en la ciudad de Cuenca, para diseñar la estrategia comercial y generar la ventaja competitiva.
3. Determinar la localización, el tamaño y los procesos operativos básicos del café-galería, que sustenten su competitividad.
4. Elaborar el estudio económico y evaluar financieramente el proyecto, para determinar la factibilidad de su ejecución.

1.6 Principales Resultados

- Se desarrollará un estudio de mercado para determinar la demanda y la oferta de las cafeterías en la ciudad de Cuenca.
- Se diseñará una estrategia comercial que permita generar una ventaja competitiva.
- Se analizará la viabilidad técnica y operativa del proyecto.
- Se implementará un plan de marketing.
- Se realizará un estudio económico y financiero para determinar su factibilidad.

2. CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Marco Conceptual

2.1.1 Estudio de Factibilidad

Un estudio de factibilidad es un análisis de la empresa que permite determinar qué tan viable será el proyecto o negocio propuesto, si su desarrollo resulta favorable o desfavorable y cuáles son las condiciones que se debe desarrollar para que sea exitoso.

Damaris (2001) define el termino factibilidad como el grado en que lograr algo es posible o las posibilidades que tiene de lograrse y también indica que iniciar un proyecto significa invertir recursos como tiempo, dinero, materia prima y en equipos.

El estudio de factibilidad tiene varios objetivos:

- Saber si podemos producir algo
- Conocer si la gente lo comprará
- Saber si lo podremos vender
- Definir si tendremos ganancias o pérdidas
- Decidir si lo hacemos o buscamos otro negocio
- Hacer un plan de producción y comercialización
- Reconocer cuáles son los puntos débiles de la empresa y reforzarlos
- Aprovechar las oportunidades de financiamiento, asesoría y mercado
- Tomar en cuenta las amenazas del contexto o entorno y soslayarlas
- Iniciar un negocio con el máximo de seguridad y el mínimo de riesgos posibles
- Obtener el máximo de beneficios o ganancias

“El estudio de factibilidad o viabilidad del proyecto tiene en cuenta los siguientes pasos: detección de necesidades, definición del problema, búsqueda de información, generación de soluciones, evaluación tecnológica, económica y financiera, los cuales se van surtiendo uno a uno” (...) (Murcia Díaz y Medellín, 2009).

2.1.2 Estudio de mercado

Un estudio de mercado permite introducir un nuevo producto o servicio al mercado al hacer un estudio del comportamiento de la demanda e identificar cuál es el target al que va dirigido y la aceptación del mismo dando a conocer la ventaja competitiva o valor agregado que diferenciará de la competencia el producto o servicio.

Los llamados estudios de mercado abarcan una serie de investigaciones cuyo último objetivo es contrastar una hipótesis formulada desde la empresa con lo que ocurre en el mercado, y con lo que realmente induce y motiva a los consumidores. Por tanto, los estudios pueden realizarse *a priori*, es decir, antes de diseñar un plan o de ponerlo en marcha, y *a posteriori* que son los que se dirigen a saber el impacto logrado en el mercado, o la opinión de los consumidores sobre las acciones que se hayan desarrollado (Martínez, 2010, p.146).

2.1.3 Estudio Técnico

Según el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (2006) el estudio técnico diseña la función de producción óptima, que mejor utilice los recursos disponibles para obtener el producto o servicio deseado; el estudio técnico comprende dos conjuntos de elementos por una parte el básico que hace referencia al tamaño del proyecto, proceso de producción y localización, y otro grupo que describe las obras físicas necesarias, la producción y el calendario de realización del proyecto.

2.1.4 Estudio Económico

“La evaluación económica describe los métodos actuales de evaluación que toman en cuenta el valor del dinero a través del tiempo, como son la tasa interna de rendimiento y el valor presente neto” (...) (Baca, 2013).

2.1.5 Estudio Financiero

“El análisis de puntos fuertes y débiles en el área financiera incluye los recursos financieros disponibles, nivel de endeudamiento, rentabilidad y liquidez” (Miquel et al.,1994).

2.1.6 Demanda

“Es la cantidad de un producto o servicio que los consumidores están dispuestos a adquirir” (Miquel et al.,1994).

2.1.7 Oferta

Damaris (2001) define a la oferta como el conjunto de productos y servicios que tienen las personas a su disposición, es importante conocer la oferta para poder delimitar que vender, donde vender, a qué precio vender, cuanto y como vender. Esto también ayudará a conocer cual parte de la demanda futura será cubierta por nuestro proyecto (pág. 8).

2.1.8 Demanda potencial insatisfecha

“Es la cantidad de bienes o servicios que es probable que el mercado consuma en los años futuros, sobre la cual se ha determinado que ningún productor actual podrá satisfacer si prevalecen las condiciones en las cuales se hizo el cálculo” (Baca, 2013).

2.1.9 Estrategia comercial

Miquel et al., (1994) describen que la estrategia comercial hace referencia al control del logro de los objetivos, ayuda a medir los resultados alcanzados y establecidos y a tomar acciones correctoras para posibles desviaciones:

Comprende el análisis de la situación interna y externa, la determinación de objetivos comerciales y la formulación de estrategias conducentes a ellos, así como la implementación y control. (pág. 68)

2.1.10 Plan de Marketing

“Instrumento de planificación, generalmente anual, que incluye el análisis de situación, objetivos, estrategia, acciones y programas de marketing mix, presupuesto seguimiento y control de resultados” (Miquel et al.,1994).

2.2 Bases Teóricas. Discusión de enfoques de diferentes autores

El presente proyecto consiste en la formulación de la estrategia comercial y ventajas competitivas, el análisis técnico y el estudio económico financiero, para la

implementación de un café – galería en la ciudad de Cuenca; por lo tanto, es importante profundizar en diversos temas como el emprendimiento.

Vázquez. (2015) señala que para entender que es un emprendimiento, es importante mencionar un fenómeno que ocurrió en Gran Bretaña en el siglo XVIII; la revolución industrial aquí se contribuyó al avance de las actividades comerciales, también muchos productos llegaron con rapidez al mercado por la producción en masa y la economía se vio favorecida, a medida que las innovaciones tecnológicas avanzaron se produjo el crecimiento y surgimiento de nuevas empresas, en este proceso de desarrollo se pudo ver con claridad el espíritu emprendedor a través del cambio y la innovación. Fue en este contexto que surgió el primer concepto de emprendimiento al relacionarlo con la toma de riesgos y empezar algo nuevo.

Por lo tanto, se puede definir que emprender es:

Más que gestionar una empresa, es adaptarse a los nuevos escenarios de mercado que la economía impone. Es prácticamente imposible hablar de este asunto y no relacionarlo con el término de innovación ya que son indispensables y cuando se unen la organización solo tiene que celebrar (Vázquez, 2015, p. 13).

Freire. (2004) describe que es un emprendedor y al mismo tiempo en que consiste el entrepreneurship:

Un emprendedor es una persona que detecta una oportunidad y crea una organización (o la adquiere o es parte de un grupo que lo hace) para encararla.

El proceso emprendedor comprende todas las actividades relacionadas con detectar oportunidades y crear organizaciones para concretarlas.

“El emprendimiento se ha incorporado a la cultura ecuatoriana como concepto transformador de la economía al ser un real dinamizador por sus efectos a corto, mediano y largo plazo sobre la riqueza de sus habitantes” (Landsdale et al., 2012).

Otros puntos a ser definidos es conocer la importancia de un estudio de factibilidad, el establecer ventajas competitivas, el análisis técnico, económico, financiero y la estrategia comercial que serán empleados en el desarrollo del proyecto.

El estudio de factibilidad es la base de cualquier proyecto ya que, “le permite a la empresa conocer si el negocio o proyecto que espera emprender le pueda resultar

favorable o desfavorable. También le ayuda a establecer el tipo de estrategias que le pueden ayudar para que pueda llegar a alcanzar el éxito” (Quiroa, 2020, párrafo 1).

Dentro del estudio de factibilidad encontramos el análisis técnico que permite conocer el tamaño del proyecto, procesos y la adecuada administración de recursos.

Romero y García. (2018) afirman que el principal objetivo de un estudio técnico es establecer un proceso bien estructurado que permita garantizar la cantidad y calidad de los productos para los clientes, determinando la tecnología, maquinaria, materia prima, insumos entre otros.

Un análisis técnico identifica las características del producto, describe cada uno de sus procesos, maquinarias y equipos (Moyano,2015), tecnología aplicada, análisis de la localización, ingeniería del proyecto y uso del negocio (Pedraza,2014).

Por otra parte, se definirá un estudio económico y la importancia que tiene dentro del desarrollo del proyecto, ya que se podrá conocer la rentabilidad del mismo a través de un análisis de costos, balances y estados de resultados.

Según varios autores entre ellos Aguirre (2018) afirma que un estudio económico del proyecto permite conocer los resultados de la empresa tanto de ingresos como gastos y al mismo tiempo la rentabilidad de los capitales utilizados.

Desde otra perspectiva un análisis económico consiste “en la evaluación de su rentabilidad, liquidez, y el riesgo que se genera el dinero invertido, en cuanto al tiempo, duración, tamaño, movimientos de fondos, los ingresos y gastos de cada periodo” (Pérez y Veiga, 2013, p. 85).

En cuanto al análisis financiero esto ayudara al emprendedor a verificar que tan rentable resultaría la ejecución de su proyecto, al realizar un diagnóstico de los estados financieros para poder tomar decisiones, por lo tanto, se puede definir que:

El análisis financiero nos ayuda a estudiar todos y cada uno de los resultados de la empresa separada en sus partes para después poder generar un diagnóstico integral del desempeño financiero de la misma. Con este estudio podemos distinguir cuales fueron las causas del problema, y así poder tomar acciones correctivas (Lavalle,2017, p. 5).

Para otro autor García (2015) afirma que, en un análisis financiero a más de revisar los estados financieros, también ayuda a medir el desempeño de la empresa en diversos aspectos tanto internos como externos, al analizar detenidamente los ingresos y egresos que se generan en la organización.

Finalmente se definirá que es una estrategia comercial y la importancia que tiene dentro del desarrollo del proyecto:

Comprende el análisis de la situación interna y externa, la determinación de objetivos comerciales y la formulación de estrategias conducentes a ellos, así como su implementación y control. La planificación comercial se traduce en planes de marketing que contemplan las actividades reseñadas en el marco de un horizonte temporal. (Miquel, Mollá y Bigné, 1994, p.55)

Lavalle. (2017) describe que, al hablar de una estrategia comercial esto tiene que ver con la demanda de una empresa que es la cantidad de productos que los consumidores están dispuesto a adquirir, por ello es importante conocer la estructura del mercado respondiendo a las interrogantes:

¿Cuántos clientes podemos atraer?

¿Qué productos o servicios prefieren nuestros clientes potenciales?

¿Cuándo realizan sus compras?

¿Cuál es su comportamiento y su capacidad económica?

La respuesta a estas cuestiones básicas y otras complementarias obtenidas por diferentes fuentes y en distintos momentos es la clave para determinar la política comercial de la empresa. Por tanto, se puede decir que la estructura comercial está formada por el mercado en el que actúan tres fuerzas fundamentales: la demanda, la competencia y las Administraciones Públicas. (pág. 225)

3. CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 Unidad de análisis

Para determinar la factibilidad del presente proyecto al implementar un café-galería, se realizará un estudio de mercado que permita establecer la unidad de análisis comprendida a todas las personas de 25 a 65 años de edad que se encuentran dentro de la zona urbana en la Ciudad de Cuenca, que visitan con mayor frecuencia una cafetería.

3.2 Población, tamaño y selección de la muestra

Según datos oficiales y vigentes del último Censo de Población y Vivienda, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en noviembre 2010, en el cantón Cuenca residían 505.585 ciudadanos, de los cuales 329.928 vivían en el área urbana, siendo 152.158 los residentes que pertenecían a las edades entre 25 y 65 años. Aplicando la última tasa de crecimiento poblacional para la Ciudad de Cuenca del 15%, se tiene una proyección que para el año 2020 se incrementó a un total de 636.996 habitantes, con lo que a su vez generaría un resultado proyectado de 174.982 habitantes de la zona urbana entre los 25 y 65 años; cifra que será empleada para el cálculo del tamaño de la muestra.

3.2.1 Determinación del tamaño de la muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó la siguiente fórmula que corresponde al método de población finita:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{e^2(N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

N: Población de estudio, para el estudio es de 174.982 habitantes.

Z: Nivel de confianza, definido en 1,96 (95%).

p: Probabilidad a favor, establecido en 50% (0,5) al no tenerse un conocimiento previo.

q: Probabilidad en contra, fijada en 50% (0,5) porque no se tiene una idea clara de la situación.

e: Error de estimación, determinado en el 5% (0,05).

n: Tamaño de la muestra. Con los datos mencionados se desglosa el cálculo de la siguiente manera:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 174.982}{0,05^2(174.982 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = 383$$

El tamaño de la muestra obtenido es de 383 encuestas.

3.3 Métodos a emplear

El análisis de consumidores tuvo un enfoque mixto cuantitativo a través de una encuesta personal que permitió cuantificar datos obtenidos a una muestra de la población que conforma el objeto de estudio. Para poder analizar el mercado consumidor de las cafeterías en la ciudad de Cuenca, se realizó 383 encuestas a hombres y mujeres de 25 a 65 años, que fue el target o público objetivo que se escogió de acorde a las necesidades e intereses para la creación de la presente cafetería; con el fin de determinar la existencia de demanda insatisfecha.

Los parámetros a ser analizados fueron:

- Precios
- Ambiente
- Localidad
- Variedad en productos
- Seguridad personal
- Disponibilidad de estacionamiento
- Servicio
- Temática
- Sabor y calidad de los alimentos

Mientras tanto en el enfoque cualitativo se utilizó el Método Delphi por medio de la opinión de expertos en el área de investigación, esto permitió la recolección de datos que ayudaron a encontrar respuestas a la hipótesis planteada y demostrar si es verificada

o no: “En la ciudad de Cuenca es viable la implementación de un Café-Galería”. Por otra parte, se utilizaron métodos empíricos como la observación que permitió establecer variables importantes acerca de que hace la competencia y utilizarlo como parte del análisis.

3.4 Identificación de las necesidades de información. Fuentes primarias o secundarias.

Las fuentes de información que se utilizaron son los siguientes:

- Fuentes primarias
 - Consumidores potenciales que asisten a cafeterías, se recopiló información mediante la aplicación de encuestas para conocer sus principales preferencias.
 - Principales cafeterías de Cuenca que son consideradas como la competencia directa, de aquí se obtuvo información por medio de entrevistas y utilizando la técnica de observación para conocer sus principales ventajas competitivas.
- Fuentes secundarias
 - Base de datos estadísticos. Se utilizó las estadísticas recopiladas por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos 2010, referente a la población en la ciudad de Cuenca.
 - Desarrollo de proyectos con temáticas similares, planes de negocios, guías para elaborar estudios de factibilidad de proyectos. Estos temas fueron obtenidos de libros relacionados a los argumentos, trabajos de titulación de posgrados, artículos, Estadística e Investigaciones realizadas por el Ministerios de Turismo, periódicos, apuntes de investigación.

3.5 Técnicas de recolección de datos

Dentro de las técnicas de recolección de información se utilizaron:

- Elaboración de encuestas el objetivo de las mismas fue conocer el mercado de las cafeterías e identificar la demanda insatisfecha, gustos y preferencias.
- La Observación del comportamiento de los consumidores y se estableció variables importantes acerca de que hace la competencia.

- Entrevistas a propietarios o administradores de las principales cafeterías para conocer la situación del mercado, principales ventajas competitivas, costos y productos.

3.6 Herramientas utilizadas para el análisis e interpretación de la información

- Para el manejo e interpretación de la información obtenida se utilizó la herramienta Microsoft Excel, en donde se ingresó los datos de la encuesta externa para presentar la tabulación mediante gráficos de pasteles para identificar cada respuesta.
- Para realizar la encuesta se utilizó la herramienta de Formularios de Google, la misma se realizó de forma virtual.

4. CAPITULO IV: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 Estudio de mercado

El presente estudio permite definir claramente la demanda existente, saber el nivel de aceptación que tendrá el proyecto, y al mismo tiempo conocer la oferta actual y potencial; de igual manera se podrá establecer precios, productos de mayor consumo, gustos y preferencias de los principales clientes y en base a toda la información obtenida se podrá evaluar resultados y crear estrategias de comercialización.

4.1.1 Identificación del bien o servicio

Se pretende implementar un café – galería en la ciudad de Cuenca, crear un espacio para compartir con familia y amigos en donde se pueda disfrutar de un ambiente tranquilo apto para cualquier actividad como des estrés, estudio, relaciones sociales, un lugar lleno de arte impartido y expuesto por artesanos y artistas tanto de la ciudad de Cuenca como de otros lugares del país.

Se ofrecerá una carta amplia con platillos para deleitar todo tipo de paladar; se pretende ofrecer más que un producto, generar una experiencia en la mente del consumidor ofertando una propuesta de valor que se verá reflejado en el concepto social de la cafetería como: ambientación, comodidad, calidez en el servicio, sabor y calidad de los alimentos.

El fin es aportar con la reactivación de la economía en el país, ayudar a los sectores más afectados por la crisis sanitaria, el turismo, la cultura y artesanos del sector, convirtiéndose en socios claves para el presente proyecto.

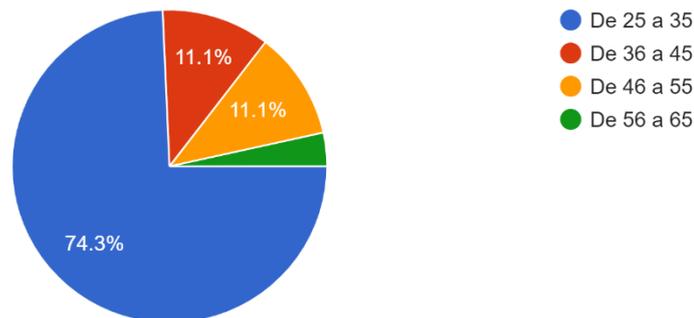
4.1.2 Aplicación de la encuesta

A través de una encuesta personal se realizó el análisis de los consumidores, que permitió cuantificar datos obtenidos a una muestra de la población que conforma el objeto de estudio. Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó una fórmula que corresponde al método de población finita obteniendo un total de 383 encuestas a hombres y mujeres de 25 a 65 años, que fue el target o público objetivo que se escogió de acorde a las necesidades e intereses para la creación de la presente cafetería

Se recolectaron diversas variables de gran relevancia para el estudio y análisis de la demanda como: precios, diseño, ambiente, servicio, seguridad y preferencias en cuanto a productos y principales atributos al momento de visitar una cafetería.

Los resultados se presentan a continuación:

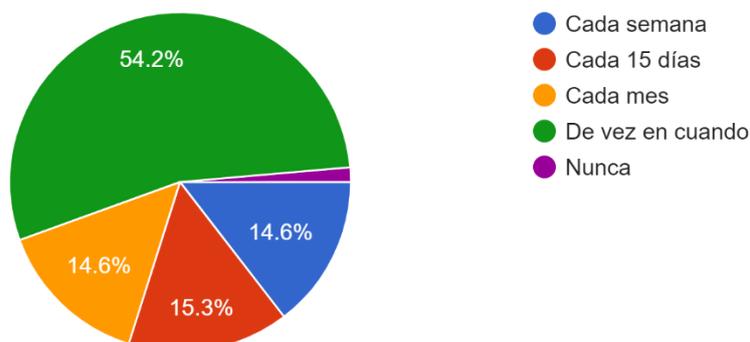
Gráfico 1. Especifique su rango de edad



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 1. Expresa que el 74.3% de los encuestados tienen una edad promedio de 25 a 35 años que sería un total de 283 personas de la muestra obtenida, el 11.1 % tiene un rango de edad de 36 a 45 años y de igual manera de 46 a 55 años y un 3.5 % de los encuestados tiene una edad promedio de 56 a 65 años.

Gráfico 2. ¿Con que frecuencia visita una cafetería?

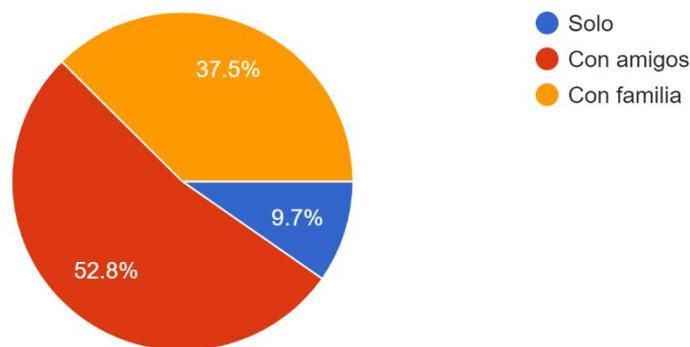


Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 2. Expresa que el 54.6% de las personas visita una cafetería de vez en cuando, pero el 15.6% lo hace cada 15 días, el 14.9% cada mes y el 13.5% cada semana; esto da

como resultado que el 44% de las personas encuestadas asisten con mayor frecuencia a una cafetería.

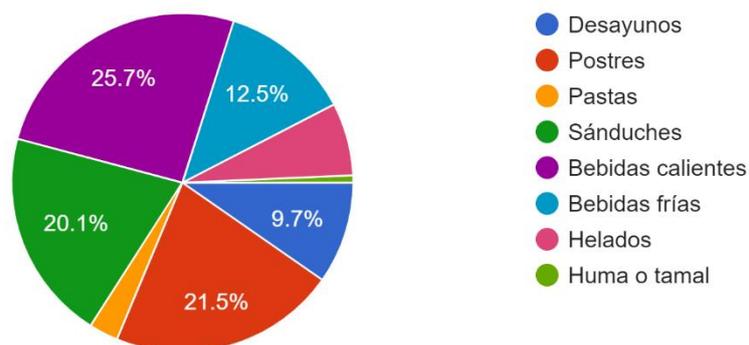
Gráfico 3. Cuando va a una cafetería, por lo general lo hace:



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 3. Expresa que el 52.8% de los encuestados prefieren visitar una cafetería con amigos, seguido del 37.5% que van a una cafetería en compañía de la familia y un 9.7 % que van solos.

Gráfico 4. ¿Qué es lo que prefiere consumir en una cafetería?

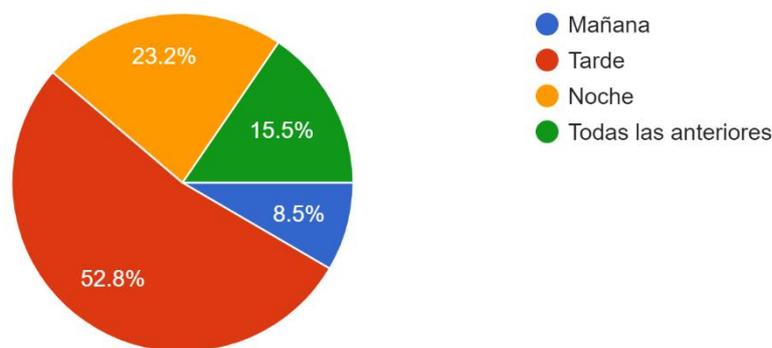


Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 4. Expresa que el producto de mayor preferencia por los consumidores son las bebidas calientes con un porcentaje del 25.7% que representa un total de 98 personas, seguido de los postres con un 21.5% igual a 83 personas, Sánduches con el 20.1% igual a 77 personas estos son los tres principales productos que tienen mayor preferencia por los consumidores. Le siguen en menos proporción los desayunos con el 12.5%, bebidas

frías con el 9.7%, helados con el 6.9%, pastas con el 2.8% y un 0,7% que prefería el consumo de envueltos como humita y tamal.

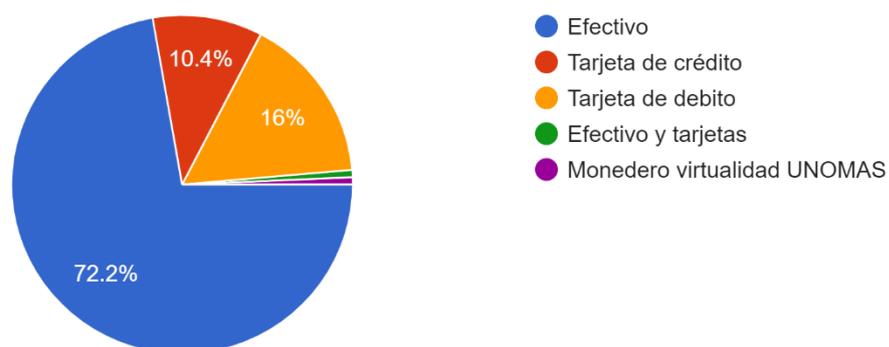
Gráfico 5. ¿Cuál es su horario preferido para acudir a una cafetería?



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 5. Expresa que el horario preferido de los consumidores para acudir a una cafetería es en la tarde con un 52.8% que representa más de la mitad de los encuestados, le sigue el horario de la noche con un 23.2%, el 15.5% no tiene un horario de preferencia y en su minoría el 8.5% prefiere visitar una cafetería por la mañana.

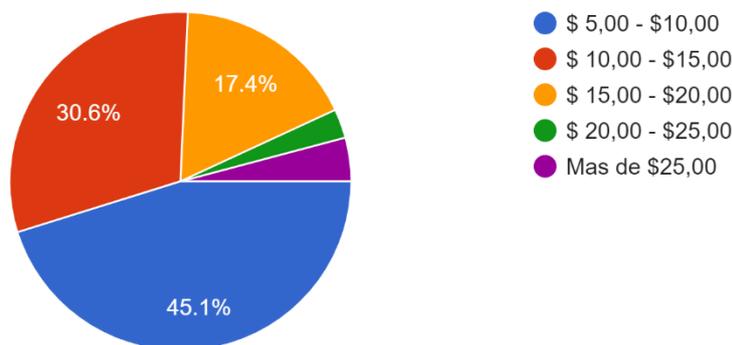
Gráfico 6. ¿Qué opción de pago prefiere cuando va a una cafetería?



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 6. Expresa que la opción preferida de pago de la mayoría de los encuestados es en efectivo con el 72.2% igual a 276 personas y en su minoría prefiere pagar con tarjeta de débito que es el 16%, tarjeta de crédito el 10.4% y como otras opciones de pago se obtuvo que el 0.7% prefiere un monedero virtual.

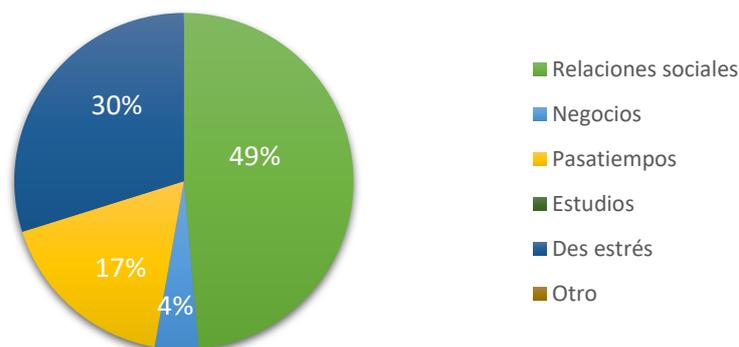
Gráfico 7. ¿Generalmente, su presupuesto para consumo en una cafetería, es?



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 7. Expresa que el presupuesto estimado de consumo de los encuestados está en el rango de \$5,00 a \$10,00 en su mayoría con el 45.1%, seguido del 30.6% que consideran su presupuesto de \$10,00 a \$15,00, el 17.4% consideran un presupuesto de \$15,00 a \$20,00 y en su minoría con un 4,2% tienen un consumo de más de \$25,00 y un 2,8% que considera un presupuesto de \$20,00 a \$25,00.

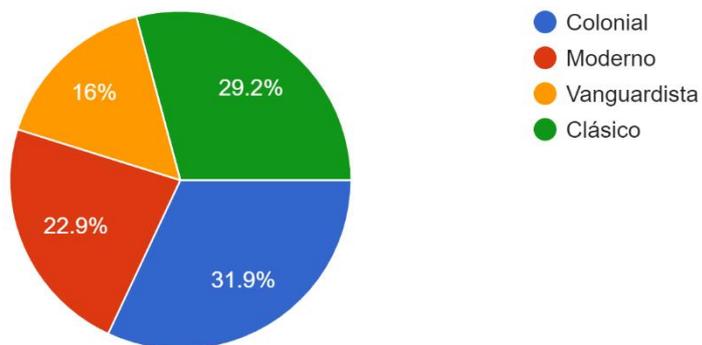
Gráfico 8. ¿Para qué considera apropiada una cafetería?



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 8. Expresa que el 49% de las personas encuestadas consideran apropiada una cafetería para relaciones sociales estando en primer lugar, seguido con el 30% la opción des estrés, el 17% para pasatiempos y un 4% para negocios; en cuanto a la opción estudios ninguno considera apta una cafetería para esta actividad.

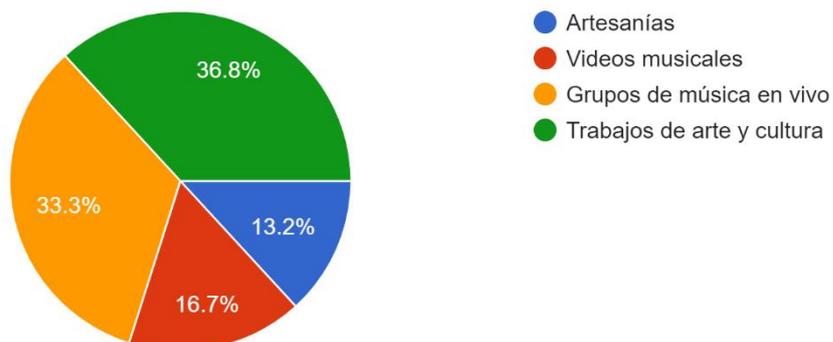
Gráfico 9. ¿Qué estilo le gustaría que tenga una cafetería?



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 9. Expresa que el estilo colonial es el preferido por los consumidores para una cafetería con un porcentaje del 31.9%, en segundo lugar, los encuestados prefieren un estilo clásico con el 29.2% en donde se puede ver que la diferencia es mínima comparada con el estilo anterior, en tercer lugar, tenemos un estilo moderno con un 22.9% y en su minoría el 16% prefieren un estilo vanguardista en una cafetería.

Gráfico 10. ¿Qué servicio adicional le gustaría tener en una cafetería? Considera adecuado que en una cafetería se expongan:

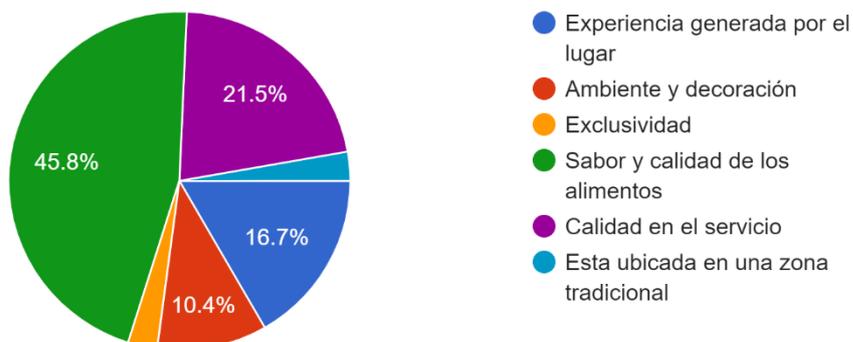


Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 10. Expresa que el servicio adicional que a los consumidores les gustaría encontrar en una cafetería es en primer lugar trabajos de arte y cultura con el 36.8% y grupos de música en vivo en segundo lugar con un 33.3% siendo los más votados y de

menor preferencia están videos musicales con un 16.7% y artesanías en último lugar con un 13.2%.

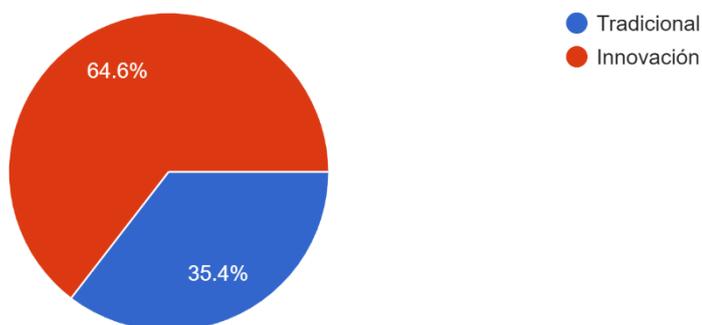
Gráfico 11. ¿Qué característica hace que vuelva a una cafetería?



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 11. Expresa que la principal característica para que un consumidor regrese a una cafetería es el sabor y calidad de los alimentos obteniendo el porcentaje más alto de 45.8%, la segunda característica de igual importancia es calidad en el servicio con el 21.5%, en tercer lugar está la experiencia generada por el lugar con el 16.7% y en menor escala tenemos ambiente y decoración con el 10.4% y con un igual porcentaje del 2.8% se encuentran exclusividad y que esté ubicado en una zona tradicional, siendo las menos importantes como característica para volver a una cafetería.

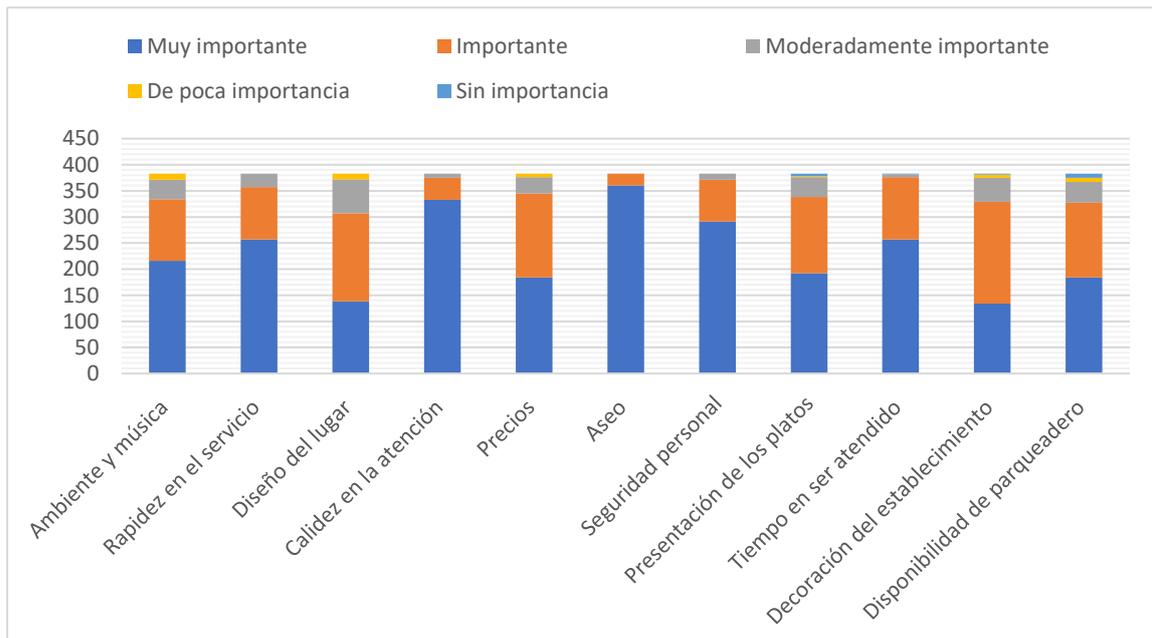
Gráfico 12. Al visitar una cafetería ¿Prefiere que sea tradicional o arriesgarse a probar nuevas cosas?



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 12. Expresa que el 64.6% que sería igual a 247 personas encuestadas prefieren arriesgarse a probar algo nuevo al visitar una cafetería, prefieren la innovación en el lugar y por otra parte tenemos el 35.4% que prefiere lo tradicional.

Gráfico 13. Por favor indique el grado de importancia de los siguientes atributos a la hora de visitar una cafetería:



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 13. Expresa el grado de importancia que tienen los principales atributos para el consumidor al momento de visitar una cafetería y que sería lo principal por lo cual regresarían al lugar.

Los principales 5 atributos calificados de acuerdo al grado de importancia como MUY IMPORTANTE fueron:

- Aseo
- Calidez en la atención
- Seguridad personal
- Rapidez en el servicio
- Tiempo en ser atendido

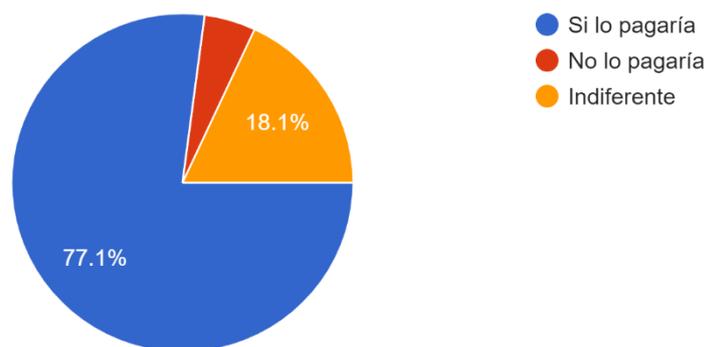
Los atributos calificados de acuerdo al grado de importancia como IMPORTANTE fueron:

1. Decoración del establecimiento
2. Diseño del lugar
3. Precios
4. Presentación de los platos

Por último, el atributo calificado de acuerdo al grado de importancia como MODERADAMENTE IMPORTANTE fue:

1. Disponibilidad de parqueadero

Gráfico 14. ¿Le importa pagar un poco más a cambio de obtener una excelente experiencia no sólo en la comida si no en todos los elementos que conforman una cafetería como el estilo, decoración y ambientación?



Nota: Fuente Autoría Propia.

El gráfico 14. Expresa que el 77% de las personas encuestadas, que significa la mayoría especifican que si pagarían más a cambio de obtener una excelente experiencia en todos los elementos que conforman una cafetería como el estilo, decoración y ambientación.

Al hacer un análisis global sobre los resultados que se obtuvieron al efectuar las encuestas a 384 personas con un rango de edad de 25 a 65 años de acuerdo al tamaño de la muestra conseguida, se puede decir que:

- El rango más alto de edad de las personas encuestadas fue de 25 a 35 años tanto hombre como mujeres.
- La frecuencia con que las personas visitan una cafetería es, de vez en cuando, recalcando que la otra mitad lo hace cada semana, cada 15 días y cada mes.

- Los consumidores prefieren ir acompañados a una cafetería y por lo general lo hacen con amigos y en segundo lugar con la familia.
- Las personas prefieren consumir en una cafetería bebidas calientes que implica todo tipo de café, aguas aromáticas, té, entre otros y en segundo lugar prefieren los postres que resultan como acompañante de las bebidas.
- El horario preferido para acudir a una cafetería es por la tarde en su gran mayoría; el presupuesto para consumo en una cafetería es de \$5,00 a \$10,00 por persona y al momento de pagar lo prefieren hacer en efectivo.
- El principal motivo por el cual una persona visita una cafetería es por relaciones sociales y des estrés.
- En cuanto a las preferencias de las personas por el estilo de cafetería que les gustaría concurrir, optaron por el estilo colonial y al mismo tiempo algo clásico. Y como un servicio extra o adicional que se le podría dar a una cafetería los encuestados prefieren trabajos de arte y cultura y grupos de música en vivo que fueron los principales.
- La principal característica que los encuestados escogieron como la más importante al momento de regresar a una cafetería fue el sabor y la calidad de los alimentos y en cuanto a los principales atributos que debería tomar en cuenta una cafetería para fidelizar un cliente es aseo, calidez en la atención y seguridad personal.
- Y por último se vio que las personas prefieren una cafetería tradicional, pero si tuvieran la oportunidad de conocer algo nuevo y de calidad no dudarían en visitarla y pagar el costo adicional de dicha experiencia.

4.2 La Demanda

La demanda ayudará a establecer la acogida que tendrá el café-galería por parte del consumidor y se podrá determinar la cantidad del bien o producto que las personas están dispuestas a consumir y por ende a pagar por ello.

Miquel et al., (1994) describe que existen diferentes tipos de demandas y de acuerdo a los estudios realizados para el desarrollo de este proyecto se enfrenta a una demanda latente en donde hay consumidores potenciales de un producto o servicio en el mercado de las cafeterías y la idea sería crear un producto que satisfaga dicha demanda.

4.2.1 Variables

Las principales variables que serán analizadas son:

- Tamaño de la demanda
- Ingreso del consumidor
- Gustos y preferencias
- Precio del propio bien
- Precio de bienes relacionados

4.2.2 Área del mercado

Miquel et al., (1994) consideran que no existe un único mercado si no que pueden existir diversos tipos y con enfoques diferentes; para el área del mercado en el cual se desarrollará el proyecto estará enfocado según las características del comprador, es decir, saber qué compra, quién compra, por qué, cuándo, dónde, cuánto y cómo lo utiliza. Por lo tanto, se hablaría de un mercado de consumidores en donde las personas adquieren productos o servicios para satisfacer sus necesidades de cualquier tipo, su decisión de compra es fácil y rápida, lo hacen acompañados o individualmente.

El servicio que se pretende ofrecer incluye dar una nueva experiencia al cliente en cuanto a la ambientación, estilo y decoración del lugar, ofertando productos de alta calidad y sabor. Va destinado a personas de 25 a 65 años de la ciudad de Cuenca.

4.2.3 Comportamiento histórico de la demanda

El estudio del comportamiento de la demanda implica conocer las necesidades físicas y preferencias del consumidor, es un punto de partida para implementar acciones que permitan cubrir dichas necesidades y de igual manera ayuda a la empresa ha irse adaptando constantemente a la innovación y al cambio intuyendo las nuevas necesidades e implementar estrategias que procedan para satisfacerlas.

De acuerdo a la información conseguida mediante un estudio de mercado se obtuvo:

- ¿Qué compra?: bebidas calientes y postres
- ¿Quién compra?: hombres y mujeres especialmente en edad de 24 a 35 años
- ¿Por qué compra?: les gusta relacionarse socialmente y una manera de des estrés

- ¿Cómo lo compra?: con dinero en efectivo y tarjeta de débito
- ¿Cuándo compra?: cada semana, cada quince días y cada mes, en el horario de la tarde y noche preferentemente.
- ¿Dónde compra?: cafeterías
- ¿Cuánto compra?: valor estimado de \$5 a \$15
- ¿Cómo lo utiliza? Para cubrir sus necesidades básicas y sociales

4.2.4 Proyección de la demanda

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas se puede determinar que un público de 25 a 35 años de edad, son las personas que visitan con mayor frecuencia una cafetería, lo hacen por lo general con amigos y prefieren consumir bebidas calientes y postres. El horario que prefieren es en la tarde con mayor frecuencia y en la noche. Opción de pago es en efectivo y también con tarjeta de débito.

El presupuesto que están dispuestos a pagar en una cafetería es de 5 a 15 dólares. Acuden a una cafetería porque la consideran apropiada para relaciones sociales y des estrés, es decir el lugar tiene que estar apto para que las personas se sientan cómodas y a gusto en las instalaciones y puedan relacionarse de mejor manera. La demanda prefiere un lugar con estilo colonial y como un servicio adicional prefieren o les gustaría encontrar trabajos de arte y cultura. Para tener una demanda satisfecha se debería cuidar el sabor y calidad de los alimentos, también la demanda prefiere arriesgarse a probar algo nuevo y pagarían más a cambio de obtener una nueva experiencia en todos los elementos que conforman una cafetería.

Para la proyección de la demanda se tomó los 5 primeros años como base para el proyecto, la población en edad de 25 a 65 años de la zona urbana de la ciudad de Cuenca, los datos se obtuvieron del Censo de Población y Vivienda 2010 – INEC.

Tabla 1

Proyección de la demanda

Año	Crecimiento poblacional N° Habitantes
2020	174.982
2021	177.992

2022	181.000
2023	183.987
2024	186.968

Nota: Fuente Autoría Propia, datos obtenidos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en noviembre 2010.

4.3 La Oferta

Actualmente la oferta de establecimientos que prestan servicios de alimentos y bebidas en la ciudad de Cuenca es alta, de acuerdo a los datos oficiales obtenidos en la Fundación Turismo para Cuenca Catastro Turístico 2020, con 866 establecimientos en estado activo, de los cuales 128 establecimientos son de tipo cafetería.

Por lo tanto, los productos y servicios que se oferten en el presente café galería deberán al menos tener características similares a la competencia como precio, calidad, servicio entre otras. Se ha realizado un estudio del mercado competidor para poder establecer la oferta y conseguir que el cliente tenga preferencia por el negocio a implementarse; para este fin se ha utilizado herramientas como la observación del comportamiento de los consumidores y se estableció variables importantes acerca de que hace la competencia, también se realizó entrevistas a propietarios o administradores de las principales cafeterías consideradas como la competencia directa, para conocer la situación del mercado, principales ventajas competitivas, costos y productos.

4.3.1 Listado de competidores

De acuerdo a los estudios realizados se tomó como principales competidores tres cafeterías de la ciudad de Cuenca, que ofrecen servicios similares a los que se procura implementar en el presente proyecto, entre estos tenemos:

- **Casa Azul Galería Café.** - Está ubicado en la plaza de San Sebastián, se encuentra seis años dentro del mercado local de la ciudad de Cuenca.

Tiene un concepto de café galería con un estilo bistró europeo, son dos negocios que se han unido aprovechando un espacio físico que permite que cualquier artista pueda exponer su arte ya sean cuadros, pinturas, cerámicas entre otros; todos los cuadros expuestos están a la venta.

Se considera una cafetería inclusiva para todo tipo de mercado consumidor, no existe un nivel socioeconómico ya que los precios son accesibles y consideran que el factor económico no debe ser un limitante para que las personas acudan a la cafetería; “Dejar los precios en rangos altos limita la posibilidad de tener nueva clientela y un nuevo mercado”, expreso el dueño y administrador del establecimiento.

Por otra parte, la carta es bastante amplia con un total de 40 opciones de platos que son tanto nacionales como internacionales enfocándose en la comida europea española. El plato de mayor rotación son los waffles con helado y fruta, seguido de los desayunos, quesadillas y tacos. Siempre tienen promociones ya que consideran que son atractivas para el cliente y ayuda en cuanto a costo beneficio. El horario de atención es de diez de la mañana a diez de la noche, en la mañana existe bastante demanda de personas extranjeras y en la noche más concurrido por un público nacional.

El negocio ha tenido un crecimiento pese a la pandemia que se enfrenta el país, les ha beneficiado el uso de la plaza al aire libre y consideran que el uso del espacio público ha sido un factor para atraer a los clientes. Una de sus estrategias para fidelizar al cliente es el servicio que es la mayor filosofía que maneja el establecimiento, señalando el propietario que debe ser un servicio cálido y que se hace cualquier tipo de acompañamiento al cliente para que se sienta a gusto.

- **Café del Museo.** – Está ubicado en la calle Paseo Tres de Noviembre, se encuentra tres años y medio dentro del mercado local de la ciudad de Cuenca.

El concepto de la cafetería está enfocado en la tranquilidad de las personas y en el ambiente acogedor con vista al río. Es un lugar al aire libre donde los comensales pueden estar el tiempo que deseen sin problema, es un lugar para relacionarse, relajarse y con una excelente atención que va de la mano. Tienen cuadros de pintura de exhibición que son copias de cuadros originales de artistas famosos; no los venden solo son parte de su decoración.

Tiene un nivel socioeconómico medio, los precios son cómodos y tienen bastante afluencia tanto de personas extranjeras como nacionales, indicando que en la mañana y tarde hay más apertura de comensales extranjeros y en la noche nacionales. En cuanto a la carta es amplia algo que le gusta al cliente, manejan comida internacional y tiene recetas de autor para sus platos, entre los platos de mayor preferencia tienen las

hamburguesas, los platos fuertes no están dentro de la carta, pero cada día ofrecen un especial del día al cliente, bebidas calientes, postres más helados y cocteles. Se manejan con promociones de cocteles en las noches, mencionando que a las personas les gusta y lo consumen.

Consideran que su principal ventaja competitiva es el servicio personalizado, en donde tienen más contacto con el cliente y esto les permite fidelizar al mismo; también otro factor importante es el sabor y calidad de los alimentos gracias a la carta seleccionada que mantienen. El establecimiento ha tenido una baja de las ventas por motivos de la pandemia, pero pese a eso sigue siendo rentable y se están recuperando de manera significativa durante todo este tiempo.

- **Café de Ñucallacta.** - Está ubicado en la Calle Hermano Miguel, se encuentra ya seis años dentro del mercado local de la ciudad de Cuenca.

La cafetería tiene un nombre quichua que significa “mi tierra”, el mismo se debe a que producen y tuestan su propio café 100% ecuatoriano con calidad de exportación que tiene un proceso más refinado. Es una cafetería con un concepto norteamericano, es decir, en donde las personas asisten a diario, todos los días, la mayoría de ellos acuden solos y otros acompañados, van a trabajar, conectarse, leer y a relacionarse con otras personas por el hecho que hay mucho turismo. Las personas pasan todo el día sin problema solo tomándose un café o un postre; “La idea es seducir al cliente para comprar más cosas, no forzarlo a comprar más cosas”, expresó el dueño y administrador del establecimiento.

Los principales clientes es un turismo de corto plazo 60% extranjeros, jubilados, turismo guayaquileño, estudiantes de intercambio y nacionales con mayor afluencia en la noche y las visitas son ocasionales. Se manejan con promociones más para jóvenes cuencanos en cuanto a postres y cafés ilimitados.

Afirma que la pandemia ha afectado de manera significativa las ventas, pero conservan su nicho de mercado como extranjeros y cuencanos que los prefieren por la calidad y sabor del café, por sus postres que no se encuentran en cualquier lugar, por lo tanto, la cafetería se mantiene.

Considera que la principal ventaja competitiva es el tostado de su propio café; “Para que no se confunda la clientela debe tener algo que le diferencie como su marca propia”, asegura Rumiñahui Duchicela propietario del establecimiento; también realizan un

intercambio cultural para conectarse más con la comunidad, es un plus que se le da a la cafetería, hay diversos juegos que las personas pueden utilizar para practicar el inglés y de igual manera libros, recalcando que, lo que busca es que su cafetería sea un sinónimo de comunidad.

Los platos con mayor rotación son el café, las tartas que son famosas, cheesecake, desayuno como tigrillo, huevos rancheros y la tortilla de papa muy consumida; los precios que se manejan son accesibles para que las personas puedan venir con regularidad, el consumo promedio es de 5 a 8 dólares.

4.3.2 Variables de la oferta

La oferta hace referencia a los productos y servicios que se van a ofrecer en el mercado local de las cafeterías. Las principales variables que se tomarán en cuenta para el análisis de la oferta son:

- Precios
- Calidad
- Sabor
- Ambientación
- Concepto del lugar
- Atención al cliente

4.3.3 Comportamiento histórico de la oferta

De acuerdo al estudio realizado del mercado competidor se puede definir el comportamiento histórico de la oferta, estableciendo que:

- El público objetivo con mayor afluencia en la mañana y tarde son personas extranjeras
- Público objetivo con mayor afluencia en la noche son personas nacionales.
- Se consume todo tipo de platos tanto nacionales, como internacionales las personas prefieren bebidas calientes, postres, desayunos, comida rápida y cocteles.
- Los horarios de atención van desde la mañana hasta la noche.

- La ambientación es una parte fundamental y si es al aire libre las personas lo prefieren con mayor razón.
- La clave para fidelizar al cliente es un buen trato, excelente servicio y hacerles sentir cómodos y a gusto.
- Pese a la pandemia sigue habiendo demanda y los establecimientos cada vez son mayores.

Como dato adicional se tomó como referencia el crecimiento que han tenido en los últimos cinco años los establecimientos que ofrecen el servicio de alimentos y bebidas en la ciudad de Cuenca, el mismo que da a conocer como la oferta ha ido creciendo con los años e incrementando el mercado.

Tabla 2

Evolución establecimientos de alimentos y bebidas en la Ciudad de Cuenca

Acumulativo	2015	2016	2017	2018	2019	2020(abril)
Todos	502	590	683	826	884	900

Nota: Fuente Autoría Propia, datos obtenidos de Catastros Ministerio de Turismo del Ecuador (2020).

4.3.4 Proyección de la oferta

Para poder determinar la proyección de la oferta se tomará como base los resultados obtenidos del estudio de mercado tanto de la oferta como de la demanda que establece lo que al consumidor le gustaría consumir.

Entre las principales características se encuentra:

- Ofertar una carta variada con platos tanto nacionales como internacionales, dentro de los mismos estarán bebidas calientes, desayunos, postres, cocteles, picadas.
- El horario de atención deberá ser durante todo el día, para que existan una mayor rotación de personas nacionales y extranjeras.
- Una proyección de que las ventas podrían seguir aumentando con el paso del tiempo, debido a la demanda que existe en el mercado y que los negocios pese a la pandemia han podido sostenerse financieramente y levantar los negocios.

- Un buen servicio sería parte del éxito, para que el cliente se sienta a gusto y en un ambiente confortable.
- Los productos a ofrecer irán en un rango de precio de 5 a 15 dólares
- El café – galería tendrá un ambiente acogedor en donde las personas encuentren espacios al aire libre para el des estrés y puedan relacionarse entre sí.
- Crear un espacio para incentivar el arte y la cultura en la ciudad de Cuenca, dando apertura a los artesanos y artistas para que den a conocer sus productos.

Para determinar el mercado competidor se tomó como base los 5 primeros años del proyecto, considerando un porcentaje de crecimiento de los establecimientos que ofrecen el servicio de alimentos y bebidas del 7,02% de acuerdo con la Fundación Turismo para Cuenca Catastro 2020.

Tabla 3

Proyección de la oferta

Año	Establecimientos de A&B
2020	900
2021	963
2022	1031
2023	1103
2024	1180

Nota: Fuente Autoría Propia, datos obtenidos de Catastros Ministerio de Turismo del Ecuador (2020).

4.4 Determinación de la demanda insatisfecha

Para determinar la demanda insatisfecha se tomó en cuenta la cantidad demandada que se estableció con un target de personas de 25 a 65 años de la zona urbana de la ciudad de Cuenca, dando un total de 174.982 personas para el año 2020, conforme a esta cifra se obtendrá el 77% de la demanda proyectada de cada año, la cifra obtenida será el mercado objetivo que se necesita para el análisis del proyecto.

Se estableció el 77% para conseguir la demanda insatisfecha, ya que se obtuvo de las encuestas realizadas en una pregunta que indica que el 77% del total de las personas

encuestadas están dispuestas a pagar más, a cambio de obtener una excelente experiencia en todos los elementos que conforman una cafetería como el estilo, decoración y ambientación. Por lo tanto, el fin sería cubrir las necesidades de ese porcentaje de población que espera encontrar nuevas experiencias basadas en un café – galería. Y en base a la capacidad instalada del establecimiento se podrá definir el total del mercado objetivo que se podrá solventar con el servicio de cafetería.

A continuación, se detalla una tabla proyectada para 5 años de la demanda insatisfecha, con los datos obtenidos.

Tabla 4

Demanda Insatisfecha

Año	Cantidad Demandada	Cantidad Ofertada	Demanda Insatisfecha 77%
2020	174.982	900	134.736
2021	177.992	963	137.054
2022	181.000	1031	139.370
2023	183.987	1103	141.670
2024	186.968	1180	143.965

Nota: Fuente Autoría Propia, datos obtenidos de Catastros Ministerio de Turismo del Ecuador (2020) y del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC) en noviembre 2010.

4.4.1 Determinación del mercado objetivo

Al hablar de mercado objetivo se hace referencia al mercado consumidor que es el que define el producto que será ofertado en el establecimiento, tomando en cuenta los deseos y necesidades de las personas. Consiguiendo de esta manera que la demanda tenga una preferencia por el café-galería y así poder fidelizar a los mismos.

En el análisis de la demanda insatisfecha se obtuvo el total del mercado objetivo que corresponde a una población de 25 a 65 años de la zona urbana de la ciudad de Cuenca, con un total de 134.736 personas correspondiente al año 2020. En la tabla N°5 se describe las principales características del mercado objetivo.

Tabla 5*Mercado objetivo*

Tipo de segmentación	Criterio	
Geografía	Provincia, ciudad	Azuay, Cuenca
	Sector	Sin distinción
	Población	Urbana
Demográfica	Edad	25 a 65 años
	Género	Sin distinción
Psicográfica	Clase socioeconómica	Media baja-Media-Media alta

Nota: Fuente Autoría Propia, datos obtenidos de las encuestas realizadas a 383 personas de acuerdo al tamaño de la muestra obtenido.

4.5 Los precios

4.5.1 Los precios existentes en el mercado

Para determinar los precios existentes en el mercado se tomará como referencia los precios de los productos con mayor demanda que se ofertan en las principales cafeterías, consideradas como la competencia directa, al tener características similares a las del presente proyecto.

De igual manera se utilizará los datos obtenidos en las encuestas realizadas, en donde indica los productos que las personas prefieren consumir en una cafetería entre estos se encuentran las bebidas calientes, postres y sándwich.

Tabla 6*Precios existentes en el mercado, bebidas calientes*

	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Producto	Precio	Precio	Precio
Café expreso	1,50	1,30	1,50
Café expreso doble	2,00	1,75	1,75
Capuchino	2,00	1,80	2,00
Mokachino	2,00	2,10	2,50

Chocolate	2,00	1,50	2,50
Café con leche	1,50	1,40	1,50
Café con licor	6,99	3,20	3,50

Nota: Fuente Autoría Propia, datos obtenidos de las entrevistas a propietarios o administradores de las principales cafeterías para conocer la situación del mercado.

Tabla 7

Precios existentes en el mercado, postres

	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Producto	Precio	Precio	Precio
Cheesecake		2,15	2,50
Brownie	4,99	2,50	2,50
Mojada de chocolate	4,99	2,50	2,50
Pie		2,15	2,50
Galletas variadas		1,25	1,00
Waffles	5,99	3,90	3,50
Creps		3,90	2,75

Nota: Fuente Autoría Propia, datos obtenidos de las entrevistas a propietarios o administradores de las principales cafeterías para conocer la situación del mercado.

Tabla 8

Precios existentes en el mercado, sándwich

	Competidor 1	Competidor 2	Competidor 3
Producto	Precio	Precio	Precio
Sándwich de pollo	7,99	4,99	5,00
Sándwich vegetariano	7,99	4,99	3,75
Sándwich de la casa	8,99	7,00	5,25
Sándwich de cerdo	9,99	6,00	6,00

Nota: Fuente Autoría Propia, datos obtenidos de las entrevistas a propietarios o administradores de las principales cafeterías para conocer la situación del mercado.

De acuerdo al estudio realizado y comparando los precios que manejan los principales establecimientos que son la competencia directa, se estableció los siguientes precios para el café – galería, la estrategia es manejar el mismo rango de precios y considerando que las personas están dispuestas a pagar por un consumo en una cafetería de \$5,00 a \$15,00 datos obtenidos en las encuestas realizadas, a continuación, se detallan los precios y productos en la Tabla N° 9.

Tabla 9

Precios establecidos de los productos para el proyecto, café – galería

Bebidas Calientes	Precio	Postres	Precio	Sándwich	Precio
Café expreso	1,50	Cheescake	2,50	Sándwich de pollo	4,99
Café expreso doble	1,75	Brownie	2,50	Sándwich vegetariano	3,75
Capuchino	2,00	Mojada de chocolate	2,50	Sándwich de la casa	5,50
Mokachino	2,50	Pie	2,50	Sándwich de cerdo	6,00
Chocolate	2,50	Galletas variadas	1,00		
Café con leche	1,50	Waffles	3,50		
Café con licor	3,50	Creps	2,75		

Nota: Fuente Autoría Propia.

Por otra parte, se establecerá un precio aproximado de consumo de los clientes en base a las encuestas realizadas en donde las personas están dispuestas a pagar un valor de \$5,00 a \$15,00. Consiguiendo un promedio de consumo de \$10,00 por cada persona del mercado objetivo establecido para el proyecto.

4.6 La Comercialización

4.6.1 Estrategia de Comercialización

Para determinar la estrategia de comercialización se tomará en cuenta tres etapas:

Plan de comunicación: Se dará a conocer el café – galería por medio de una página web y redes sociales, también se realizará una degustación de productos en el local y en eventos publicitarios. Por otra parte, se elaborará material promocional que incluye

afiches, flyers, volantes, trípticos, cupones de consumo y descuento, este material va destinado a personas que les resulte complicado el manejo de redes sociales o no estén todo el tiempo en aquello; con el fin de llegar a cubrir todo el segmento de mercado.

Compra y entrega: El café – galería brindara sus servicios en el local comercial en donde los clientes podrán hacer uso de todas las instalaciones y aprovechar la ambientación que se ofrece para todo tipo de situación ya sea trabajo, reuniones, estudio, relaciones sociales y familiar. Otra opción de comprar será por pedidos en redes sociales y delivery.

Postventa: Esta etapa de comercialización es de suma importancia porque ayudará a fidelizar a los clientes, estando en contacto permanente con ellos, ya sea en fechas especiales o para promocionar nuevos eventos o productos, los medios utilizados serán correos electrónicos (mail), WhatsApp, Facebook e Instagram; siempre y cuando sea bajo autorización o permiso del cliente.

4.6.2 Tipo de promoción y publicidad

La publicidad para el café – galería se realizará a través de medios tecnológicos que serán la principal herramienta para llegar de manera más efectiva a todas las personas. Entre estos se encuentra:

- **Sitio web empresarial:** Aquí se pondrá encontrar toda información referente al café- galería; como horarios de atención, la carta, promociones, descuentos y medios de contacto.
- **Redes sociales:** Instagram, Facebook, WhatsApp, Gmail.

Instagram: se creará una cuenta exclusiva de la empresa, para postear los platos y dar a conocer lo que ofrece el café- galería.

Facebook: Pagina de la empresa, se realizará un calendario de publicaciones semanal, con el objetivo de promocionar los productos, realizar branding y crear conversaciones con el cliente por medio de juegos (trivia/concursos).

WhatsApp: Mensajes Chatbot y WhatsApp, por este medio las personas podrán comunicarse de forma más efectiva y rápida solventando sus dudas de manera inmediata las 24 horas del día.

Journey map – whatsapp, es una forma cortés de tratar a los clientes con mensajes de bienvenida, mensajes de ausencia y respondiendo preguntas claves automáticamente como: horarios de atención, costos de los productos, formas de pago y al mismo tiempo permitirá enviar link de acceso para las páginas y menú digital.

Mail: Se enviarán campañas promocionales a cada uno de los correos electrónicos registrados de los clientes por medio de Doppler.

- **Material promocional:** Se dará cupones de descuento y promociones a los clientes que visiten el lugar y también mediante volantes o trípticos que se repartirán en lugares estratégicos con el fin de llegar al público objetivo.

Los cupones se realizarán por medio de promociones como:

- Lunes 50% de descuento en productos seleccionados,
- Martes extra; por la compra de tu plato bebidas gratis.
- Miércoles; cerveza gratis por la compra de la especialidad de la casa
- Jueves; Super combos
- Aplica viernes y sábados hasta las 21h00; Cocteles 2 x1

4.6.3 Estrategia Competitiva

Misión

En la misión se establecerá la razón de ser del Café- Galería y en qué se diferencia de la competencia.

“FRIDA” Café Galería es un espacio donde se fusionan los conceptos del arte y el de cafetería, logrando una perfecta armonía, asumiendo el compromiso de estar permanentemente reinventándose y ofrecer una experiencia y sabor de alta calidad, además de ser un espacio para el disfrute y generación de cultura.

Visión

La visión nos permite plantearnos a donde queremos llegar.

Para el 2024, “FRIDA” Café Galería será considerada una de las mejores cafeterías a nivel local, y un espacio recomendado por artistas y artesanos para dar a conocer su trabajo, caracterizándose por su excelente servicio, exquisito sabor y buen ambiente, siendo un lugar de visita obligatoria para propios y extraños.

Valores

- Responsabilidad
- Excelencia
- Empatía
- Compromiso social
- Trabajo en equipo
- Credibilidad
- Puntualidad

Logotipo

El logotipo creado para el café - galería, se propuso con el nombre de “FRIDA” café – galería, debido a que Frida Kahlo es un icono pop de la cultura a nivel mundial, reconocida por ser una de las mejores pintoras, el cual ha dejado un legado en el arte y siempre será recordada.

El logotipo lleva un nombre corto fácil de recordar y pronunciar; una imagen significativa de la pintora Frida Kahlo con la que todas las personas la conocen y en el interior una taza de café que indica el servicio de cafetería.

El slogan propuesto será la frase “Viva la vida, tomando un buen café”; que representa una de las frases más populares de la pintora, añadiéndole una marca personal del café – galería al referirse al café que es el producto principal del negocio.

Gráfico 20

Logotipo Café – Galería



Nota: Fuente Autoría Propia

4.7 Estudio Técnico

El estudio técnico permitirá analizar diversos puntos como es la ubicación, tamaño del proyecto, procesos de producción, análisis organizacional y análisis legal, que son fundamentales para el correcto funcionamiento del café- galería, con el fin de brindar un apropiado servicio de calidad.

4.7.1 Estudio del tamaño

El café- galería estará ubicado en la calle Adolfo Cordero y Av. Florencio Astudillo, frente al parque de la madre. El sector tiene una alta afluencia de personas de todas las edades debido al entorno que se presenta en el sector; como es el Parque de la Madre, oficinas alrededor, diversas compañías, centros comerciales y zonas bancarias.

Tendrá un tamaño de 140 metros cuadrados una sola planta baja, con una capacidad instalada para 52 personas, el mismo que estará distribuido en las siguientes áreas:

Área para la recepción de alimentos e ingreso de proveedores.

Área de la cocina tanto fría como caliente.

Área de almacenamiento de materia prima.

Área de vestidores y baños para el personal.

Área de bebidas, barra.

Área de baños para los clientes.

Área destinada para la cafetería con tres ambientes, el primero es una sala para estudio, lectura o para reuniones grupales máximo 8 personas, con un ambiente de trabajo en mesas individuales. El segundo ambiente está destinado al aire libre para el disfrute y distracción de los clientes, y un tercer ambiente en la parte central de la cafetería para toda ocasión, en donde se exhibirán cada semana artesanías, cuadros y se tendrá música en vivo, contando con un pequeño escenario.

4.7.1.1 Capacidad del proyecto

Para definir el horario de atención del café- galería se tomó como base los resultados obtenidos en las encuestas, en donde, las personas preferían acudir en la tarde y noche a una cafetería, pero tomando en cuenta las entrevistas realizadas a los principales competidores se pudo notar que en la mañana existe más afluencia de personas extranjeras. Teniendo en cuenta los diferentes argumentos se estableció un horario que abarque las preferencias de todo el público objetivo.

El café- galería tendrá un horario de atención al público de lunes a sábados laborando 26 días al mes. El horario establecido será de lunes a miércoles de 10h00 a 22h00 y de jueves a sábados de 10h00 a 23h00.

Se instalará una sala coworking con capacidad para 8 personas, con 4 mesas cuadradas para 2 personas cada una, un espacio al aire libre con capacidad para 16 personas con 4 mesas redondas para 4 personas cada una, acompañadas de un parasol, y una tercera área comunal que será la sala principal del café – galería con una capacidad para 28 personas distribuidas en 2 mesas rectangulares para 6 personas, 2 mesas redondas para 4 personas y a un extremo de la sala se colocarán dos mesas pequeñas rectangulares acompañadas de sofás para mayor comodidad; teniendo una capacidad total para 52 personas tomando en cuenta que cada persona ocupa un espacio de dos metros cuadrados según lo estimado.

En la sala principal existirá un espacio para música en vivo y en donde se podrá realizar eventos y exposiciones de artesanías y exhibiciones de obras de arte.

El área de la cocina tendrá un tamaño de 20 metros cuadrados y estará distribuida en:

- Zona de almacenamiento y abastecimiento: Balanzas, mesas de trabajo, estantes, basureros, repisas.
- Zona de producción: Cocina, horno, freidora, refrigerador, congelador, mesas de trabajo, área de lavado, mesa de emplatado.
- Zona de salida: Repisa para cubiertos y servilletas, estantes para vinos, zona de bebidas.

Para una mejor visualización de la distribución de los espacios del café- galería se adjunta en el Gráfico N° 15 un render del lugar propuesto.

Gráfico 15

Render propuesto



Nota: Fuente Autoría Propia.

Capacidad instalada del proyecto

Para determinar la capacidad instalada del proyecto y poder definir a cuantas personas del total del mercado objetivo se podría atender, se realizará un estimado de capacidad por cada día que el café- galería ofrecerá sus servicios.

Los días de atención al público como antes ya se mencionó será de lunes a sábado, pero se estima que los días lunes y martes tendrá un aforo del 60%, el día miércoles un aforo del 75% y de jueves a sábado tendrá un aforo del 100%, tomando en cuenta que el establecimiento tendrá una capacidad para 52 personas haciendo uso de todas sus instalaciones. En base a estos datos se establecerá el total de la capacidad instalada, detallado en la siguiente tabla.

Tabla 10*Aforo de personas establecido*

Días	Aforo %	Aforo de personas
Lunes	60%	31
Martes	60%	31
Miércoles	75%	39
Jueves	100%	52
Viernes	100%	52
Sábado	100%	52
Total, aforo semanal		257
Total, aforo mensual		1030
Total, aforo anual		12355

Nota: Fuente Autoría Propia. Se estableció como base el aforo de 52 personas para sacar el porcentaje estimado de ocupación del establecimiento y con ello obtener la información para el aforo por semana, mes y año.

Tabla 11*Capacidad instalada para el proyecto*

	Población	%
Mercado objetivo	134.736	100%
Capacidad instalada	12.355	9%

Nota: Fuente Autoría Propia. Se estableció la capacidad instalada del proyecto en base al aforo obtenido anualmente obteniendo un porcentaje del 9%.

La capacidad instalada que tendrá el café- galería es de 12.355 personas al año cubriendo el 9% del mercado objetivo y a la vez se pretende cubrir el 9% de la demanda insatisfecha.

4.7.2 Estudio de la localización

El café - galería estará ubicado en la provincia del Azuay, cantón Cuenca en las calles Adolfo Cordero y Av. Florencio Astudillo, frente al Parque de la Madre.

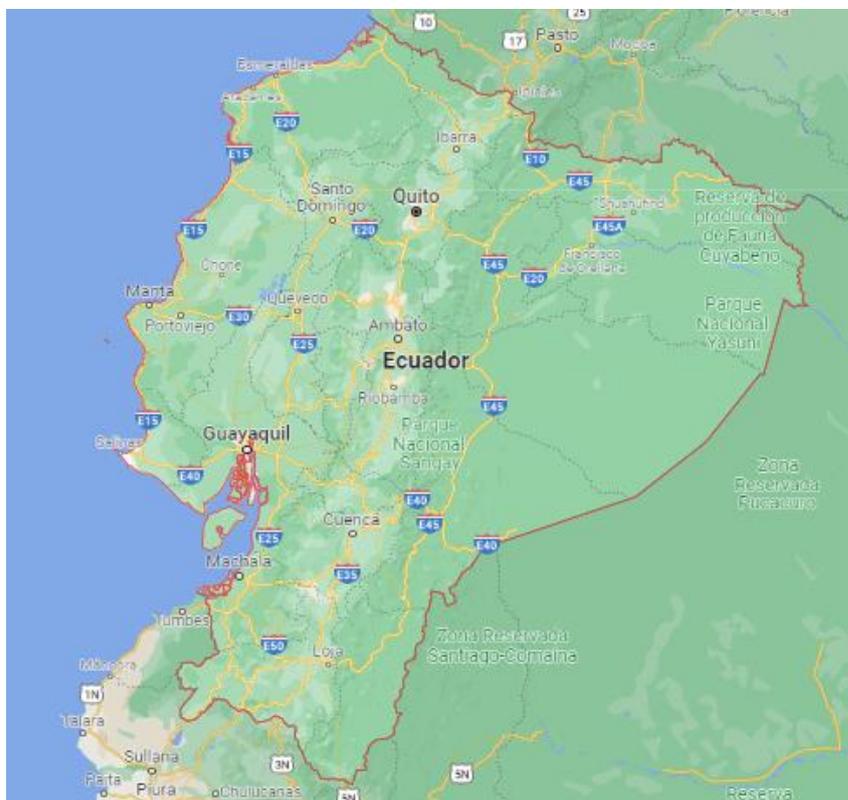
Para poder determinar la localización del café- galería se determinará la macro y micro localización.

Macro – localización: Se analizará si el lugar donde se quiere implementar la café - galería es el adecuado.

- País: Ecuador
- Región: Sierra
- Provincia: Azuay
- Ciudad: Cuenca

Gráfico 16

Mapa del Ecuador



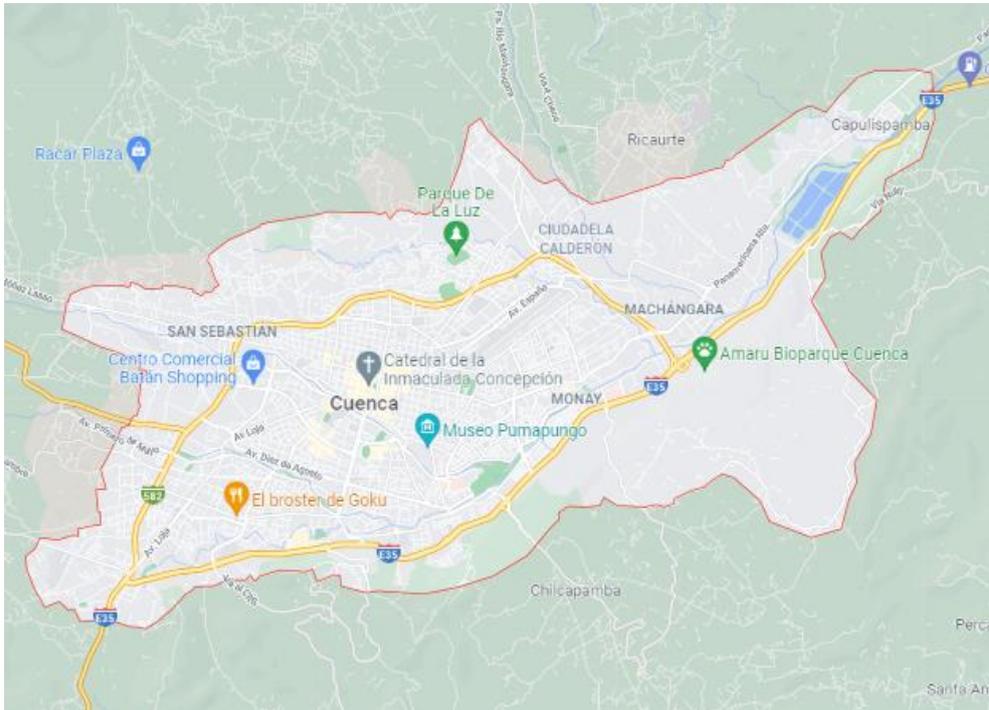
Nota: Fuente Google Maps.

Micro – localización: Mediante la micro – localización se podrá indicar de forma clara y precisa el lugar donde se ubicará el café – galería, tomando en cuenta las principales características.

- Ciudad: Cuenca
- Parroquia: Huayna Cápac

Gráfico 17

Mapa parroquia Huayna Cápac, Cuenca



Nota: Fuente Google Maps.

La micro localización permite conocer diversos factores que determinan si la ubicación del establecimiento es la apropiada; entre estos se encuentran:

- Cercanía del lugar para los principales clientes: Si cumple; el lugar se encuentra en la parte céntrica de la ciudad y es accesible.
- Acceso a transporte público: Si cumple; es una calle muy transitada, con paradas de bus cercanas, es decir, cuenta con una facilidad de transporte público como privado y también se ofrecerá el servicio de parqueadero privado para satisfacción y comodidad de los clientes.
- Tendencia de desarrollo: Si cumple, debido a la localización es un sector bastante comercial y concurrido por personas de todas las edades durante el día.
- Factores locacionales: Si cumple, las condiciones climáticas son adecuadas para que las personas puedan llegar sin inconvenientes, ya que las vías son seguras y el clima no afecta las vías de acceso.

Afluencia de clientes: Las calles en donde estará ubicado el café – galería tiene afluencia constante de personas como profesionales del sector, personas que visitan constantemente el Parque de la Madre, estudiantes universitarios,

extranjeros que visitan la ciudad y caminan por el lugar, también se encuentran centros comerciales y supermercados que atraen más clientes.

Seguridad: El lugar es seguro por la constante movilización que presenta durante todo el día, las calles cuentan con un adecuado alumbrado público y en la zona del parque se cuenta con guardias de seguridad.

4.7.3 Ingeniería del proyecto

Procesos de producción

“FRIDA” café – galería, contará con procesos de producción de alta calidad verificando constantemente que se cumpla cada uno de ellos, aplicando Buenas Prácticas de Manufacturas para obtener productos de gran sabor y calidad.

○ **Proceso de recepción de materia prima:**

1. Elegir proveedores: El jefe de compras estará a cargo de buscar proveedores de materia prima que cumplan con los requisitos establecidos de calidad y seguridad.
2. Recepción de materia prima: El jefe de compras recibirá la mercadería e inspeccionará que la materia prima se encuentre en óptimas condiciones de calidad y que cumplan con todas las características organolépticas para ser ingresado a la cocina.
3. Verificar con la orden de compra: Se revisará que la orden de compra esté de acuerdo con el pedido solicitado verificando cantidades, peso y tipos de productos.
4. Ingreso de materia prima a la cocina: Se trasladará la materia prima a la cocina en carros transportadores, gavetas o contenedores para ser almacenados.
5. Almacenamiento de materia prima: En este proceso se distribuye los productos de acuerdo a sus características, es decir, se los almacena a temperatura ambiente, en refrigeración o congelación, para posteriormente ser utilizados en la producción.

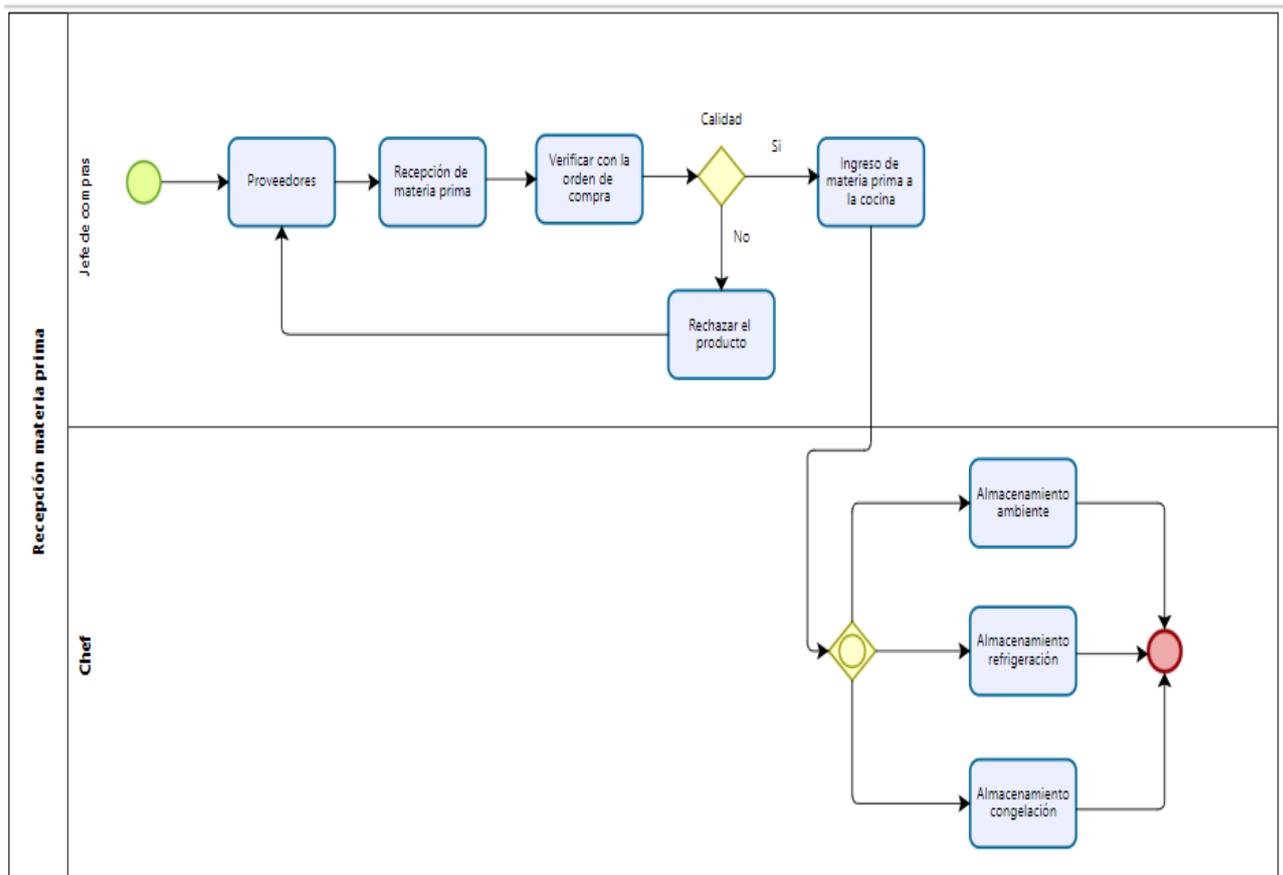
○ **Proceso de producción de alimentos:**

1. Supervisar que se cumplan todos los procesos de producción BPM, técnicas de cocina y normas sanitarias.
2. Cumplir con todos los procesos de preparación.
3. Obtener un producto de buen sabor y calidad.
4. Emplatado.
5. Servicio al cliente.

Flujogramas de procesos de producción:

Gráfico 18

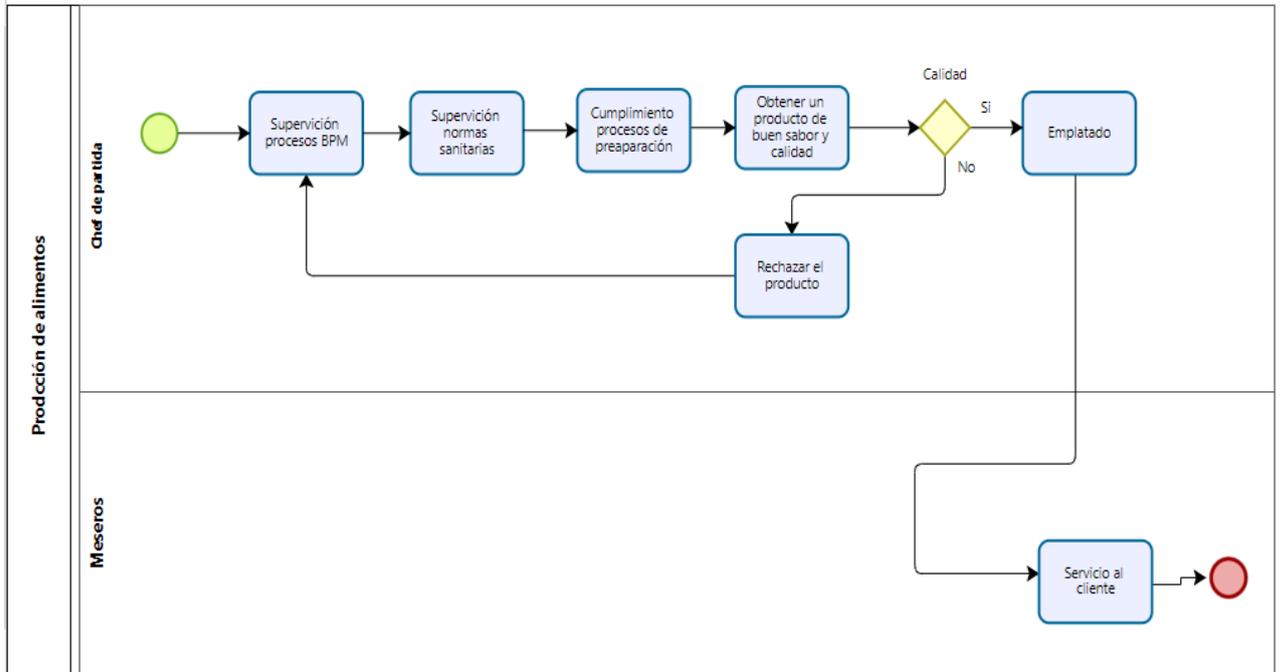
Proceso de recepción materia prima



Nota: Fuente Autoría Propia.

Gráfico 19

Proceso de producción de alimentos



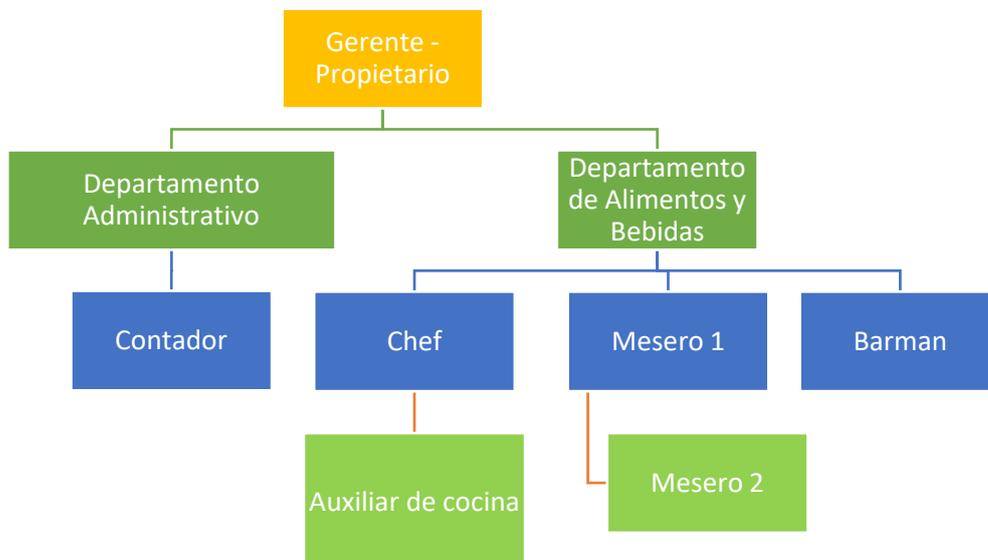
Nota: Fuente Autoría Propia

4.7.4 Análisis Organizacional

Estructura Organizacional:

Gráfico 21

Estructura Organizacional



Nota: Fuente Autoría Propia

Funciones

Gerente - Propietario.

- Coordinación administrativa y financiera.
- Establecer el proceso de planificación estratégica.
- Toma de decisiones.
- Control de operaciones y caja.
- Elaboración del Menú.
- Gestión con artistas para exposiciones y presentaciones.
- Gestión de la muestra artística de la galería.
- Control de inventario.
- Supervisión de la atención al cliente.
- Coordinación de procesos y compras.
- Encargado de planificar estrategias de la marca.
- Manejo de redes sociales.
- Publicidad.

Contador.

- Declaraciones de impuestos.
- Elaboración de roles de pago.
- Elaboración y validez de estados financieros.
- Presupuestos.
- Asesoría financiera.
- Contratación de personal.
- Planificación de jornadas laborales de meseros.

Chef de Partida.

- Elaboración de menús diarios.
- Control del personal de cocina
- Correcto almacenamiento de materia prima.
- Desarrollo y control de procesos de producción.
- Inventarios

Auxiliar de cocina.

- Preparación de alimentos.
- Limpieza área de cocina.
- Limpieza de menaje.
- Recepción de materia prima.

Meseros

- Recibir a los clientes.
- Atención directa del cliente.
- Limpieza de áreas de servicio.
- Cobro de comandas.
- Atención de pedidos.

Barman

- Elaboración de bebidas frías y calientes.
- Control de stock del área de bebidas.
- Atención al cliente.
- Limpieza del área.

4.7.5 Análisis Legal

Marco legal vigente y concerniente a la creación de “FRIDA” Café – Galería.

Constitución de la República del Ecuador.

En el capítulo segundo sobre los Derechos del Buen Vivir, de la sección primera, Agua y alimentación señala que:

Art. 13.- “Las personas y colectividades tienen derecho al acceso seguro y permanente a alimentos sanos, suficientes y nutritivos; preferentemente producidos a nivel local y en correspondencia con sus diversas identidades y tradiciones culturales. El Estado ecuatoriano promoverá la soberanía alimentaria.” (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En el capítulo tercero, sección novena, de personas usuarias y consumidoras indica:

Art. 52.- “Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características” (...) (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En el capítulo tercero, Artículo 281 sobre Soberanía Alimentaria manifiesta:

Art. 281.- *“La soberanía alimentaria constituye un objetivo estratégico y una obligación del Estado para garantizar que las personas, comunidades, pueblos y nacionalidades alcancen la autosuficiencia de alimentos sanos y culturalmente apropiado de forma permanente”* (...) (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

En el artículo antes citado, numeral 13 establece como responsabilidad del Estado *“Prevenir y proteger a la población del consumo de alimentos contaminados o que pongan en riesgo su salud”* (...).

En el Capítulo primero Inclusión y Equidad, sección Quinta sobre Cultura, en el Artículo 380 de la (Constitución de la República del Ecuador, 2008) señala en el numeral 13 como responsabilidad del Estado *“Establecer incentivos y estímulos para que las personas, instituciones, empresas y medios de comunicación promuevan, apoyen, desarrollen y financien actividades culturales”*.

Código orgánico de la Producción, Comercio, e Inversiones.

Del Objetivo y ámbito de aplicación.

Art. 1.- Ámbito. *“Se rigen por la presente normativa todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional”* (Código Orgánico de la producción, Comercio e Inversiones., 2010).

Art. 3.- Objeto. – *“El presente Código tiene por objeto regular el proceso productivo en las etapas de producción, distribución, intercambio, comercio, consumo, manejo de externalidades e inversiones productivas orientadas a la realización del Buen Vivir. Esta normativa busca también generar y consolidar*

las regulaciones que potencien, impulsen e incentiven la producción de mayor valor agregado, que establezcan las condiciones para incrementar productividad y promuevan la transformación de la matriz productiva, (...)” (Código Orgánico de la producción, Comercio e Inversiones., 2010).

En el artículo 4 del Código Orgánico de la Producción, Comercio, e Inversiones, se han establecido sus principales fines, señalamos los literales que son de mayor interés para nuestro proyecto:

a. *“Transformar la Matriz Productiva, para que esta sea de mayor valor agregado, potenciadora de servicios, basada en el conocimiento y la innovación, (...)*” (Código Orgánico de la producción, Comercio e Inversiones., 2010).

d. *“Generar trabajo y empleo de calidad y dignos, que contribuyan a valorar todas las formas de trabajo y cumplan con los derechos laborales”* (Código Orgánico de la producción, Comercio e Inversiones., 2010).

g. *“Incentivar y regular todas las formas de inversión privada en actividades productivas y de servicios, socialmente deseables y ambientalmente aceptables”* (Código Orgánico de la producción, Comercio e Inversiones., 2010).

Ley Orgánica de Salud.

En el Artículo 146 entre sus literales indica:

“En materia de alimento se prohíbe: e) El procesamiento y manipulación en condiciones no higiénicas”. h) El almacenamiento de materias primas o alimentos procesados en locales en los que se encuentren sustancias nocivas o peligrosas (Ley Orgánica de Salud, 2012).

Ley Orgánica de Cultura.

Art. 3.- De los fines, literal D: *“Reconocer e incentivar el aporte a la economía de las industrias culturales y creativas, y fortalecer sus dinámicas productivas, articulando la participación de los sectores públicos, privados, mixtos y de la economía popular y solidaria”* (Ley Orgánica de Cultura, 2016).

Aspectos legales de la empresa.

“FRIDA” Café-Galería se creará en un principio jurídicamente como persona natural, por ello se debe considerar los aspectos que rigen en el Servicio de Rentas Internas, GAD de la ciudad de Cuenca, Servicio Nacional de Derechos Intelectuales, Ministerio de Turismo, Ministerio de Salud, entre otros.

Requisitos para obtener el Ruc:

El Servicio de Rentas Internas indica que se debe presentar:

- Original y copia de cédula de ciudadanía y certificado de votación.
- Planilla de servicio básico de los últimos tres meses, del lugar en donde operará el establecimiento, a nombre del contribuyente.
- Contrato de arrendamiento inscrito, si es el caso, o carta de uso gratuito de inmueble, en caso de que el local esté a nombre de terceros.
- Copia de cédula y certificado de votación del propietario del inmueble (Servicio de Rentas Internas, 2021).

Requisitos para el Registro Turístico (Personas naturales)

- Solicitud de registro.
- Registro Único de Contribuyentes.
- Certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado.
- Documento que habilite la situación legal del local si es arrendado, cedido o propio (Ministerio de turismo, 2021).

Requisitos para obtener Patente Municipal:

- Cédula de Identidad, parte frontal y posterior y certificado de votación.
- RUC” (Municipio de Cuenca,2021).
- Carta de pago predial, donde se encuentra ubicado el local (Municipio de Cuenca, 2021).

Este trámite se lo puede realizar presencialmente o en línea.

Requisitos para obtener permiso de funcionamiento municipal:

- Cédula de Identidad, y certificado de votación.
- RUC
- Patente Municipal
- Permiso de Cuerpo de Bomberos
- Certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable de uso de suelo otorgado por el Gobierno Autónomo Descentralizado.
- Permiso de letreros
- Registro turístico (Municipio de Cuenca, 2021).

Requisitos para obtener permiso de funcionamiento ARCSA:

- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Categorización otorgada por el Ministerio de Turismo (MINTUR).

Requisitos para obtener permiso de funcionamiento Ministerio del Interior:

- *Cédula de identidad*
- *Permiso ARCSA*
- *Patente Municipal*
- *Permiso Cuerpo de Bomberos*
- *RUC (Ministerio de Gobierno,2021).*

Requisitos para registrar la Marca o Signo Distintivo.

Requerido por el Ministerio de turismo o cualquier otra institución para permisos de funcionamiento.

- *“Es primordial realizar primero la búsqueda fonética, para asegurarnos que otro autor no este usando ya lo que deseamos registrar.*
- *Depósito bancario.*
- *Ingresa en la página oficial del IEPI, usando el siguiente enlace: www.iepi.gob.ec, Presiona “Servicios en Línea” / “Formularios”.*
- *Descarga el formato, “Solicitud de Búsqueda Fonética”.*
- *Ingresa a la página oficial del IEPI en www.iepi.gob.ec, Presiona Servicios en Línea / Formularios.*

- *Descarga la solicitud, de “Registro de Signos Distintivos”, completa la información que solicitan, imprímela y fírmala. Adjunta el comprobante del depósito.*
- *Anexa original y dos copias de la Solicitud y dos copias del recibo del depósito.*
- *En el caso que sea persona natural, anexa a la solicitud dos copias en blanco y negro del documento de identificación” (Servicio Nacional de Derechos Intelectuales).*

Los diferentes trámites que se han mencionado en la actualidad y en la mayoría de las instituciones se los puede realizar en línea, así también dependiendo la categorización que se le dé al Café - Galería los costos por permisos y otros podrían oscilar entre los \$300,00 y \$600,00 dólares.

5. CAPITULO V: ESTUDIO ECONÓMICO – FINANCIERO

5.1 Estudio Financiero

5.1.1 Inversión Activos Fijos

Para la implementación de “FRIDA” café-galería, se ha estimado una inversión fija de \$18.170,81 que corresponden a los activos fijos del proyecto, entre estos se encuentran:

- Maquinaria y equipo
- Muebles y enseres
- Utensilios de cocina
- Menaje de cocina
- Equipos de cómputo
- Útiles de oficina
- Activo fijo tangible

Tabla 12

Inversión Fija

INVERSION FIJA			
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
DESCRIPCION	UNIDADES	VALOR	TOTAL
Procesador	1	\$ 111,90	\$ 111,90
Balanza de precision	1	\$ 14,00	\$ 14,00
Cocina Industrial de 4 quemadores	1	\$ 265,00	\$ 265,00
Horno eléctrico multifuncion UNOX	1	\$ 1.390,00	\$ 1.390,00
Batidora kitchenaid profesional	2	\$ 600,00	\$ 1.200,00
Freidora UNOX	1	\$ 349,00	\$ 349,00
Plancha fry top UNOX	1	\$ 240,00	\$ 240,00
Horno Alto-Shaam	1	\$ 325,00	\$ 325,00
Gratinadora Novotex mediano	1	\$ 376,00	\$ 376,00
Armario Refrigerador Indurama	1	\$ 1.600,00	\$ 1.600,00
Congeladores Indurama	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Campana de extracción	1	\$ 668,00	\$ 668,00
Maquina de café Bianchi	1	\$ 2.999,00	\$ 2.999,00
Sanduchera Oster	1	\$ 122,00	\$ 122,00
Balanza	1	\$ 45,00	\$ 45,00
Mesa de trabajo acero inoxidable	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Licuada Oster	2	\$ 105,00	\$ 210,00
Total maquinaria y equipos			\$ 10.914,90

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 13*Muebles y Enseres*

MUEBLES Y ENSERES			
DESCRIPCION	UNIDADES	VALOR	TOTAL
Barra Couter de madera	1	\$ 357,00	\$ 357,00
Mostrador vidrio Couter	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Estación de caja	1	\$ 50,00	\$ 50,00
Lamparas Led Barra	6	\$ 38,00	\$ 228,00
Plataforma escenario de madera	1	\$ 220,00	\$ 220,00
Exhibidor de frío (fritega)	1	\$ 356,00	\$ 356,00
Maceteros decoración	10	\$ 4,40	\$ 44,00
Mesa cuadrada * 2 madera	4	\$ 14,30	\$ 57,20
Mesa redonda * 4 madera	6	\$ 17,80	\$ 106,80
Mesa rectangular alta * 6	2	\$ 28,35	\$ 56,70
Mesa rectangular baja sala	2	\$ 22,00	\$ 44,00
Sillas madera	32	\$ 9,00	\$ 288,00
Taburetes altos madera	12	\$ 13,00	\$ 156,00
Sofás	2	\$ 120,00	\$ 240,00
Lámparas zona coworking	4	\$ 21,00	\$ 84,00
Sillas madera área comedor	6	\$ 8,00	\$ 48,00
Mesa Redonda * 6 madera, área comedor	1	\$ 32,00	\$ 32,00
Casilleros madera personal	1	\$ 177,00	\$ 177,00
Guardaropa recepción	1	\$ 185,00	\$ 185,00
Decoración cafetería obras fijas	1	\$ 560,00	\$ 560,00
Total muebles y enseres			\$ 3.439,70

Nota: Fuente Autoría Propia.

Tabla 14*Utensilios de Cocina*

UTENSILIOS DE COCINA			
DESCRIPCION	UNIDADES	VALOR	TOTAL
Sartenes	3	\$ 14,00	\$ 42,00
Espátulas	4	\$ 2,10	\$ 8,40
Juego de cuchillos	2	\$ 45,00	\$ 90,00
Tazones acero inoxidable	7	\$ 2,20	\$ 15,40
Tablas de picar	4	\$ 3,21	\$ 12,84
Exprimidor eléctrico	1	\$ 12,00	\$ 12,00
Pinzas utilitarias	6	\$ 1,33	\$ 7,98
Juego de barista	1	\$ 36,00	\$ 36,00
Jarras acero inoxidable	3	\$ 3,00	\$ 9,00
Escurreedores	2	\$ 3,22	\$ 6,44
Cucharones	3	\$ 1,00	\$ 3,00
Total utensilios de cocina			\$ 243,06

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 15*Menaje de cocina*

MENAJE DE COCINA			
DESCRIPCION	UNIDADES	VALOR	TOTAL
Platos tendidos	55	\$ 1,23	\$ 67,65
Platos postre	55	\$ 1,01	\$ 55,55
Plato ondo	30	\$ 1,24	\$ 37,20
Plato pescado	20	\$ 1,30	\$ 26,00
Tazas varias	120	\$ 0,60	\$ 72,00
Platos postre	30	\$ 0,96	\$ 28,80
Copas vino	30	\$ 1,29	\$ 38,70
Copas agua	20	\$ 1,26	\$ 25,20
Vasos	60	\$ 0,45	\$ 27,00
Portacubiertos	15	\$ 2,00	\$ 30,00
Cubiertos varios	150	\$ 0,88	\$ 132,00
Cucharas helado	30	\$ 0,56	\$ 16,80
Copas helado	25	\$ 1,08	\$ 27,00
Recipientes varios	10	\$ 0,77	\$ 7,70
Cuchillos mesa	15	\$ 0,55	\$ 8,25
Portaservilletas	15	\$ 2,06	\$ 30,90
Porta aderezos	15	\$ 3,66	\$ 54,90
Total menaje de cocina			\$ 685,65

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 16*Equipo de computación*

EQUIPO DE COMPUTACIÓN			
DESCRIPCION	UNIDADES	VALOR	TOTAL
Portátil	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Sistema de facturación	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Caja registradora + impresora matricial + CPU + monitor	1	\$ 966,00	\$ 966,00
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			\$ 2.266,00

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 17*Útiles de oficina*

ÚTILES DE OFICINA			
DESCRIPCION	UNIDADES	VALOR	TOTAL
Teléfono inalámbrico	1	\$ 36,00	\$ 36,00
TOTAL UTILES DE OFICINA			\$ 36,00

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 18*Activo Fijo Tangible*

ACTIVO FIJO TANGIBLE		
DESCRIPCION	VALOR	TOTAL
Gastos de instalación eléctricas	\$ 200,00	\$ 200,00
Suministros de oficina	\$ 8,50	\$ 8,50
Gastos instalaciones equipos de cocina	\$ 120,00	\$ 120,00
Gastos decoración pintura	\$ 188,00	\$ 188,00
Rótulos con luz exterior	\$ 69,00	\$ 69,00
TOTAL ACTIVO FIJO TANGIBLE		\$ 585,50
TOTAL INVERSION FIJA		\$ 18.170,81

Nota: Fuente Autoría Propia

5.1.2 Inversión Activos Diferidos

El proyecto cuenta con un total de \$550,82 como parte de la inversión de activos diferidos considerados como gastos preoperacionales, dentro del mismo se encuentran: permisos de funcionamiento, patente municipal, IEPI, registro de la marca, MINTUR, bomberos, ARCSA y gastos de cableados e internet. Valores que se detallan a continuación en la Tabla 19.

Tabla 19*Inversión Diferida*

INVERSIÓN DIFERIDA	
GASTOS PREOPERACIONALES	
Descripción	Valor Total
PERMISO DE FUNCIONAMIENTO	\$ 50,00
PATENTE MUNICIPAL	\$ 25,50
IEPI	\$ 16,00
REGISTRO DE LA MARCA	\$ 208,00
MINTUR	\$ 12,00
BOMBEROS	\$ 70,00
ARCSA	\$ 46,32
Gastos de cableados e internet	\$ 123,00
TOTAL GASTOS PREOPERACIONAL	\$ 550,82

Nota: Fuente Autoría Propia

5.1.3 Capital de Trabajo

El capital de trabajo está determinado por los gastos de servicios básicos, materia prima, sueldos y salarios, gastos de alquiler, suministros de limpieza y uniformes del personal; que serán generados durante el primer año, es decir, se estimó un presupuesto para un mes como capital de trabajo antes de comenzar con las operaciones.

Tabla 20*Capital de Trabajo*

CAPITAL DE TRABAJO			
DESCRIPCION	UNIDADES	VALOR	TOTAL
Servicios Básicos	1	\$ 230,00	\$ 230,00
Materia Prima	1	\$ 3.053,28	\$ 3.053,28
Sueldos y Salarios	1	\$ 3.825,91	\$ 3.825,91
Gastos de Alquiler	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Suministros de limpieza	1	\$ 67,10	\$ 67,10
Uniformes	1	\$ 17,83	\$ 17,83
TOTAL			\$ 8.394,13

Nota: Fuente Autoría Propia

A continuación, se detalla cada gasto empleado para determinar el Capital de Trabajo con valores tanto mensuales como anuales.

Tabla 21

Servicios Básicos

DETALLE CAPITAL DE TRABAJO			
Servicios Básicos			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Agua	1	\$ 60,00	\$ 60,00
Luz	1	\$ 85,00	\$ 85,00
Teléfono	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Internet	1	\$ 65,00	\$ 65,00
TOTAL MENSUAL			\$ 230,00
Total Servicios Básicos Anual			\$ 2.760,00

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 22

Sueldos y salarios más beneficios año 1

Sueldos y salarios mas beneficios Año 1			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Gerente Administrador	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Contador/socio 2	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Chef de partida	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Auxiliar de cocina	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Mesero	2	\$ 400,00	\$ 800,00
Barman	1	\$ 420,00	\$ 420,00
TOTAL MENSUAL			\$ 3.170,00
Total Sueldos y Salarios anual			\$ 38.040,00
Beneficios Sociales		Mensual	Anual
Décimo Tercer Sueldo		\$ 176,67	\$ 2.120,00
Décimo Cuarto Sueldo		\$ 133,33	\$ 1.600,00
Vacaciones		\$ 88,33	\$ 1.060,00
Aporte Patronal		\$ 257,58	\$ 3.090,96
Total Beneficios Sociales		\$ 655,91	\$ 7.870,96
Total Sueldos y Salarios mas beneficios		\$ 3.825,91	\$ 45.910,96

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 23*Suministros de Limpieza*

Suministros de Limpieza			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Fundas de basura	30	\$ 0,15	\$ 4,50
Escobas	1	\$ 2,10	\$ 2,10
Lavavajilla	2	\$ 1,60	\$ 3,20
Desinfectantes	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Ambientales	3	\$ 0,60	\$ 1,80
Guantes	2	\$ 1,10	\$ 2,20
Paños de limpieza	6	\$ 1,40	\$ 8,40
Papel higienico industrial	12	\$ 1,80	\$ 21,60
Recojedores	1	\$ 2,30	\$ 2,30
Basureros	2	\$ 7,00	\$ 14,00
Toallas de manos	3	\$ 1,00	\$ 3,00
TOTAL MENSUAL			\$ 67,10
Total Suministros de Limpieza Anual			\$ 805,20

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 24*Uniforme del personal*

UNIFORMES			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Delantal-faldón	8	\$ 3,00	\$ 24,00
Tocas	4	\$ 2,50	\$ 10,00
Uniforme de Cocina	4	\$ 45,00	\$ 180,00
TOTAL			\$ 214,00
Total promedio mensual			\$ 17,83

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 25*Alquiler Instalaciones*

Alquiler instalaciones			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Alquiler instalaciones	1	\$ 1.200,00	\$ 1.200,00
Total anual			\$ 14.400,00

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 26*Materia prima y productos elaborados*

Materia Prima y Productos Elaborados			
Producto	Cantidad	C. Unitario	C. Total
Aceite 20 lt	4	\$ 34,80	\$ 139,20
Aceite de oliva 500 ml	4	\$ 7,72	\$ 30,88
Alitas de pollo kg	30	\$ 3,60	\$ 108,00
Azúcar arroba 25 lb	4	\$ 9,00	\$ 36,00
Azúcar impalpable 5 kg	3	\$ 8,50	\$ 25,50
Cacao en polvo 500 gr	4	\$ 4,50	\$ 18,00
Café pasado 1kl	20	\$ 5,20	\$ 104,00
Café soluble 250 gr	10	\$ 2,85	\$ 28,50
Canela en polvo 100 gr	3	\$ 0,90	\$ 2,70
Chocolate en pastilla 1 lb.	10	\$ 3,10	\$ 31,00
Crema comercial caja	8	\$ 57,60	\$ 460,80
Crema de leche 1lt	25	\$ 4,50	\$ 112,50
Esencias Vainilla	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Especias dulces 1 kg	3	\$ 10,00	\$ 30,00
Filete de cerdo 1 kg	25	\$ 6,00	\$ 150,00
Frutas 1 kl	30	\$ 2,00	\$ 60,00
Frutos secos 1 kg	3	\$ 16,00	\$ 48,00
Gelatina sin sabor 1 lb	3	\$ 8,00	\$ 24,00
Harina 100 lb	3	\$ 33,00	\$ 99,00
Helado 1 lt	10	\$ 3,75	\$ 37,50
Huevos cubetas	20	\$ 2,60	\$ 52,00
Jamon de pierna 5.5 kg	3	\$ 13,50	\$ 40,50
Jarabe de chocolate 250 ml	5	\$ 3,20	\$ 16,00
Leche en funda 1lt	60	\$ 0,84	\$ 50,40
Licores 750 ml	40	\$ 10,20	\$ 408,00
Margarina 15 kg	3	\$ 28,00	\$ 84,00
Miel de maple 250 ml	6	\$ 3,10	\$ 18,60
Pan de molde funda	60	\$ 1,70	\$ 102,00
Papas quintal	3	\$ 20,00	\$ 60,00
Pechugas de pollo	30	\$ 7,70	\$ 231,00
Polvo de hornear 1kg	1	\$ 3,50	\$ 3,50
Queso crema 500 gr	25	\$ 4,20	\$ 105,00
Quesos 500 gr	20	\$ 4,55	\$ 91,00
Sal 2kg	2	\$ 0,85	\$ 1,70
Tocino 1 kg	15	\$ 6,00	\$ 90,00
Vegetales 1kg	50	\$ 1,50	\$ 75,00
Verduras 1 kg	50	\$ 1,50	\$ 75,00
Total Materia Prima Mensual			\$ 3.053,28

Nota: Fuente Autoría Propia

INVERSIÓN TOTAL

Para obtener la inversión total del proyecto se sumaron los valores finales del ACTIVO, tanto fijos como diferidos más el valor total del CAPITAL DE TRABAJO, obteniendo la inversión estimada que se necesita para la implementación del café- galería.

Tabla 27

Inversiones y Financiamiento del Proyecto

<i>INVERSIONES Y FINANCIAMIENTO DEL PROYECTO</i>		
INVERSION FIJA		
MAQUINARIA Y EQUIPOS		\$ 10.914,90
MUEBLES Y ENSERES		\$ 3.439,70
UTENSILIOS DE COCINA		\$ 243,06
MENAJE DE COCINA		\$ 685,65
EQUIPOS DE COMPUTO		\$ 2.266,00
ÚTILES DE OFICINA		\$ 36,00
ACTIVO FIJO TANJIBLE		\$ 585,50
Total activos fijos		\$ 18.170,81
INVERSION DIFERIDA		
GASTOS PREOPERACIONALES		\$ 550,82
Total activos diferidos		\$ 550,82
TOTAL ACTIVOS		\$ 18.721,63
CAPITAL DE TRABAJO		\$ 8.394,13
TOTAL INVERSION		\$ 27.115,76

Nota: Fuente Autoría Propia

5.2 Financiamiento

En cuanto al financiamiento del proyecto tendrá una inversión total de \$27.115,76 que estará financiado por capital propio de los socios, en donde, el 80% será el aporte del

socio mayorista y el 20% el aporte del socio minorista. Detalle que se presenta a continuación:

Tabla 28

Financiamiento del proyecto

FINANCIAMIENTO			
DESCRIPCION	VALOR	APORTE PROPIO SOCIO 1	APORTE PROPIO SOCIO 2
INVERSION FIJA	\$ 18.170,81	\$ 15.000,00	\$ 3.170,81
INVERSION DIFERIDA	\$ 550,82	\$ -	\$ 550,82
Capital de Trabajo	\$ 8.394,13	\$ 6.600,00	\$ 1.794,13
INVERSION TOTAL	\$ 27.115,76	\$ 21.600,00	\$ 5.515,76
Porcentaje	100%	80%	20%

Nota: Fuente Autoría Propia

5.3 Costo del proyecto

Se realizó una proyección de costos para los 5 primeros años de funcionamiento del café- galería, en donde el primer año tendrá un costo de \$100.583,52 y a partir del segundo año tendrá un costo de \$100.916,72 que será constante durante los siguientes años y no aumentará su valor, debido a que las ventas están estimadas de acuerdo a la capacidad instalada del lugar el cual no permite que el aforo con el tiempo vaya creciendo y por ende no incrementará la demanda. El valor de costos operativos es mayor a partir del segundo año ya que se incluyen los fondos de reserva como parte de sueldos y salarios según lo establece la ley.

Tabla 29

Costos Año 1

Costos Año 1	
Descripción	Valor
Costos Producción	\$ 36.639,36
Costos Operativos	\$ 63.804,16
Costos de Ventas	\$ 120,00
Costos Financieros	\$ 20,00
COSTOS TOTALES	\$ 100.583,52

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 30*Costos del año 2 al año 5*

Costos Año 2 al 5	
Descripción	Valor
Costos Producción	\$ 36.639,36
Costos Operativos	\$ 64.137,36
Costos de Ventas	\$ 120,00
Costos Financieros	\$ 20,00
COSTOS TOTALES	\$ 100.916,72

Nota: Fuente Autoría Propia

A continuación, se realiza un desglose de cada uno de los costos antes mencionados, tomando en cuenta que durante los cinco años el valor de todos los costos se mantiene a excepción de los costos operativos que aumentan a partir del año dos.

Tabla 31*Costos de producción*

COSTO DE PRODUCCION		
DESCRIPCION	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
Materia prima	\$ 3.053,28	\$ 36.639,36
TOTAL		\$ 36.639,36

Nota: Fuente Autoría Propia**Tabla 32***Costos de ventas*

COSTO DE VENTAS	
DESCRIPCION	VALOR ANUAL
Redes Sociales	\$ 120,00
TOTAL	\$ 120,00

Nota: Fuente Autoría Propia

Tabla 33*Costos financieros*

COSTOS FINANCIEROS	
DESCRIPCION	VALOR ANUAL
Mantenimiento anual cuenta	\$ 20,00
TOTAL	\$ 20,00

Nota: Fuente Autoría Propia**Tabla 33***Costos de operación año 1*

COSTOS DE OPERACIÓN AÑO 1	
DESCRIPCION	VALOR ANUAL
Sueldos y salarios	\$ 45.910,96
Arriendos	\$ 14.400,00
Servicios básicos	\$ 2.688,00
Suministros y materiales	\$ 805,20
Uniformes	\$ 214,00
TOTAL	\$ 63.804,16

Nota: Fuente Autoría Propia**Tabla 34***Costos de operación del año 1 al 5*

COSTOS DE OPERACIÓN AÑO 2 A 5	
DESCRIPCION	VALOR ANUAL
Sueldos y salarios	\$ 46.244,16
Arriendos	\$ 14.400,00
Servicios básicos	\$ 2.688,00
Suministros y materiales	\$ 805,20
Uniformes	\$ 214,00
TOTAL	\$ 64.137,36

Nota: Fuente Autoría Propia**COSTOS DE OPERACIÓN**

Para los costos de operación se han tomado en cuenta los siguientes rubros:

Sueldos y Salarios, corresponde a los valores que se cancelaran al personal del café- galería, se han determinado en concordancia con los salarios mínimos sectoriales

establecidos en el Ecuador. Se ha considerado además los beneficios sociales y demás valores que se incluyen en los roles de pago.

Tabla 35

Sueldos y salarios más beneficios año 1

Sueldos y salarios mas beneficios Año 1			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Gerente Administrador	1	\$ 650.00	\$ 650.00
Contador/socio 2	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Chef de partida	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Auxiliar de cocina	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Mesero	2	\$ 400.00	\$ 800.00
Barman	1	\$ 420.00	\$ 420.00
TOTAL MENSUAL			\$ 3,170.00
Total Sueldos y Salarios anual			\$ 38,040.00
Beneficios Sociales		Mensual	Anual
Décimo Tercer Sueldo		\$ 176.67	\$ 2,120.00
Décimo Cuarto Sueldo		\$ 133.33	\$ 1,600.00
Vacaciones		\$ 88.33	\$ 1,060.00
Aporte Patronal		\$ 257.58	\$ 3,090.96
Total Beneficios Sociales		\$ 655.91	\$ 7,870.96
Total Sueldos y salarios mas beneficios		\$ 3,825.91	\$ 45,910.96

Nota: Fuente Autoría Propia

A partir del año 2 se ha considerado además dentro de los valores de sueldos y salarios el tema de fondos de reserva que incrementa este rubro.

Tabla 36*Sueldos y salarios más beneficios a partir del año 2*

Sueldos y salarios mas beneficios a partir del año 2			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Gerente			
Administrador	1	\$ 650.00	\$ 650.00
Contador	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Chef de partida	1	\$ 500.00	\$ 500.00
Auxiliar de cocina	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Mesero	2	\$ 400.00	\$ 800.00
Barman	1	\$ 420.00	\$ 420.00
TOTAL MENSUAL			\$ 3,170.00
Total Sueldos y Salarios anual			\$ 38,040.00
Beneficios Sociales		Mensual	Anual
Décimo Tercer Sueldo		\$ 176.67	\$ 2,120.00
Décimo Cuarto Sueldo		\$ 133.33	\$ 1,600.00
Fondo de Reserva		\$ 27.77	\$ 333.20
Vacaciones		\$ 88.33	\$ 1,060.00
Aporte Patronal		\$ 257.58	\$ 3,090.96
Total Beneficios Sociales		\$ 683.68	\$ 8,204.16
Total Sueldos y salarios mas beneficios		\$ 3,853.68	\$ 46,244.16

Nota: Fuente Autoría Propia

Arriendos, este valor se lo estableció de acuerdo con el rango de precios de alquiler que se encuentra en el sector donde se instalaría el café-galería.

Tabla 37*Arriendo Anual*

ARRIENDO ANUAL	
DESCRIPCIÓN	VALOR
Arriendo	\$ 1.200,00
TOTAL	\$ 14.400,00

Nota: Fuente Autoría Propia

Servicios Básicos, este rubro hace referencia a valores que se deberán cancelar mensualmente por el consumo de servicios de agua, luz, teléfono e internet.

Tabla 38*Servicios Básicos*

Servicios Básicos			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Agua	1	\$ 75,00	\$ 75,00
Luz	1	\$ 85,00	\$ 85,00
Telefono	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Internet	1	\$ 44,00	\$ 44,00
TOTAL MENSUAL			\$ 224,00
Total Servicios Básicos anual			\$ 2.688,00

Nota: Fuente Autoría Propia

Suministros de limpieza, si bien no es rubro relevante, pero se ha considerado en los costos de operación, ya que al manejar alimentos se deben manejar estrictas normas de higiene.

Tabla 39*Suministros de limpieza*

Suministros de Limpieza			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Fundas de basura	30	\$ 0,15	\$ 4,50
Escobas	1	\$ 2,10	\$ 2,10
Lavavajilla	2	\$ 1,60	\$ 3,20
Desinfectantes	2	\$ 2,00	\$ 4,00
Ambientales	3	\$ 0,60	\$ 1,80
Guantes	2	\$ 1,10	\$ 2,20
Paños de limpieza	6	\$ 1,40	\$ 8,40
Papel higienico industrial	12	\$ 1,80	\$ 21,60
Recojedores	1	\$ 2,30	\$ 2,30
Basureros	2	\$ 7,00	\$ 14,00
Toallas de manos	3	\$ 1,00	\$ 3,00
TOTAL MENSUAL			\$ 67,10
Total Suministros de Limpieza Anual			\$ 805,20

Nota: Fuente Autoría Propia

Uniformes, en el Código de Trabajo se establece que es obligación del empleador proveer de uniformes al personal, este rubro se considera como un costo anual, sin embargo, para temas de estudio se ha calculado los valores promedios mensuales.

Tabla 40*Uniformes*

UNIFORMES			
	CANTIDAD	VALOR	TOTAL
Delantal-faldón	8	\$ 3,00	\$ 24,00
Tocas	4	\$ 2,50	\$ 10,00
Uniforme de Cocina	4	\$ 45,00	\$ 180,00
TOTAL ANUAL			\$ 214,00
Total promedio mensual			\$ 17,83

Nota: Fuente Autoría Propia

5.4 Ingresos por ventas

Los ingresos por ventas fueron determinados en base a la capacidad instalada del proyecto, que tomó como base las siguientes variables.

Los días de atención al público será de lunes a sábado, pero se estima que los días lunes y martes tendrá un aforo del 60%, el día miércoles un aforo del 75% y de jueves a sábado tendrá un aforo del 100%, tomando en cuenta que el establecimiento tendrá una capacidad para 52 personas haciendo uso de todas sus instalaciones. En base a estos datos se estableció el total de la capacidad instalada, detallado en la Tabla 41.

La capacidad instalada que tendrá el café- galería es de 12.355 personas al año cubriendo el 9% del mercado objetivo y a la vez se pretende cubrir el 9% de la demanda insatisfecha que serán los consumidores que generarán ingresos para el establecimiento.

Tabla 41*Aforo de personas establecido*

AFORO DE PERSONAS ESTABLECIDO		
DÍAS	AFORO %	AFORO DE PERSONAS
Lunes	60%	31
Martes	60%	31
Miercoles	75%	39
Jueves	100%	52
Viernes	100%	52
Sábado	100%	52
TOTAL AFORO SEMANAL		257
TOTAL AFORO MENSUAL		1030
TOTAL AFORO ANUAL		12355

Nota: Fuente Autoría Propia

Por otra parte, para obtener los ingresos por ventas se estableció un precio aproximado de consumo de los clientes en base a las encuestas realizadas, en donde las personas están dispuestas a pagar un valor de \$5,00 a \$15,00. Consiguiendo un promedio de consumo de \$10,00 por cada persona del mercado objetivo establecido para el proyecto. Detallado en la Tabla 42 a continuación.

Tabla 42

Ingresos por Ventas

INGRESOS POR VENTAS				
AÑOS	DESCRIPCIÓN	AFORO ANUAL (# de personas)	PRECIO PROMEDIO DE CONSUMO	TOTAL ANUAL
AÑO 1	Capacidad instalada	12.355	\$ 10,00	\$ 123.552,00
AÑO 2	Capacidad instalada	12.355	\$ 10,00	\$ 123.552,00
AÑO 3	Capacidad instalada	12.355	\$ 10,00	\$ 123.552,00
AÑO 4	Capacidad instalada	12.355	\$ 10,00	\$ 123.552,00
AÑO 5	Capacidad instalada	12.355	\$ 10,00	\$ 123.552,00
			TOTAL	\$ 617.760,00

Nota: Fuente Autoría Propia

DEPRECIACIONES

Se determinó el valor de depreciación de la inversión fija y en base a esto se pudo conocer la depreciación anual y acumulada para ejecutar el Flujo de Efectivo Proyectado.

Tabla 43

Depreciaciones Inversión Fija

Vida útil años	Inversión Fija		Depreciación Anual	Depreciación Acumulada (5 años)
10	MAQUINARIA Y EQUIPOS	\$ 10.914,90	\$ 1.091,49	\$ 5.457,45
10	MUEBLES Y ENSERES	\$ 3.439,70	\$ 343,97	\$ 1.719,85
10	UTENCILIOS DE COCINA	\$ 243,06	\$ 24,31	\$ 121,53
10	MENAJE DE COCINA	\$ 685,65	\$ 68,57	\$ 342,83
3	EQUIPOS DE COMPUTO	\$ 2.266,00	\$ 453,20	\$ 2.266,00
3	EQUIPO DE OFICINA	\$ 36,00	\$ 7,20	\$ 36,00
TOTALES		\$ 17.585,31	\$ 1.988,73	\$ 9.943,66
			\$ -1.988,73	

Nota: Fuente Autoría Propia

5.5 Evaluación Económica

Para la elaboración del flujo de efectivo proyecto se han considerado los valores anteriormente detallados en cuanto a costos y valores de inversión, así como capital de trabajo, además para temas de estudio se han considerado costos de depreciación y tasas impositivas.

Se presenta a continuación el flujo de efectivo proyectado:

Tabla 44

Flujo de efectivo

FLUJO DE EFECTIVO						
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS		\$ 123.552,00	\$ 123.552,00	\$ 123.552,00	\$ 123.552,00	\$ 123.552,00
Costos de Producción		\$ (36.759,36)	\$ (36.759,36)	\$ (36.759,36)	\$ (36.759,36)	\$ (36.759,36)
Costos operativos		\$ (63.804,16)	\$ (64.137,36)	\$ (64.137,36)	\$ (64.137,36)	\$ (64.137,36)
Costos Financieros		\$ (20,00)	\$ (20,00)	\$ (20,00)	\$ (20,00)	\$ (20,00)
Depreciación		\$ (1.988,73)	\$ (1.988,73)	\$ (1.988,73)	\$ (1.988,73)	\$ (1.988,73)
Utilidad antes de impuestos		\$ 20.979,75	\$ 20.646,55	\$ 20.646,55	\$ 20.646,55	\$ 20.646,55
Tasa impositiva (25%)		\$ 5.244,94	\$ 5.161,64	\$ 5.161,64	\$ 5.161,64	\$ 5.161,64
Utilidad después de impuestos		\$ 26.224,69	\$ 25.808,19	\$ 25.808,19	\$ 25.808,19	\$ 25.808,19
Depreciación		\$ 1.988,73	\$ 1.988,73	\$ 1.988,73	\$ 1.988,73	\$ 1.988,73
Total Utilidad después de impuestos mas depreciación		\$ 28.213,42	\$ 27.796,92	\$ 27.796,92	\$ 27.796,92	\$ 27.796,92
INVERSION	\$ 27.115,76	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Fija	\$ 18.170,81	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Inversión Diferida	\$ 550,82	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ 8.394,13	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Valor de Salvamento		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.227,16
Recuperación de Capital de Trabajo		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 8.394,13
FLUJO DE FONDOS SIN IMPUESTOS	-27.115,76	\$ 22.968,48	\$ 22.635,28	\$ 22.635,28	\$ 22.635,28	\$ 39.256,56
VAN	\$47.534,97					
TIR	82,40%					
TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO	20,00%					

Nota: Fuente Autoría Propia

Conforme a lo valores y resultados del flujo de efectivo se determinó el VAN (Valor actual neto) y el TIR (Tasa interna de retorno).

- **VAN:** “FRIDA” Café - Galería luego de recuperar su inversión inicial entre el primer y el segundo año, obtendrá una ganancia de \$ 47.534,97 dólares al final de los 5 años. Esto indica que el VAN es positivo por lo tanto el proyecto es rentable y generara ingresos por encima de la tasa mínima aceptable de rendimiento.
- **TIR:** La rentabilidad del proyecto corresponde al 82.40%, es decir el proyecto tiene un TIR positivo debido a que es mayor a la tasa mínima de rentabilidad.

Se ha incorporado una simulación, con los valores de ingresos, costos de producción y operativos, con los cuales se ha vinculado el flujo de efectivo, con el propósito de realizar una simulación con la función de hipótesis "Tabla de Datos". Para ello, se ha relacionado, en el primer cuadro, los ingresos con los costos de producción y en el segundo cuadro, los ingresos con los costos operativos. La interpretación de los resultados, se adjunta en la parte inferior de las tablas.

Tabla 45

Simulación con tabla de datos para ingresos y costos de producción

SIMULACIÓN CON TABLA DE DATOS PARA INGRESOS Y COSTO DE PRODUCCIÓN					
	INGRESOS				
COSTOS DE PRODUCCIÓN	47.534,97 \$	70.000,00 \$	120.000,00 \$	123.552,00 \$	130.000,00 \$
	30.000,00 \$	8.541,11 \$	50.207,77 \$	53.167,77 \$	58.541,11 \$
	35.000,00 \$	4.374,44 \$	46.041,11 \$	49.001,11 \$	54.374,44 \$
	36.759,36 \$	2.908,31 \$	44.574,97 \$	47.534,97 \$	52.908,31 \$
	40.000,00 \$	207,77 \$	41.874,44 \$	44.834,44 \$	50.207,77 \$

Nota: Fuente Autoría Propia

Interpretación:

Los ingresos podrían disminuir a \$70.000. Si los costos de producción no superan los \$40.000, la inversión sigue siendo rentable, ya que su VAN es de \$254, esto es, positivo.

Tabla 46

Simulación con tabla de datos para ingresos y costos operativos

SIMULACIÓN CON TABLA DE DATOS PARA INGRESOS Y COSTO OPERATIVOS					
	INGRESOS				
COSTOS OPERATIVOS	47.534,97 \$	70.000,00 \$	120.000,00 \$	123.552,00 \$	130.000,00 \$
	55.000,00 \$	10.245,11 \$	51.911,77 \$	54.871,77 \$	60.245,11 \$
	62.000,00 \$	4.411,77 \$	46.078,44 \$	49.038,44 \$	54.411,77 \$
	63.804,16 \$	2.908,31 \$	44.574,97 \$	47.534,97 \$	52.908,31 \$
	67.000,00 \$	245,11 \$	41.911,77 \$	44.871,77 \$	50.245,11 \$

Nota: Fuente Autoría Propia

Interpretación:

Los ingresos podrían ser menores a \$70.000 y los costos operativos de hasta \$67.000, y aún la inversión es recomendable, pues su VAN es de \$291,43, o sea positivo.

6. CONCLUSIONES

- Para el desarrollo del presente proyecto se efectuó un estudio de mercado a través de una entrevista a un público objetivo que de acuerdo a la muestra obtenida se realizó a 383 personas en un rango de edad de 25 a 65 años. Por medio de la información recopilada se pudo crear estrategias de comercialización y generar ventajas competitivas que permitan ofrecer un servicio de calidad y fidelizar a los clientes. También se analizó la demanda y la oferta estableciendo las principales características tanto del mercado consumidor como del mercado competidor y así se determinó la demanda insatisfecha.
- En cuanto a los precios se definió que, el presupuesto promedio que las personas están dispuestas a pagar al acudir a una cafetería es de \$10 por persona, y en base a los productos más consumidos se determinó las preferencias del consumidor que sin duda serán productos que formarán parte del menú de “FRIDA” café – galería.
- Los canales de comercialización serán por redes sociales y material promocional con el fin de llegar a todas las personas en el rango de edad establecido.
- Se diseñó un estudio técnico en el cual se pudo conocer el tamaño óptimo del proyecto y la capacidad instalada que se tiene, para poder cubrir parte de la demanda insatisfecha, en cuanto a la ubicación fue clave para saber la acogida y la afluencia de personas que tendrá el café- galería siendo una zona comercial, tranquila y sobre todo con un libre acceso para poder llegar, ya sea en transporte público o privado.
- Se estableció un análisis legal dando a conocer todos los requisitos y documentación relevante para la implementación de un café- galería en la ciudad de Cuenca, como registros sanitarios, permisos de funcionamiento, patentes entre otras.
- En cuanto al estudio económico-financiero se detalló de forma clara las inversiones fijas, inversiones diferidas, capital de trabajo y en base a estos datos se determinó el monto total de inversión, también se detalló los costos de

producción, operativos y financieros. Se generó los ingresos por ventas tomando como datos la capacidad instalada del lugar y la cantidad de personas que se estima que asistirán anualmente al establecimiento; por último, recopilando todos los datos antes mencionados se elaboró un flujo de efectivo que indico la rentabilidad y factibilidad del proyecto obteniendo un VAN y TIR positivos.

8. REFERENCIAS

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (2020). *Permisos de Funcionamiento y Control Sanitario*.

<http://permisosfuncionamiento.controlsanitario.gob.ec/>

Antón, J.J. (2011). *Empresa y Administración*. Macmillan Iberia, S.A.

<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/52804?page=9>

Baca, G (2010). *Evaluación de proyectos 6ta ed*. Interamericana Editores, SA DE C.V.

https://www.academia.edu/13450952/Evaluacion_de_Proyectos_6ta_ed_Gabriel_Baca_Urbina

Chávez, K. y Traverso, P. (2017). *El emprendimiento en Ecuador, visión y perspectiva*.

Recuperado el 14 de octubre de 2020 de <https://www.ecotec.edu.ec/content/uploads/2017/09/investigacion/libros/emprendimiento-ecuador.pdf>

Cuvi, M. (1985). *Políticas de Fomento Artesanal en el Ecuador*. Recuperado el 13 de octubre de 2020 de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/56196.pdf>

Dávila, N. (2006). *El razonamiento inductivo y deductivo dentro del proceso investigativo en ciencias experimentales y sociales*. Universidad Pedagógica Experimental, 180 – 205. <https://www.redalyc.org/pdf/761/76109911.pdf>

De la Riva, J. (2014). *Generalidades del Bar y Cafetería*. Asesoramiento, preparación y presentación de bebidas en el bar y cafetería.

Diario el Universo. (2018). *El clima de cuenca favorece al aumento de locales de*

cafeterías. Recuperado el 14 de octubre de 2020 de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/04/12/nota/6709942/clima-cuenca-favorece-aumento-locales-cafeterias>

Díaz, E y León, M. (2014). *Gestión Administrativa y Comercial en Restauración*.

Recuperado el 14 de octubre de https://drive.google.com/file/d/1v981hB-YRqZTqZaGzt_dVB8JdIde4KDW/view?fbclid=IwAR2NZoEJ1ocvxxw-QNwhehPEhugi5tIyU-Y8NGd5R0NVvOuDkudJR7YrUzTw

Diario Expreso. (13 de mayo de 2020). Coronavirus en Ecuador: La estimación de la Cepal es que la pobreza en Ecuador pasara del 25,7% al 30,8% tras la crisis. <http://www.camae.org/cepal/coronavirus-en-ecuador-la-estimacion-de-la-cepal-es-que-la-pobreza-en-ecuador-pasara-del-257-al-308-tras-la-crisis/>

Fundación Turismo para Cuenca. (2021). *Catastro 2021*. <http://cuencaecuador.com.ec/>

Gobierno de la República del Ecuador. (2017). *Ley Orgánica de Cultura*.

https://www.presidencia.gob.ec/wpcontent/uploads/2017/08/a2_LEY_ORGANICA_DE_CULTURA_julio_2017.pdf

Iacobucci, D y Kotler, P. (2002). *Marketing según Kellong*.

Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social. (2001). Guía para la presentación de proyectos. *Capítulo 7: Estudio Técnico* (págs. 91-95). <https://books.google.com.ec/books?id=344NPaC94TsC&pg=PA91&dq=que+es+un+análisis+técnico+del+proyecto&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwiBnPq57vzvAhVCGM0KHaiaDYEQ6AEwAHoECAUQAq#v=onepage&q=que%20es%20un%20análisis%20técnico%20del%20proyecto&f=false>

Instituto Nacional de Estadística y Censos. (2010). *Estructura de la población*. Fascículo Provincial Azuay. <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/azuay.pdf>

Lasio, V., Ordeña, X., Caicedo, y Samaniego., A. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor*. Recuperado el 14 de octubre de 2020 de <https://www.gemconsortium.org/file/open?fileId=50078>

Lavalle Burguete, A. C. (2017). *Análisis financiero*. Editorial Digital UNID. <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/41183?page=4>

Lavalle Burguete, A. C. (2017). *Análisis financiero*. Editorial Digital UNID. <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/41183?page=5>

Lobato, F. (2011). *Administración, gestión y comercialización en la pequeña empresa*. Macmillan Iberia, S.A. <https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/bibliotecaups/52795?page=6>

Lucero, K. (2020). *Ecuador frente al Covid 19: ¿Como enfrentamos la crisis económica?* Recuperado el 14 de octubre de 2020 de <https://www.revistagestion.ec/economia-y-finanzas-analisis/ecuador-frente-al-covid-19-como-enfrentamos-la-crisis-economica>

Luna, R. y Chaves, D. (2001). *Guía para elaborar estudios de factibilidad e proyectos*

- ecoturísticos*. PROARCA/CAPAS.
https://www.ucipfg.com/Repositorio/MGTS/MGTS14/MGTSV-04/semana4/4Guia_Factibilidad_Proyectos_Ecoturisticos_CAPAS.pdf
- Martínez Sánchez, J. M. (2010). *Marketing*. FIRMAS Press.
<https://bibliotecas.ups.edu.ec:3488/es/ereader/biblioteccaups/36395?page=6>
- Ochoa, O. (2016). Modelos De Madurez Digital: ¿En Qué Consisten Y Qué Podemos Aprender De Ellos? *Boletín de Estudios Económicos*, N° 219, 573 – 590.
[file:///C:/Users/faby_/Downloads/BEEMadurezDigitalOLorenzo%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/faby_/Downloads/BEEMadurezDigitalOLorenzo%20(1).pdf)
- Quiroa, M. (04 de julio de 2020). *Estudio de Factibilidad*. Economipedia.com.
<https://economipedia.com/definiciones/estudio-de-factibilidad.html>
- Revista Líderes. (2020). *Ecuador lidera la tasa de emprendimiento por necesidad en la región*.
<https://www.revistalideres.ec/lideres/ecuador-lidera-tasa-emprendimiento-necesidad.html>
- Romero, O., Hidalgo, A. y Correa, H. (2017). *Plan de negocios. Un enfoque práctico en el sector comercio*. Editorial Utmach.
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12497/4/PlanDeNegociosUnEnfoquePracticoEnElSectorcomercio.pdf>
- Santambrosio, M. (2013). *Marketing con sentido: La estrategia*. Todo lo que debes saber sobre Marketing.
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R. y Sapag Chain, J. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos 6ta edición*.
https://www.academia.edu/36800147/Preparacion_y_evaluacion_de_proyectos_6ta_edicion_Sapag
- Sapag Chain, N. y Sapag Chain, R. (1991). *Preparación y evaluación de proyectos 2da edición*. <http://www.utntyh.com/wp-content/uploads/2013/03/Preparacion-Y-Evaluacion-De-Proyectos-Sapag-Sapag.pdf>.
- Stutely, R. (2017). *Plan de negocios: la estrategia inteligente*. México: Pearson Educación.
- Software Engineering Standards Committee of the IEEE Computer Society. (2005). *Fundamentos de la Dirección de Proyectos, 3ª Edición*. Guía del PMBOK®.
[file:///C:/Users/faby_/Downloads/Proyecto-PMBOK-Ejemplo%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/faby_/Downloads/Proyecto-PMBOK-Ejemplo%20(1).pdf)
- Universidad Santa María. (2000). *Modelo de Madurez de Gestión del Conocimiento. PMBOK*. file:///C:/Users/faby_/Downloads/PMBOK_RESUMEN.pdf

Universidad de Barcelona. (5 de diciembre de 2019). *Business school*. Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/conoce-los-tres-tiposde-diseno-organizativo-mas-habituales>

Vázquez, JA (2015). *El Emprendimiento Empresarial: La Importancia de*

Ser emprendedor.

https://books.google.com.ec/books?id=fYfJCgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=que+es+un+emprendimiento&hl=es-419&sa=X&ved=2ahUKEwjUI9vhuv_vAhVQOs0KHXoyBL4Q6AEwAHoECAMQA#v=onepage&q=que%20es%20un%20emprendimiento&f=false

7. ANEXOS

Anexo 1. Modelo de Encuesta

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
MAESTRIA EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS

OBJETIVO DE LA ENCUESTA:

Instrucciones: Marque con una x la respuesta correcta

1) Especifique su rango de edad

- | | |
|------------|--------------------------|
| De 25 a 35 | <input type="checkbox"/> |
| De 36 a 45 | <input type="checkbox"/> |
| De 46 a 55 | <input type="checkbox"/> |
| De 56 a 65 | <input type="checkbox"/> |

2) ¿Con que frecuencia va a una cafetería?

- | | |
|------------------|--------------------------|
| Cada semana | <input type="checkbox"/> |
| Cada 15 días | <input type="checkbox"/> |
| Cada mes | <input type="checkbox"/> |
| De vez en cuando | <input type="checkbox"/> |
| Nunca | <input type="checkbox"/> |

3) Cuando sale a una cafetería, por lo general lo hace:

- | | |
|-------------|--------------------------|
| Solo | <input type="checkbox"/> |
| Con amigos | <input type="checkbox"/> |
| Con familia | <input type="checkbox"/> |

4) ¿Qué es lo que prefiere consumir en una cafetería?

- | | |
|-------------------|--------------------------|
| Desayunos | <input type="checkbox"/> |
| Postres | <input type="checkbox"/> |
| Pastas | <input type="checkbox"/> |
| Sánduches | <input type="checkbox"/> |
| Bebidas calientes | <input type="checkbox"/> |
| Bebidas frías | <input type="checkbox"/> |
| Helados | <input type="checkbox"/> |
| Otros | <input type="checkbox"/> |

5) ¿Cuál es su horario preferido para acudir a una cafetería?

Mañana
 Tarde
 Noche
 Todas las anteriores

6) ¿Qué opción de pago prefiere cuando va a una cafetería?

Efectivo
 Tarjeta de crédito
 Tarjeta de debito
 Otro -----

7) ¿Generalmente, su presupuesto para consumo en una cafetería, es?

\$ 5,00 - \$10,00
 \$ 10,00 - \$15,00
 \$ 15,00 - \$20,00
 \$ 20,00 - \$25,00
 Mas de \$25,00

8) ¿Para que considera apropiada una cafetería?

Relaciones sociales
 Negocios
 Pasatiempos
 Estudios
 Desestrés
 Otro -----

9) ¿Qué estilo le gustaría que tenga una cafetería?

Colonial
 Moderno
 Vanguardista
 Clásico

10) ¿Qué servicio adicional le gustaría tener en una cafetería?

Considera adecuado que en una cafetería se expongan:

Artesanías
 Videos musicales
 Grupos de música en vivo
 Trabajos de arte y la cultura

11) ¿Qué característica hace que vuelva a una cafetería?

Experiencia generada por el lugar
 Ambiente y decoración
 Exclusividad
 Sabor y calidad de los alimentos
 Calidad en el servicio

Está ubicada en una zona tradicional
 Otros

12) Al visitar una cafetería ¿Prefiere que sea tradicional o arriesgarse a probar nuevas cosas?

Tradicional
 Innovación

13) Por favor indique el grado de importancia de los siguientes atributos a la hora de visitar una cafetería:

	Muy importante	Importante	Moderadamente importante	De poca importancia	Sin importancia
Ambiente y música					
Rapidez en el servicio					
Diseño del lugar					
Calidez en la atención					
Precios					
Limpieza					
Seguridad personal					
Presentación de los platos					
Tiempo en ser atendido					
Decoración del establecimiento					
Disponibilidad de parqueadero					

14) ¿Le importa pagar un poco más a cambio de obtener una excelente experiencia no solo en la comida si no en todos los elementos que conforman una cafetería como el estilo, decoración y ambientación?

Si lo pagaría
 No lo pagaría
 Indiferente