



Universidad Del Pacífico

Licenciatura en Administración de Empresas

Ivonne Stephanía Motoche Rodríguez

Plan de Negocios: Desarrollo de Experiencia de Usuario para Cafetería Vegana y Vegetariana

Trabajo de Conclusión de Carrera (T.C.C.) presentado como requisito parcial para la obtención del grado en Licenciatura en Administración de

Guayaquil, 2024

MOTOCHE, Ivonne, Plan de Negocio: Desarrollo de Experiencia del Usuario para Cafetería Vegana y Vegetariana. Guayaquil, UPACIFICO, 2023, 131. Mgs. Antonio Poveda Guevara (Trabajo de Titulación-TT) presentada a la Facultad de Negocios y Economía de la Universidad Del Pacífico.

Resumen:

En el actual contexto (2024), la sostenibilidad y la concientización sobre el consumo ético ha fortalecido las tendencias hacia una alimentación más verde. El proyecto se centra en desarrollar un plan de negocios para una cafetería vegana y vegetariana, enfocado en la experiencia del usuario; Mediante la creación de un menú orientado en la exploración gastronómica, en el diseño de ambiente, personalización de servicios y una planificación financiera. Este plan, busca además cambiar la percepción e impulsar la forma en la que se perciben los vegetales por medio del desarrollo de productos, presentación y sabor. Ser un punto de referencia nacional, en donde la buena comida se encuentra con el cuidado del planeta y experiencias satisfactorias.

Palabras Claves:

Experiencia del usuario, sostenibilidad, inclusividad, vegano y vegetariano.

DECLARACIÓN

Al presentar este Trabajo de Titulación como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Administración de Empresas de la Universidad Del Pacífico, hago entrega del documento digital a la Biblioteca de la Universidad.

El estudiante certifica estar de acuerdo en que se realice cualquier consulta de este Trabajo de Titulación dentro de las Regulaciones de la Universidad, acorde con lo que dictamina la L.O.E.S. 2010 en su Art. 144.

Conforme a lo expresado, adjunto a la presente, se servirá encontrar dos copias digitales de este Trabajo de Titulación para que sean reportados en el Repositorio Nacional conforme lo dispuesto por el SENESCYT.

Para constancia de esta declaración, suscribe



Ivonne Stephania Motoche Rodríguez
Estudiante de la Facultad de Negocios y Economía
Universidad Del Pacífico

Fecha:	Guayaquil, junio, 2024
Título de T.C.C.:	Plan de Negocios: Desarrollo de Experiencia de Usuario para Cafetería Vegana y Vegetariana
Autor:	Ivonne Stephania Motoche Rodríguez
Tutor:	Antonio Poveda Guevara
Miembros del Tribunal:	Dr. Margarita Ayala Máster José Rodríguez
Fecha de calificación:	Junio, 2024

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo **Ivonne Stepahía Motoche Rodríguez**, declaro ser la autora exclusiva del presente trabajo de titulación de grado.

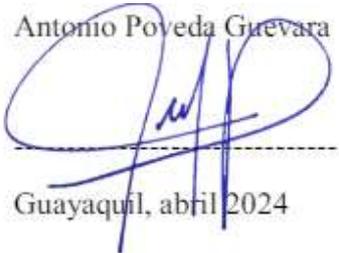
Todos los efectos académicos y legales que se desprendieron de la misma son de mi responsabilidad.


Ivonne Motoche Rodríguez

CERTIFICACIÓN

Yo, *Antonio Poveda Guevara* docente de la Facultad de *Negocios y Economía* de la Universidad Del Pacífico, como director del presente trabajo de fin de carrera, certifico que **Ivonne Stephanía Motoche Rodríguez**, egresada de esta institución, es autora exclusiva del presente trabajo, el mismo que es auténtico, original e inédito.

Antonio Poveda Guevara



Guayaquil, abril 2024

Al presentar este documento, en formato impreso x copias y en digital, como uno de los requisitos previos para la obtención del grado de Licenciatura en Administración de Empresas de la Universidad Del Pacífico, autorizo a la Biblioteca de la Universidad para que lo pongo a disposición para consultas y lectura con fines académicos y de investigación.

Igualmente, autorizo a la Universidad Del Pacífico para que se realicen copias de este documento en el marco de las normas de la UPACIFICO y de conformidad con lo dispuesto en la LOES 2010 Art 144.

“LOES Art. 144.- Trabajos de Titulación en formato digital. - Todas las instituciones de educación superior estarán obligadas a entregar los trabajos de titulación que se elaboren para la obtención de títulos académicos de grado y posgrado en formato digital para ser integradas al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor “

Ivonne Stepahanía Motoche Rodríguez

Guayaquil, 2024

Índice

Capítulo 1. Justificación y Objetivos 1

1.1 Justificación.....	1
1.2 Objetivos del modelo de negocio	3
1.2.1 General	3
1.2.2 Específicos	3
1.3 Metodología utilizada.....	3
Capítulo 2. Marco Teórico	7
Capítulo 3. Análisis del Entorno	9
3.1 Factores Económicas.....	9
3.2 Factores Sociales	10
3.3 Factores Legales.....	12
3.4 Factores Ecológicas.....	14
3.5 Factores Tecnológicas.....	15
3.6 Factores Culturales.....	16
3.7 Factores Políticas	17
Capítulo 4. Análisis de la Industria del Modelo de Negocio.....	18
Tabla 1.....	18
Capítulo 5. Estudio de Mercado	19
5.1 Objetivo.....	19
5.2 Hipótesis del estudio de mercado.....	19
5.3 Metodología del estudio de mercado.....	19
5.3.1 Selección de Muestra	19
Figura 1	21
5.4 Análisis de la Demanda.....	22
5.4.1 Necesidades de los Clientes	22
5.4.2 Distribución geográfica del mercado de consumo	22
5.4.3 Comportamiento histórico de la demanda.....	24
5.4.4 Proyección de la demanda.....	25
5.5 Resultados del estudio de mercado	26
Tabla 2.....	26
Figura 2	27
Tabla 3.....	28
Figura 3	28
Tabla 4.....	30
Figura 4	30
Tabla 4.....	30

Tabla 5.....	31
Figura 5	31
Tabla 6.....	32
Figura 6	33
Tabla 7.....	33
Figura 7	34
Tabla 8.....	34
Figura 8	35
Tabla 9.....	36
Figura 9	37
Tabla 10.....	38
Figura 10	38
Tabla 11.....	39
Figura 11	40
Tabla 12.....	40
Figura 12	41
Tabla 13.....	42
5.6 Análisis de la Oferta.....	43
5.6.1 Características de los principales productores.....	43
Tabla 14.....	43
5.6.2 Proyección de la oferta del negocio	44
Tabla 15.....	44
5.7 Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado	45
Capítulo 6. Plan Estratégico.....	47
6.1 Directrices del negocio.....	47
6.1.2 Definición del negocio	47
6.2.2 Misión, Visión, Valores Organizacionales.....	47
6.2.3 Características diferenciadora del negocio.....	48
6.2.4 Ventajas competitivas del negocio	49
6.2 Análisis FODA.....	50
Figura 13	50
6.3 Estrategias de marketing mix	51
6.3.1 Producto	51
Menú de la cafetería	52
Tabla 16.....	52

6.3.2 Precio.....	60
Tabla 17.....	61
6.3.3 Plaza.....	61
Tabla 18.....	63
6.3.4 Promoción.....	65
Tabla 19.....	66
Tabla 20.....	67
6.3.5.....	68
Figura 14 Experiencia del usuario.....	68
6.3.6 Identidad Visual de la Cafetería.....	76
Tabla 21.....	77
6.3.7 Inspiración visual para el diseño y decoración de la cafetería.....	80
Tabla 22.....	80
6.3.8 Inspiración para el empaque.....	83
Tabla 23.....	83
6.3.9 Buyer Personas.....	85
Tabla 24.....	85
6.4 Modelo de Negocio.....	90
Figura 15.....	90
6.5 Estrategias del modelo de negocio.....	90
6.5.1 Descripción operativa de la trayectoria de comercialización.....	90
6.6 Estructura Organizacional.....	93
Figura 16.....	93
6.7 Cargos y Funciones.....	93
Tabla 25.....	93
6.8 Cadena de Valor.....	98
6.8.1 Actividades Primarias.....	98
6.8.2 Actividades de Soporte.....	100
Capítulo 7. Aspectos financieros.....	102
7.1 Activos, Pasivos y Patrimonio.....	102
Tabla 26.....	102
7.2 Estructura y fuentes de financiamiento.....	104
7.3 Capital de Trabajo.....	105
7.4 Ingresos y Gastos de la empresa antes de la implementación.....	106
Tabla 27.....	106

7.5 Proyección de ventas mensuales para el primer año, luego de la implementación del Plan de Marketing.....	108
Tabla 28.....	108
7.6 Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años luego de la implementación	109
Tabla 29.....	109
7.7 Flujo de Efectivo.....	110
Tabla 30.....	110
7.8 Valor Presente Neto, Tasa interna de retorno.....	112
Tabla 31.....	112
Tabla 32.....	113
7.9 Análisis económico-financiero.....	115
7.10 Resultados de la implementación del proyecto.....	116
Capítulo 8. Conclusiones y Recomendaciones.....	117
Biografía.....	120
Anexos.....	124
Anexo 1.....	124
Formato de Cuestionario de Investigación de Mercado.....	124
Anexo 2.....	128
Tabla 33.....	128
Anexo 3.....	130
Tabla 34.....	130
Tabla 35.....	131

Capítulo 1. Justificación y Objetivos

1.1 Justificación

La idea nace de un pensamiento de inclusión y cuidado. Un espacio que permita a las personas poder compartir con sí mismos y con los demás una experiencia culinaria que respete a la naturaleza. Además, de un lugar seguro que permita un tiempo de autocuidado creativo o simplemente un lugar para distraerse y no pensar en nada.

La industrialización y todo el proceso que conlleva a la producción de comida proveniente de los animales causa destrucción inimaginable al medio ambiente y es un proceso que incrementa. 'Nuestra sociedad está estructurada para que la persona promedio, y sin saberlo, cause impactos negativos que contribuyan al sufrimiento animal y la naturaleza' (Millstein, 2024)

Por lo cual, la creación de un menú veggie, inspirado en dietas veganas y vegetarianas es algo que la comunidad necesita y aún más el medio ambiente. Tener una dieta en su mayoría de aporte vegetal es una dieta inclusiva con todos. Así, recordando que las personas veggie no pueden tener una alimentación omnívora, pero los omnívoros sí pueden comer platos a base de plantas. Tanto humano como animal, poder vivir en armonía con la naturaleza y la sociedad.

Bajo la premisa de que "primero comemos por los ojos", la presentación visual de los platos del menú se convierte en un factor crucial para la aceptación por parte de los clientes. Según el estudio "It tastes as good as it looks! The effect of food presentation on liking for the flavor of food" (A. Zellner, 2014), el aspecto visual de los platos influye significativamente en la percepción que los consumidores tienen de su sabor, incluso antes de probarlos. Este factor no solo crea

expectativas sobre el sabor de la comida, sino que también impacta en la percepción general de la cafetería, su servicio y, la en la decisión de los clientes de regresar al lugar.

Para que una cafetería sea exitosa se necesita más que solo buena comida. Elementos como música, ambiente, diseño, creatividad y servicio al cliente, son aquellos que ‘make or break’ al local y su permanencia en el mercado. El desarrollo de temáticas será una constante innovación que permita conectar al cliente con el lugar. Se busca tener interacción mediante el desarrollo de identidades: física, visual, y personalizada. La personalidad de la cafetería estará basada en sus valores, menú y en aquellas actividades atractivas que harán al lugar imprescindible de visitar.

La creación de una cafetería veggie en Ecuador en 2024 es necesario. El interés creciente en dietas veganas y vegetarianos y un enfoque mundial a optar opciones más sostenibles, lleva a la creación una iniciativa de diversidad gastronómica. Además de presentar un plan de trabajo enfocado en la experiencia del cliente.

Por último, estar al día con las tendencias es vital y mandatorio. Es necesario contar con un constante aprendizaje de las tendencias locales y mundiales y cualquier información actualizada sobre ellas. Esto permite a la cafetería ser competitivo, tener relevancia, y, sobre todo, saber qué es lo que el cliente busca, necesita y poder satisfacer sus deseos. Aumenta las oportunidades de crear, innovar y tener la capacidad ser versátil dentro del mercado.

1.2 Objetivos del modelo de negocio

1.2.1 General

Diseñar Plan de Negocios: Desarrollo de Experiencia de Usuario para Cafetería Vegana y Vegetariana en Guayaquil

1.2.2 Específicos

- Explicar las tendencias emergentes en alimentación veganas y vegetarianas para el desarrollo del menú y actividades recreativas para una cafetería vegana y vegetariana en Guayaquil
- Describir la experiencia del usuario por medio de los canales comerciales apropiados para la fidelización del cliente de una cafetería vegana y vegetariana en Guayaquil
- Evaluar la factibilidad financiera de desarrollar la cafetería vegana y vegetariana en Guayaquil

1.3 Metodología utilizada

Para sustentar el plan de trabajo se realiza una investigación de mercado para la obtención de datos primarios, además de la búsqueda de información por parte de fuentes secundarias. En base de los datos recolectados el objetivo es elaborar información para poder diseñar la experiencia del usuario. Por medio de la metodología de design thinking, se busca determinar el mercado objetivo, las preferencias en productos, estilos de vida y el interés en opciones veggies, y los buyer personas. Además, de un menú creativo y 100% veggie y la identidad visual de la marca.

Design thinking

Es una metodología centrada en el usuario y en el ser humano donde se busca satisfacer sus necesidades mediante la innovación. Las áreas de esta metodología se dividen en tres, que sea deseable (busca integrar las necesidades de las personas y sus comportamientos) factibilidad (si la organización tiene las herramientas y tecnologías disponibles para poder implementar las soluciones) y que sea viable (que cumpla con los fundamentos principales para el éxito empresarial y que genere ganancias).

En este proceso es importante no pensar en las limitaciones en etapas muy tempranas e iniciales, ya que ellas pueden llegar a ocasionar impedimentos creativos, y con ello obstáculos en la innovación. Estas soluciones solo pueden empezar a ser diseñadas una vez que el usuario sea comprendido y definido. Design thinking es un proceso no lineal ya que se adapta al entorno y a los usuarios, donde ambos se encuentran en constante cambio y evolución. Las etapas se complementan entre ellas y la retroalimentación impulsa a mejoras o nuevos diseños. Las necesidades cambian y con ellas también el enfoque de experiencia al usuario, pero la experiencia siempre gira alrededor de él.

El proceso tiene 5 etapas comunes, donde no se deben tomar como obligatoriedad, pero pueden usarse como guía inicial.

Etapas de Design thinking:

1. Empatizar

Empatizar con el usuario es una característica utilizada para poder entenderlo. Para poder saber sobre él se realiza una investigación para poder identificar los problemas, las necesidades, los deseos, su entorno/contexto; y sobre todo que el diseñador pueda dejar atrás cualquier estereotipo o suposición sobre el usuario.

2. Definir

En esta etapa se debe elegir y guiarse por un objetivo claro. En base a la investigación y al analizar los datos, la información que se obtenga servirá para determinar los problemas más importantes que se quieren resolver. De igual manera saber por qué y cómo se resolverán. Y sobre todo identificar la propuesta de valor.

3. Idear

La creatividad es el mayor recurso que se utilizará en esta etapa. Realizar y crear la mayor cantidad de soluciones posible es lo que se busca. En el segundo paso poder decir cuáles son las mejores opciones para realizar los prototipos.

4. Prototipar

Tras identificarse las soluciones para trabajar, se prototipa por medio de la experimentación. Esta es la fase y el espacio para poder producir distintos prototipos de bajo costo

y diferentes versiones. Desarrollar características y ciertas especificaciones de productos y servicios que tengan la capacidad de demostrar funcionabilidad. Aquellos que pueden ser físicos como intangibles y tener distintos tipos de presentaciones.

5. Testear

En la ‘ultima’ etapa se deben realmente probar el prototipo con el usuario o un prospecto de usuario final. No es necesario que el prototipo sea el oficial, pero que aspire a serlo.

Capítulo 2. Marco Teórico

En la segunda década del siglo XXI, la sustentabilidad y la concientización sobre el consumo ético han cobrado una importancia vital, fortaleciendo las tendencias hacia una alimentación y estilos de vida más ecológicos. El veganismo y el vegetarianismo buscan reducir el consumo de productos de origen animal y promover una vida más sostenible.

El seguimiento de estas dietas puede deberse a diversos factores, como prácticas religiosas, consideraciones de salud, razones éticas, la promoción de los derechos y el trato digno de los animales, y la preservación de recursos naturales. El veganismo surgió a mediados del siglo XX y, para finales de ese siglo, se definió como "una filosofía de vida que busca, en la medida de lo posible, eliminar la explotación y la crueldad hacia los animales para la alimentación, la vestimenta y cualquier otro propósito" (The Vegan Society, 2020). Esto implica que cualquier producto de origen animal es descartado como opción de uso o consumo.

Según (Britannica, 2023) el vegetarianismo se define como una pirámide con cuatro pilares, en la base los granos, seguido por vegetales, frutas y leguminosas. A diferencia del veganismo, se permite el consumo de productos producidos por los animales. Los primeros orígenes del vegetarianismo surgen con las religiones del budismo y el hinduismo. Sin embargo, no fue hasta el siglo VI A.C donde Pitágoras le dio reconocimiento, por ser un opositor al sacrificio animal para satisfacer la alimentación humana. Además, de ser pionero de impulsar una dieta ética.

La fomentación de estos estilos de vida gana impulso a finales del siglo XIX, con la fundación de la Sociedad Vegetariana en Inglaterra. Otros acontecimientos como el boom del vegetarianismo en 1960 en Estados Unidos, y *The Economist* bautizando en 2019 como el ‘año del vegano’ (Suárez, 2021), es notorio que la presencia de estas prácticas veggie está en constante crecimiento y para quedarse. A nivel mundial alrededor del 22% de la población es vegetariana y una tendencia que solo aumenta en todos los países de todas las regiones.

El proyecto se centra en desarrollar un plan de negocios para una cafetería vegana y vegetariana, poniendo un énfasis especial en la experiencia del usuario. Se pretende explorar las dietas basadas en plantas y las diversas interacciones que los clientes tienen con la marca en todos sus aspectos. Aplicando los principios de la experiencia del usuario, se busca elaborar estrategias que aseguren una experiencia satisfactoria con los productos y servicios ofrecidos. Esto incluye la creación de productos que se adapten a las necesidades de diferentes tipos de usuarios, utilizando elementos que resulten atractivos y fomenten la exploración gastronómica. Se prioriza colocar a los consumidores y usuarios en el centro del diseño, adoptando un enfoque inclusivo en la planificación y ejecución del proyecto.

Capítulo 3. Análisis del Entorno

3.1 Factores Económicas

Los datos son según el segundo trimestre del año 2023 del Ecuador. Se utiliza aquella información ya que es la más actual y completa que el Banco Central del Ecuador, INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) y otras instituciones gubernamentales han proporcionado en sus canales informativos.

A comparación del año 2022, existió un incremento del 3,3% del PIB a 29.697 millones. En base a un aumento del consumo de los hogares en un 4,3% y el gasto del gobierno en 6,4%. Además, de un crecimiento de las importaciones en un 6,2% y una reducción de exportaciones de un 0,2%. Para julio 2023, cerrando el segundo semestre la inflación de precios se registró en un 2,07%, con una disminución del 0,37 % respecto al trimestre anterior. El costo de la canasta básica mensual se posicionó en \$779,61; con un ingreso mensual familiar de \$840; y con tan solo un excedente del consumidor de \$60.

Según el INEC, la población en edad para trabajar fue de 13 millones de personas, donde 8,4 millones constituían a la población económicamente activa y 4,6 millones la inactiva a nivel nacional. En la ciudad de Guayaquil, el empleo adecuado tuvo una participación del 47,3%; el subempleo en 16,5%; la tasa de empleo no pleno en 28,5%; y el no remunerado en 3,3%. La tasa de desempleo se ubicó en tan solo 3,4% con una disminución de 0,2% a diferencia del mismo período el año anterior (2022). El promedio de horas a la semana rondó en 37 horas de trabajo en

personas ocupadas. Es decir, personas salariables por dependencia e independientes. Y, con un ingreso promedio de \$499,50.

La producción de café en Ecuador se encuentra en 23 de 24 provincias de las que conforman al país. Las principales zonas son Manabí, Loja, Morona Santiago y Zamora Chinchipe con la producción mayoritariamente de café de aroma. El cual, se exporta a Alemania, Rusia, Perú, Polonia y Japón. (El comercio, 2022)

3.2 Factores Sociales

En el último censo población realizado en el 2022, en la provincia del Guayas, y el total de cantones se identificaron a 4.391.923 millones de personas. En ella, la mayor concentración de habitantes se encuentra en la ciudad de Guayaquil con 2.7 millones. Le siguen, Durán, Daule, Milagro y Samborombón. El 85,3% compone el sector urbano y 14,7% el rural. (Censo Ecuador, 2023)

En la provincia, la edad media es adulto-joven y redondea los 29 años. La diferencia estructural de sexo es mínima, las mujeres representan el 50,94% y los hombres 49,06%.

Según su cultura y costumbres en Guayas se autoidentifican:

- Mestizo 81%
- Indígena 1.3%

- Blanco: 3.6%
- Afroecuatoriano 5.4%
- Montubio 8.4%
- Otro 0.2%

Porcentaje de hogares según número de personas

- 1 personas, 16.8%
- 2 personas 19.1%
- 3 personas 21.1%
- 4 personas 20.20%
- 5 o más personas 22.8%

Disponibilidad de Servicios Básicos

- Electricidad, 98%
- Agua potable, 84,4%
- Alcantarillado, 66%
- Recolección de basura, 92.3%

En base a una encuesta de 500 personas en Ecuador.

- Durante la pandemia el 53% de los ecuatorianos empezaron a comer más frutas y vegetales
- El 51% consumió menos carne y el 49% alimentos vegetales

- 7 de cada 10 encuestados recalco que la dieta perdura
- 76% quieren incorporan estilos de vida más saludables, pero no saben cómo empezar
-

De igual manera, con el incremento de la demanda de alimentos para vegetarianos y veganos las empresas nacionales Cordon Green y Vgano se encuentran en los principales supermercados a nivel nacional. En el mercado actual se encuentran productos como hamburguesas de lenteja, carne hecha a base de soya, salchichas de chí y más. De igual manera, las marcas de productos que no provienen de animales y su origen aumentan a más de 35.

El aumento del costo de la vida ha derivado en nuevos hábitos relacionados con el cuidado del planeta. Además, el beneficio emocional justifica decisiones de compra (Primicias, 2023)

3.3 Factores Legales

Dentro de las normativas alimenticias, sobre la manipulación de alimentos y con el afán de garantizar el cuidado, salud, preservación y cumplir los requisitos de seguridad; se debe seguir ‘La Normativa Técnica Sanitaria para Alimentos Procesados 2023’

En base a su funcionalidad se debe emitir el ‘Permiso de funcionamiento para establecimientos de servicios de alimentación colectiva (Restaurantes/cafeterías y bares escolares) por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria (ARCSA)

De igual manera, registrarse y obtener el Registro Único de Contribuyente (RUC) emitido por el Servicio de Rentas Internas (SRI). Para su operación y por parte del Municipio de Guayaquil, se debe, contar con el permiso municipal de funcionamiento, tasa de habilitación, y la patente municipal vigente. Además, tener licencia sanitaria, permiso de bomberos, permiso de uso de suelo, licencia de funcionamiento especial (solo para bebidas alcohólicas). Dependiendo del caso, también sería necesario contar con el Registro de no Turístico Municipal por parte del Ministerio de Turismo; para ahorrar la tasa de pago de este.

Dentro de las prácticas comerciales y asegurar el seguimiento de la ley, protección al empleador y el empleado, es mandatorio regirse al ‘Código de Trabajo’. De igual manera, para constatar y proteger a los clientes, es necesario seguir la ‘Ley Orgánica de Defensa al Consumidor’; ambas proporcionadas por la Defensoría del Pueblo.

Sobre la marca, la cafetería y para su protección se debe seguir ‘La ley de Propiedad Intelectual’ por el SENADI. Al igual que, la ‘Ley Orgánica de Protección de datos’; la ‘Ley Orgánica de Comunicación’.

Por último, para garantizar la preservación ecológica, ambiental la salud pública, conservación de recursos naturales y la prevención de la contaminación es esencial y obligatorio seguir la ‘Ley de Gestión ambiental’ por el Ministerio del Ambiente, Agua y Transacción Ecológica.

3.4 Factores Ecológicas

Desde 2014 y para impulsar la sostenibilidad en el área productiva, el Ministerio del Ambiente del Ecuador ha llevado a aplicar distintos incentivos. Certificaciones ambientales por el estado ecuatoriano por la implementación de una producción más limpia. Al igual que un reconocimiento de Punto Verde por construcciones amigables con la naturaleza. Y, autorización ambiental para que las empresas puedan adquirir equipos, maquinaria, y tecnología eco-ambiental; que para el 2015 han sido puestas en marcha.

El mismo año el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca publicó oficialmente La Política Agropecuaria Ecuatoriana, en busca del desarrollo territorial sostenible (2015-2025). El documento abarca varios objetivos, los más relevantes y que ofrecen una visión general de lo que se buscan son:

- Potenciar, promover la productividad de cultivos presentes y nuevos.
- Lograr abastecimiento sostenible y la conservación de los suelos.
- Facilitar la relación directa entre los productores y las industrias.
- Impulsar las capacidades y el conocimiento de los agricultores.
- Reducir la desigualdad y la pobreza; promoviendo la inclusión y la equidad.

El gobierno determinó en el año 2023, un total de 14.5 millones de dólares a un fondo global para impulsar programas y proyectos de protección, prevención y conservación para bioemprendimiento. Además de restauración y reparación ambiental. (Diaro Expreso, 2023)

En gran escala, y bajo consulta popular en agosto del 2023, se tomó la decisión de mantener el petróleo bajo tierra en el Parque Nacional Yasuní.

3.5 Factores Tecnológicas

Existen distintos canales que ayudan al consumidor a poder estar informado y otras vías convenientes para acceder a los distintos restaurantes y puntos de gastronómicos de la ciudad. En Guayaquil es común utilizar herramientas para entregas de alimentos a domicilio. Las aplicaciones de delivery más descargadas son Pedidos Ya, Rappi, Uber Eats y TaDa delivery de bebidas; estas cuentan con varias opciones de locales de comida y distintas categorías. Incluso algunos establecimientos han optado por desarrollar su propia aplicación. McDonald's, KFC, Sweet & Coffee, Domino's Pizza, Pizza Hut y Naturissimo son aquellas que entran en el top 10 de apps más descargadas.

Pedidos ya se encuentra en 16 ciudades del país y cuenta con alrededor de 1 millón de usuarios y pedidos que han incrementado un 30% en el 2023. Rappi está disponible en 11 ciudades, un incremento de oferta de un 30% y un promedio un costo de \$15 en una sola orden.

Los restaurantes en su diseño e instalaciones también buscan aumentar sus recursos tecnológicos. Por ejemplo, McDonald's implementó kioscos digitales, donde los clientes pueden realizar y pagar sus órdenes de una manera más rápida e individual. Al igual que supermercados por medio de cajas de auto pago por medio de pagos en tarjeta y efectivo.

Por otro lado, la implementación de la tecnología en las Buenas Prácticas de Manufactura en la industria alimenticia ha logrado avances por medio de la automatización, el análisis en

tiempo real y a su vez la trazabilidad. Estas medidas y procedimientos reducen el número posibles y errores humanos, aumentan la eficiencia de los procesos de producción, aseguran y aumentan la calidad de los productos. También, aportan a la transparencia con el consumidor, certifican seguridad, cumplen las normativas y regulaciones estatales.

3.6 Factores Culturales

Entorno a los alimentos, el ecuatoriano elige tomar café en la mañana hasta 9:00 en promedio (Pedidos Ya, 2023). Las bebidas más populares a nivel nacional son el capuchino, latte y el americano; en donde la ciudad de Guayaquil es la de mayor consumo. Sin embargo, el consumo per cápita de un ecuatoriano no supera al kilo y ronda a 135 tazas.

Según su popularidad, estos son los alimentos que la población más consume

- Añadir: Cereales: Lenteja, Fréjol, Habas, Maíz, Avena, Quinoa, Garbanzo.
- Bebidas: café instantáneo, café en grano, agua aromática, gaseosas, jugos en polvo y en pulpa, cerveza, vino y agua embotellada.
- Alimentos secos: salsas, sazónadores, harinas, arroz, atún en lata
- Frutas: banano, manzana, plátano verde y maduro, sandía, uvilla
- Verduras: tomate, cebolla, pimiento, brócoli, col, coliflor
- Lácteos: queso fresco, leche entera, yogurt saborizado, mozzarella, yogurt natural, leche deslactosada

- Proteínas: res, pollo, pescados, cerdo, embutidos
- Tubérculos: zanahoria, papa, yuca, melloco

El 65% de las personas prefieren elegir productos ecológicos y amigables con el planeta, el 62% elige productos nacionales, y el 63% prefiere utilizar marcas conocidas o reconocidas.

- Ministerio de Producción, Comercio Exterior, Inversiones y Pesca (2020)

A nivel nacional hay más de 3.5 millones de tarjetas de crédito activas con un promedio de operaciones de alrededor 200 dólares. (Expreso, 2023). Sin embargo, según una encuesta realizada el 92% de las personas siguen prefiriendo pagos directos; pagos en efectivo, transferencia electrónica y tarjetas de débito.

3.7 Factores Políticas

Ecuador sufre una crisis política y de seguridad ligado con el narcotráfico y que recae en la ciudadanía. Guillermo Lasso, presidente del Ecuador (2021-2023) fue destituido por medio de una muerte cruzada y con ello también la disolución de la Asamblea Nacional ecuatoriana. Toma el mando, Daniel Noboa, posicionado en diciembre del 2023.

Debido a esto, en un 95% de los ecuatorianos tienen una imagen negativa de la Asamblea y un 87% la tiene del poder judicial (El País, 2023).

Se registraron un poco más de 5320 crímenes violentos y una tasa de criminalidad de 40 homicidios por cada 100.000 habitantes. (El País, 2023)

Capítulo 4. Análisis de la Industria del Modelo de Negocio

El modelo de negocio de la cafetería está enfocado en una temática. Los productos están centrados en un grupo objetivo específico. Sin embargo, la experiencia del usuario ha sido diseñada para que esta sea inclusiva, y también personalizada dependiendo del tipo de consumidor que asista.

En base a nuestros buyer personas (ver anexos) se ha identificado un grupo de competidores que comparten características y que han demostrado éxito dentro del mercado. Además, que tienen identificados a sus usuarios y ha permitido desarrollar fidelidad, diferenciación competitiva y mejorar la experiencia al cliente.

Tabla 1

Competidores y características de sus modelos de negocio

Cafetería	Característica del negocio
Bendito Café	Cafetería temática y comunidad
Tiana	Cafetería de temática y comunidad
Sweet & Coffee	Franquicia y cafetería de servicio rápido
Comuna Café	Café de especialidad y de nicho
Sailor Coffee	Café de especialidad y servicios adicionales
Le croissant	Cafetería de servicio rápido y nicho

Capítulo 5. Estudio de Mercado

5.1 Objetivo

El estudio de mercado tiene como objetivo es la recopilación de datos sobre los gustos y preferencias de diferentes grupos demográficos de la ciudad de Guayaquil y alrededores directos (Samborondón y Daule) hacia la comida vegana y vegetariana. De igual manera, generar información que ayudará a la implementación de la idea y la sustentación de las futuras estrategias escogidas en la organización. Se busca también identificar las necesidades de los consumidores para el desarrollo del menú, horarios de atención y reconocer tendencias de consumo.

5.2 Hipótesis del estudio de mercado

La propuesta de cafetería vegana/vegetariana tiene interés en personas entre los 20 y 35 años, especialmente si se garantiza un menú creativo, saludable y de delicioso acompañado de actividades temáticas

5.3 Metodología del estudio de mercado

5.3.1 Selección de Muestra

En base a la cantidad de habitantes aproximados que tiene la ciudad de Guayaquil (2.7 millones) se toman dos factores para poder escoger la población y con ello la muestra.

- Población económicamente activa.

- Población con capacidad económica según después de satisfacer sus necesidades básicas.

Según los datos del entorno externo

- La P.E.A equivale a 64.62%
- Población con ingresos mayores a \$1500 equivalente a 10% (Lucero 2021)

Cálculo de población:

- El nivel de confianza escogido es del 95 %, ya que la encuesta la realizará internet y no se controla las reacciones, interpretaciones de las preguntas por parte de quienes la realicen. Sin embargo, por la simplicidad de estas se estima que la mayoría puedan ser contestadas sin problemas
- El margen de error escogido es del 6 %, ya que se considera un rango aceptable en las estadísticas y es de uso común.

Cálculo de población:

Población Guayaquil	2700000
Población PEA	64,62%
64,62%	1744740
Población ingresos > \$1500	10%
10%	174474

Población determinada 174474

Cálculo de muestra:

Debido a que la población corresponde a una cantidad finita, se toma en consideración la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Nz^2pq}{d^2(N-1) + z^2pq}$$

Donde representa:

N= la población

Z= nivel de confianza. En este caso de 95%, equivalente a 1,96

P= proporción estimada. Y se toma el valor de 0,5 ya que no se conoce el valor oficial

D= el margen de error estimado. Equivalente a 0,06 (6%)

Q= probabilidad complementaria de p. Q= 1-p. Equivalente a 0,5

Figura 1

Procedimiento de cálculo de muestra

$$n = \frac{174424 \cdot (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)}{(0,06)^2 \cdot (174424 - 1) + (1,96)^2 \cdot (0,5) \cdot (0,5)} =$$

$$n = \frac{670259,31 \cdot 0,25}{628,10 + 0,96}$$

$$n = \frac{167564,83}{629,06}$$

$$n = 266,37$$

$$n = 267$$

La muestra se establece en 267 personas.

5.4 Análisis de la Demanda

5.4.1 Necesidades de los Clientes

- Alimentos vegetarianos y veganos
- Información nutricional de alimentos y sus complementos
- Experiencia gastronómica por medio de platos creativos
- Ambiente amigable y sin contaminación sónica
- Nuevas experiencias gastronómicas y actividades recreacionales
- Exclusividad con reservas y lugares limitados en las actividades.

5.4.2 Distribución geográfica del mercado de consumo

El local se prevé ubicar en la nueva edificación y proyecto inmobiliario que se encuentra en construcción 'Acqua Gardens', localizado en Los Ceibos en la ciudad de Guayaquil. Este nuevo conjunto de edificios está rodeado de otros centros comerciales. El más grande ya que cuenta con dos construcciones de ambos lados de las vías principales; y que además tiene varias vías de acceso, dos vehiculares y cuatro peatonales es Riocentro Shopping Ceibos. Este C.C cuenta con supermercado, juguetería, variedad de restaurantes, tiendas departamentales, distintos bancos, cine y otros comercios.

Al frente de los edificios está el C.C San Eduardo, pequeño pero centrado en atender las necesidades básicas de los clientes, sus locales más recorridos son restaurantes, cafeterías y un banco. El otro C.C es la Plaza Ceibos, también solo tiene un banco; varias tiendas diferenciadas, un Gimnasio y una carnicería. También y cerca hay dos supermercados: El Coral y Supermaxi.

Por otro lado, aparte de centros comerciales, se encuentran instalaciones y complejos. A proximidad se encuentra la Universidad del Pacífico, el Hospital del IEES Ceibos, la gasolinera Primax, la Universidad UTEG, Interlab y otros. La construcción estará en el corazón comercial de Los Ceibos y se enlazará con tres zonas residenciales. Los Ceibos, Mapasingue y Vía a la Costa.

La propuesta de Acqua Gardens tiene como propósito convertirse en una mini-ciudad. En la cual, existirán apartamentos habitables, departamentos para oficinas de trabajo, una plaza

comercial con bares, restaurantes y más. Incluso un hotel que con espacio para 120 habitaciones. Un lugar localizado estratégicamente y con distintos puntos de interés.

5.4.3 Comportamiento histórico de la demanda

Las personas han cambiado su estilo de vida con el fin de apoyar causas sociales y ambientales, dejando a un lado a las industrias que no cumplen procesos limpios y justos. La percepción negativa es real. Muchas compañías de alimentos por años han llevado sus procesos de producción de manera inapropiada y empleado prácticas irresponsables. Causando procedimientos crueles a los animales e incrementando las emisiones de gases invernadero. Esto dado aún más fuerza a grupos ambientalistas y activistas de a enfocarse en la conservación de recursos naturales, impulsar el movimiento sostenible y el trato ético a los animales.

Las cifras mundiales indican que alrededor del 2.5% de la población mundial son veganas, y un fenómeno que está en constante crecimiento. Por otro lado, el 22% de las personas practica el vegetarianismo y sus derivados (Statista, 2024), un aproximado de 500 millones de personas. Entre ellas, la generación Y y Z, millenials y centennials son aquellos que han optado por la reducción de carne en sus comidas, y con una preferencia en alternativas en productos lácteos.

Históricamente estos movimientos han prevalecido en Asia y Medio Oriente, con el mayor número de personas que siguen estas dietas. Y el cual, se ha logrado expandir principalmente a

Europa y Norteamérica. Los datos indican, que este estilo de vida ya se encuentra en sus primeros pasos en América Latina, y cada vez coje más fuerza.

La sostenibilidad ahora está presente en la mayoría de las empresas, en lugares gubernamentales, centros educativos, es tema de conversación en la comunidad y que todavía está en crecimiento.

5.4.4 Proyección de la demanda

Entre los 2000 – 2010, ya existían alternativas vegetales para productos lácteos. Especialmente la leche de vaca fue captando sustitutos a base de coco, soya y frutos secos. En la segunda década del siglo XXI, los supermercados han optado por ofrecer alternativas a las carnes. Como hamburguesas de lentejas, salchichas de chía, tofu y carne a base de soya, entre otros productos.

El mercado ecuatoriano ahora capta más de 30 marcas de productos que no provienen de origen animal. Empresas nacionales como Cordon Green y Vgano son líderes del compromiso y respeto con el medio ambiente, la producción verde e innovación. Con procesos de fabricación éticos y manteniendo el equilibrio entre el ser humano y la naturaleza.

En Ecuador no hay datos reales del número de personas que llevan una dieta vegana o vegetariana. Sin embargo, desde la pandemia en el año 2019

- El 51% de los ecuatorianos consumió menos carne (One Poll, 2020)

- El 76% de los ecuatorianos quieren incorporar una dieta más saludable en su vida (One Poll, 2020)

En Guayaquil, hay un promedio de 10 restaurantes veggie y muchos establecimientos de comida que ofrecen en sus menús opciones vegetarianas y veganas. Lo que demuestra un aumento significativo de la demanda en busca de opciones a base de proteína vegetal. Además, de alternativas saludables, ricas y platos elaborados mediante prácticas éticas.

5.5 Resultados del estudio de mercado

Tabla 2
Distribución de edades por categoría entre los encuestados

Rango de edad	Número de encuestados	Porcentaje
< 18 años	7	2.69%
18-24 años	73	28.08%
25-34 años	34	13.08%

35-44 años	29	11.15%
45-54 años	39	15.00%
> 55 años	78	30.00%
Totales	260	100.00%

El mayor porcentaje de encuestados representa a personas mayores de 55 años (30%). Existe también una presencia alta de personas jóvenes entre los 18 y 24 años (28,08%).

Figura 2
Distribución de edades por categoría entre los encuestados

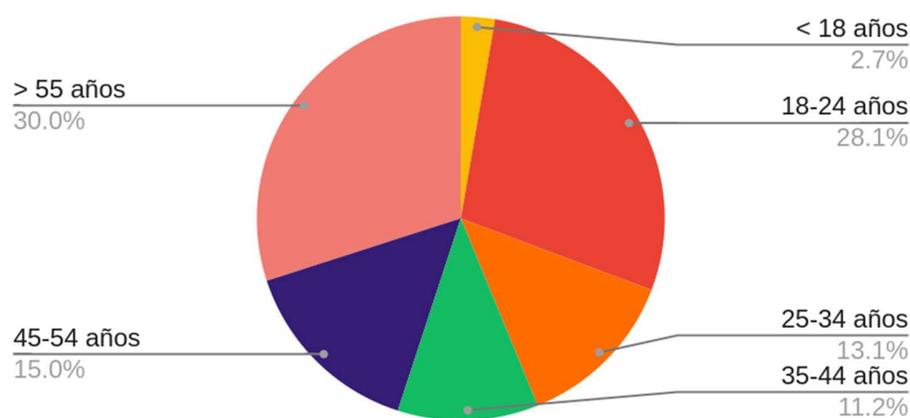


Tabla 3*Distribución por géneros entre los encuestados*

Género	Número de Encuestados	Porcentaje
Mujer	179	68.85%
Hombre	78	30.00%
No binario	2	0.77%
Género fluido	0	0.00%
Otros	1	0.38%
Totales	260	100.00%

Existe una gran presencia de mujeres dentro de las personas encuestadas (68,85%), seguido de los hombres (30%). Sin embargo, hay una pequeña cantidad de personas representadas por el género no binario (0,77%)

Figura 3*Distribución por géneros entre los encuestados*

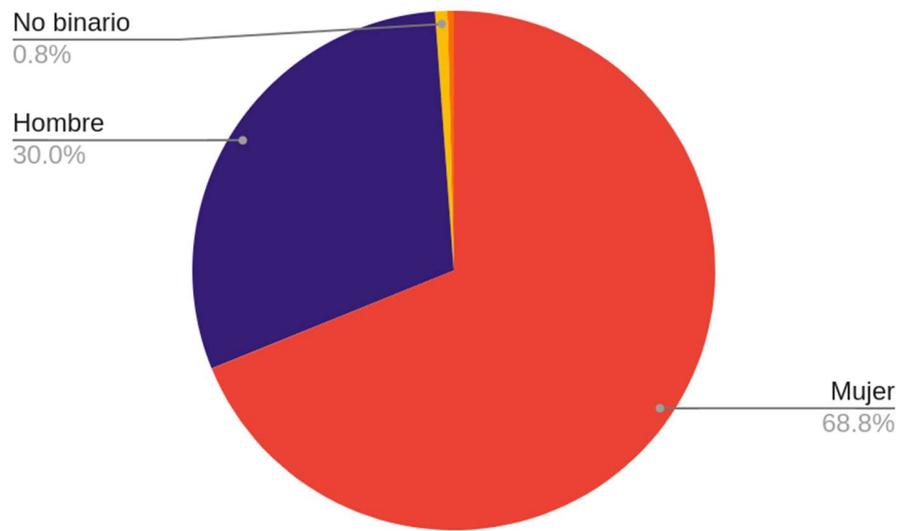


Tabla 4
Distribución por ubicación entre los encuestados

Área geográfica	Número de Encuestados	Porcentaje
Guayaquil	190	73.08%
Samborondón	48	18.46%
Daule	22	8.46%
Totales	260	100.00%

La mayoría de las personas encuestadas proviene de la ciudad de Guayaquil (73,08%)

Figura 4
Distribución por ubicación entre los encuestados

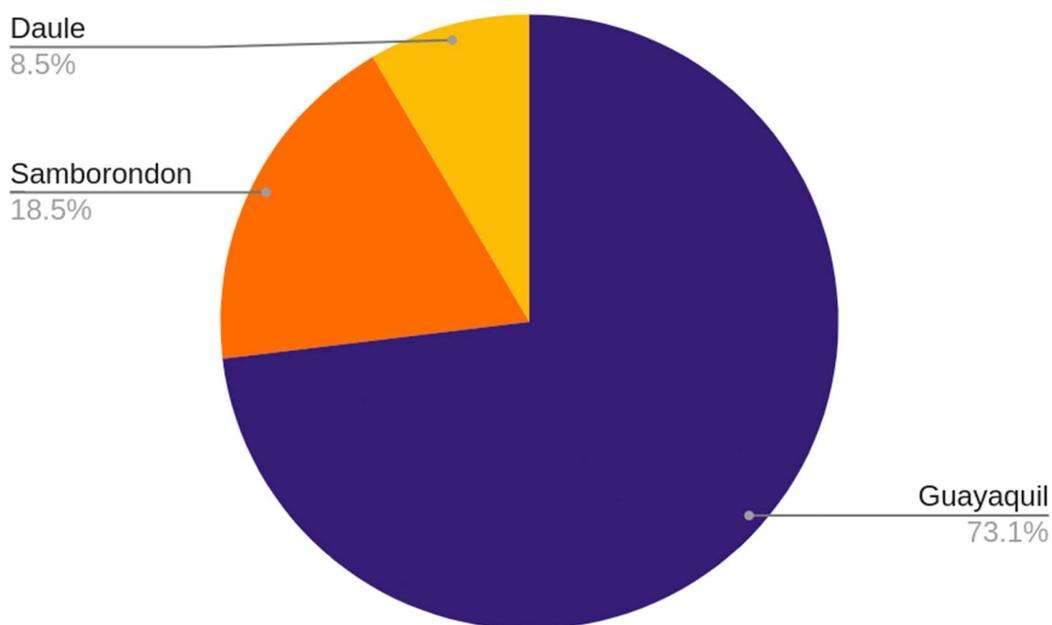


Tabla 4

Distribución de consideraciones alimenticias entre los encuestados

Tabla 5

Consideración alimenticia	Número de Encuestados	Porcentaje
Vegano	2	0.77%
Vegetariano	13	5.00%
Me gustan y como vegetales	138	53.08%
No	107	41.15%
Totales	260	100.00%

La mayoría de las personas encuestadas indicaron que les gusta y comen vegetales dentro de sus dietas (53,98%), seguido de personas que no lo incluyen en sus comidas (107%). Un pequeño grupo de personas se considera vegetariano (5%) y solo dos personas se consideran veganas (0,77%)

Figura 5

Distribución de consideraciones alimenticias entre los encuestados

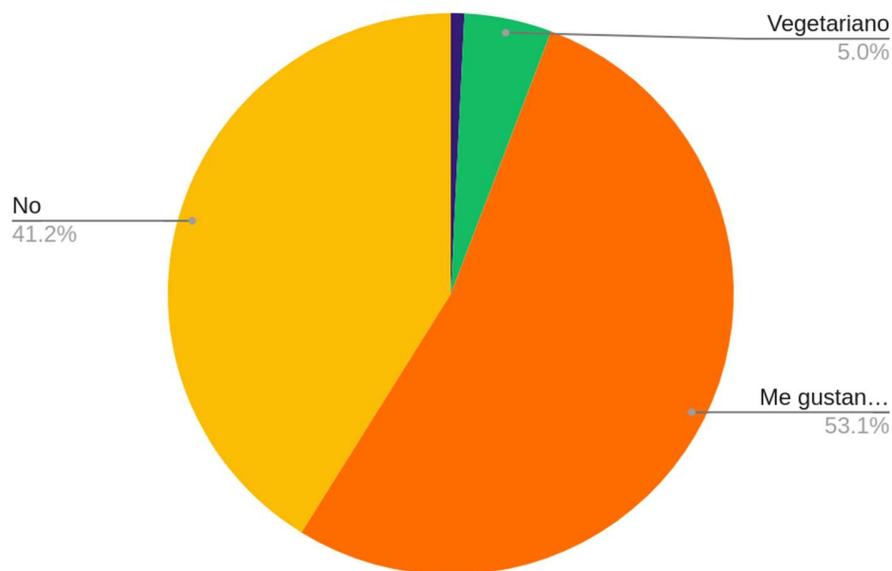


Tabla 6
Distribución de interés en cafetería vegana/vegetariana entre los encuestados

Interés	Número de Encuestados	Porcentaje
Sí	156	60.00%
No	83	31.92%
Tal vez	21	8.08%
Totales	260	100.00%

La mayoría de los encuestados (60%) encuentran interés en la propuesta de una cafetería vegana y vegetariana en la ciudad de Guayaquil

Figura 6
Distribución de interés en cafetería vegana/vegetariana entre los encuestados

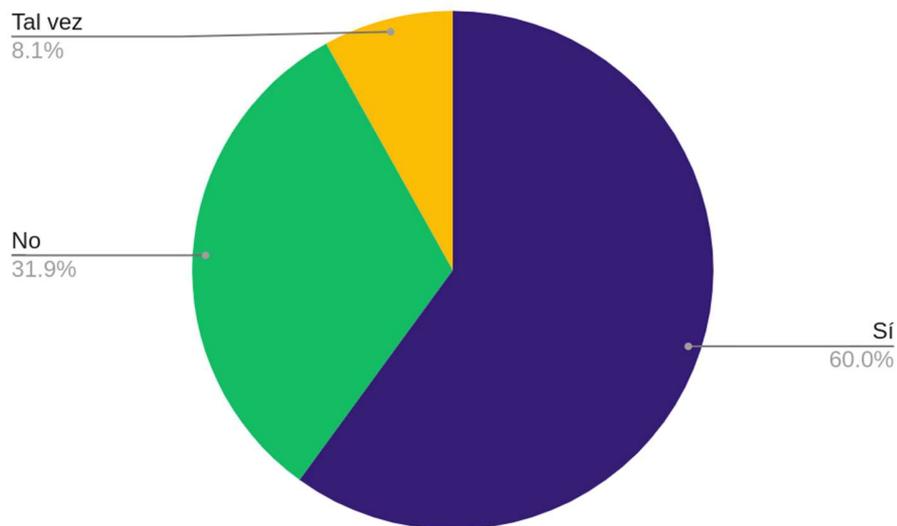


Tabla 7
Distribución de frecuencias de salidas a comer entre los encuestados

Frecuencia de salida	Número de Encuestados	Porcentaje
diariamente	5	1.92%
1 vez a la semana	61	23.46%
2 veces a la semana	68	26.15%
cada 15 días	57	21.92%
1 vez al mes	41	15.77%
raramente	25	9.62%
nunca	3	1.15%

Totales	260	100.00%
----------------	-----	---------

Dentro de las personas encuestadas, un porcentaje alto de personas (26,15%) tiene una frecuencia de salir por lo menos dos veces a la semana a comer alguna cafetería o restaurante. Seguido de un (23,46%) de personas que salen a comer una vez por semana

Figura 7
Distribución de frecuencias de salidas a comer entre los encuestados

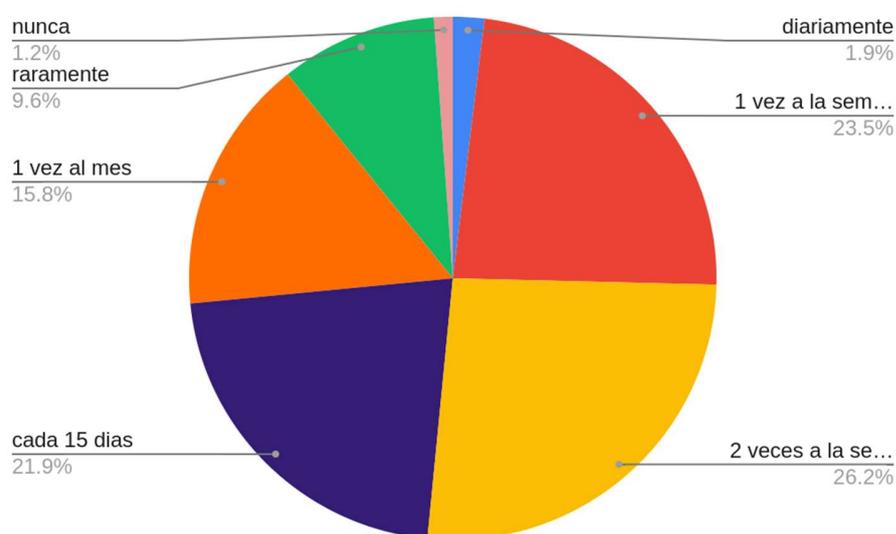


Tabla 8
Distribución de frecuencia de días en los que los encuestados salen a comer

Días	Número de Encuestados	Porcentaje
Lunes	5	1.72%
Martes	25	8.62%
Miércoles	33	11.38%
Jueves	41	14.14%
Viernes	61	21.03%
Sábado	68	23.45%
Domingo	57	19.66%
Totales	290	100.00%

Los días más comunes para salir a comer en base a las personas encuestadas son, el viernes (21.03%), seguido del sábado (23.45%) y el domingo (19.66%)

Figura 8
Distribución de frecuencia de días en los que los encuestados salen a comer

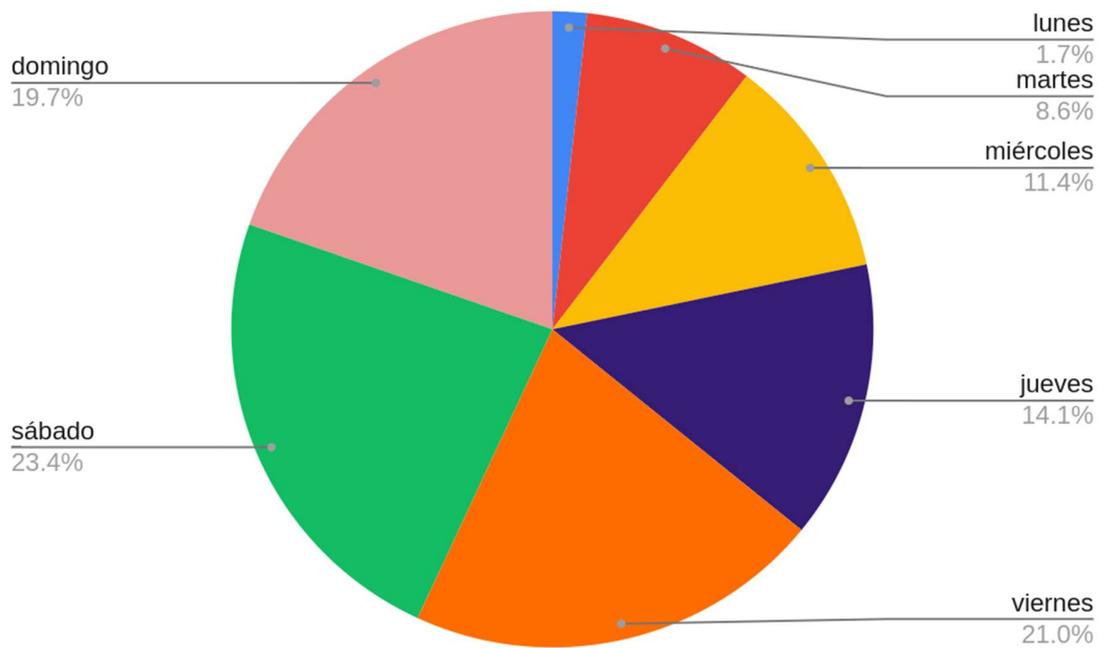


Tabla 9

Distribución por rango de precio que los encuestados están dispuestos a pagar cuando salen a comer

Rango de precios	Número de Encuestados	Porcentaje
< \$10	23	8.85%
\$10-\$20	109	41.92%
\$20-\$30	66	25.38%
\$30-\$40	34	13.08%
\$40-\$50	19	7.31%

> \$50	9	3.46%
Totales	260	100.00%

La mayoría de las personas están dispuestas a pagar entre \$10 y \$20 (41,92%) por cada salida a comer a un local de alimentos. Seguido por un rango de entre \$20 y \$30 (25,38%).

Figura 9

Distribución por rango de precio que los encuestados están dispuestos a pagar cuando salen a comer

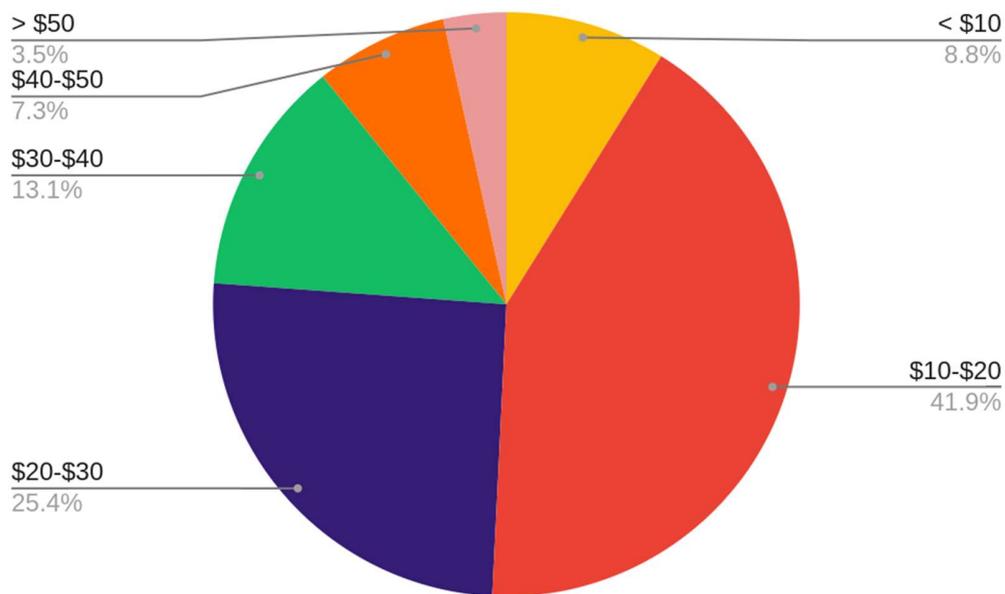
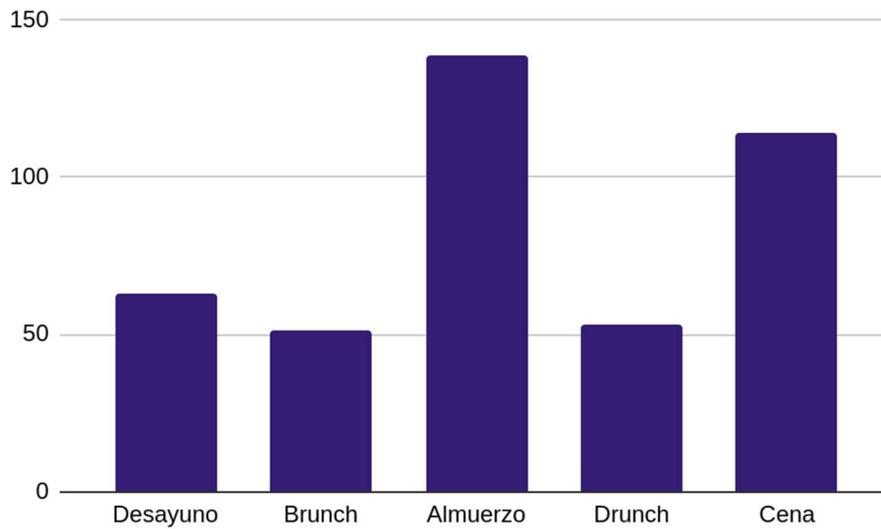


Tabla 10*Distribución de preferencia por tipo de comida entre los encuestados para salir a comer*

Tipo de comida	Número de Encuestados	Porcentaje
Desayuno	63	15.00%
Brunch	51	12.14%
Almuerzo	139	33.10%
Drunch	53	12.62%
Cena	114	27.14%
Totales	420	100.00%

La mayoría de los encuestados (33,10%) prefiere salir a comer para el almuerzo. Seguido de la cena (27,14%) y luego el desayuno (15%)

Figura 10*Distribución de preferencia por tipo de comida entre los encuestados para salir a comer*

**Tabla 11**

Distribución de interés en actividades temáticas en la cafetería entre los encuestados

Interés	Número de Encuestados	Porcentaje
Si	146	56.15%
No	82	31.54%
Tal vez	32	12.31%
Totales	260	100.00%

La mayoría de los encuestados (56,15%) muestra un interés en la inclusión de las actividades temáticas en la cafetería.

Figura 11

Distribución de interés en actividades temáticas en la cafetería entre los encuestados

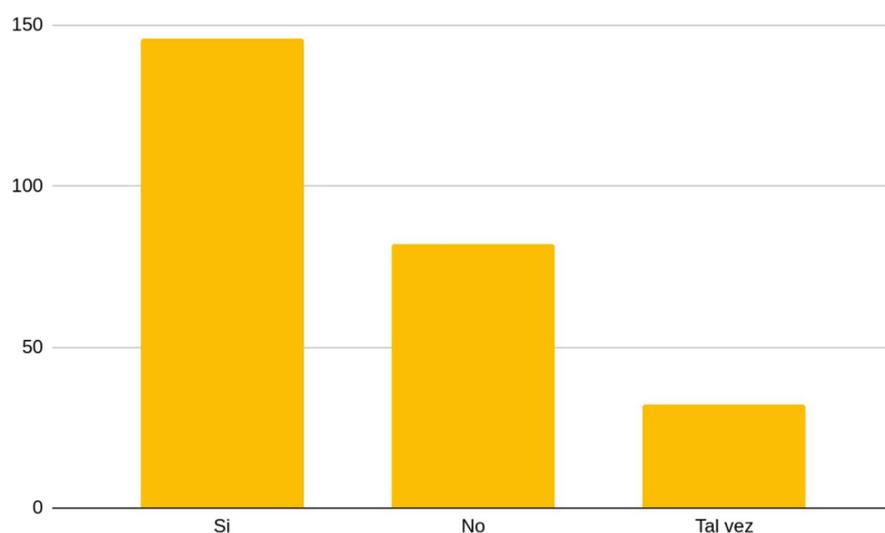


Tabla 12

Distribución por preferencia de red social entre los encuestados

Red social	Número de Encuestados	Porcentaje
Google	48	10.23%
Instagram	188	40.09%
TikTok	81	17.27%
Facebook	62	13.22%
WhatsApp	61	13.01%
X (Twitter)	29	6.18%
Totales	469	100.00%

La mayoría de las personas encuestadas (40,09%) prefieren Instagram como red social, seguido por Tik-Tok (17,27%).

Figura 12

Distribución por preferencia de red social entre los encuestados

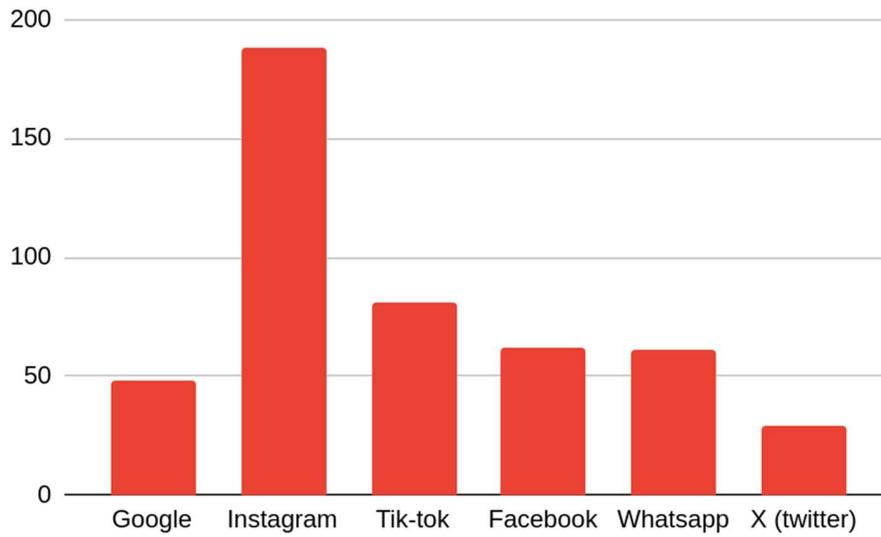


Tabla 13

Preferencia de platos en menú entre los encuestados

1. Papas fritas

2. Hamburguesas

3. Ensaladas

4. Platos ecuatorianos

5. Postres

6. Helados

7. Platos con verde

8. Sánduches

9. Pancakes

10. Carne veggie

5.6 Análisis de la Oferta

5.6.1 Características de los principales productores

Tabla 14

Características de los principales productores en el mercado de Guayaquil - Samborondón

Restaurante		Precio		Clientes	
Vegano	Abierto	Horas	promedio	potenciales	Tipo de comida
	lunes a	12:00 -			
Ama la Jama	domingo	15:00	\$5-\$10	7152	típica ecuatoriana
	lunes a	10.30 -			
Nucafe	domingo	21:00	\$5-\$10	1274	típica ecuatoriana
	lunes a	12:00-			
Eco Jama	sábado	21:00	\$5-\$10	1632	hamburguesas
En serio es vegano	martes a	12:00 -			
	domingo	20:00	\$5-\$10	8081	típica ecuatoriana
	miércoles a	17:00 -			comida rápida
Garaje Vegano	sábado	22:00	\$5-\$10	3240	americana
	martes a	18:00 -			comida rápida del
Falafel Jerusalem	domingo	22:30	\$5-\$10	3164	medio oriente
	lunes a	12:00-			
Mr.Queen	sábado	15:00	\$5-\$10	X	almuerzos variados
	lunes a	07:00 -			
Ollantay	sábado	18:00	\$5-\$10	9000	típica ecuatoriana

La casa	lunes a	11:00 -			
vegetariana	domingo	15:00	\$1-\$5	1231	almuerzos variados
Buffet	lunes a	12:00 -			
vegetariano	domingo	21:00	\$5-\$10	1000	comida asiática

Se identifican factores como:

- La mayoría de los lugares está abierto mínimo seis días a la semana
- Existe un promedio de 6 horas de trabajo en las que el local está abierto al público
- Un precio promedio de los productos entre \$5 y \$10
- Un promedio total de casi 3800 clientes potenciales mensuales
- Y que la mayoría oferta de comida recae en platos de típicos ecuatorianos elaborados veggie

5.6.2 Proyección de la oferta del negocio

Tabla 15

Cantidad máxima de producción en la cafetería

Cantidad máxima de producción					
Platos	Horas de trabajo	Platos por hora	Platos por día	Platos por mes	Platos por año
Bebidas calientes	12	20	240	7200	86400
Bebidas frías	12	20	240	7200	86400
Bebidas alcohólicas	12	20	240	7200	86400

Piqueos	12	15	180	5400	64800
Desayunos	12	15	180	5400	64800
Lunch	12	15	180	5400	64800
Postres	12		0	0	0
Total			1260	37800	453600

En base al menú, se categorizó los platos. Además, con los horarios de la cafetería, se determinaron las horas de trabajo. Y, en base al personal y a las adecuaciones del local se pudo estimar la cantidad de x plato que se puede producir cada hora.

5.7 Conclusiones generales y sobre las estadísticas del estudio de mercado

En base a la información recolectada en el estudio de mercado las conclusiones son:

- **Grupo objetivo:** El público se encuentra dividido en dos. Principalmente personas de entre 20 y 30 años; y personas pasando los 55 años. Además, las mujeres son las que predominaron en la encuesta realizada; y con una concentración en la ciudad de Guayaquil.
- **Preferencias Alimenticias:** Se identificaron preferencias de comida en las cuales las personas tienen interés. Como, papas fritas, hamburguesas, ensaladas, platos típicos ecuatorianos, helados y postres, platos elaborados a base de verde, sándwiches, pancakes y carne veggie.

- Niveles de interés: Se reconoció que las personas tienen un alto interés en las actividades recreacionales y temáticas. Especialmente si la experiencia está acompañada de una gastronomía buena y deliciosa.
- Canales de información: Las preferencias de canales informativos en relación con redes sociales, son Instagram como principal, y secundario TikTok. Identificados como los más importantes para poder llegar al grupo objetivo.
- Frecuencias de consumo: La mayoría de las personas eligen salir a comer para los almuerzos y cenas; los viernes, sábado y domingo. Aunque existe una variedad en las frecuencias de salida predomina el salir 2 días y 1 día por semana.
- Promedio de gastos: El gasto promedio de las personas se sitúa entre los \$10 y \$20. Lo que invita a los precios de la cafetería a estar dentro de este rango.

Capítulo 6. Plan Estratégico

6.1 Directrices del negocio

6.1.2 Definición del negocio

Establecimiento de alimentación colectiva. Donde se elaboran alimentos en forma de aperitivos y otras comidas, pudiendo ser fríos y/o calientes que requieran poca preparación. así como el expendio de bebidas alcohólicas y no alcohólicas.

Cafetería vegana y vegetariana

6.2.2 Misión, Visión, Valores Organizacionales

Misión

En t de tomate nos comprometemos a transformar los vegetales a una experiencia deliciosa y divertida. Nos esforzamos por crear un ambiente agradable e inclusivo para todos. Fomentamos el slow living acompañado de buena comida.

Visión:

En t de tomate queremos llevar la experiencia veggie a distintas partes del Ecuador y del mundo. Un punto de referencia donde la buena comida se encuentra con lo saludable y el cuidado del planeta.

Valores organizacionales

- Inclusividad
- Transparencia
- Empatía

- Responsabilidad social
- Creatividad
- Cuidado ambiental

6.2.3 Características diferenciadora del negocio

Según Porter, existen tres tipos de estrategias competitivas para poder lograr una ventaja en el mercado.

- Liderazgo en costos
- Especialización
- Diferenciación

La estrategia competitiva es la diferenciación. Para tener esta ventaja hay que reconocer esos factores innovadores que llevará a la cafetería a poder posicionarse dentro del mercado.

- Menú y creatividad en emplatado
- Atención al cliente. Más inclusivo y personalizado
- Transparencia de procesos
- Diseño de experiencia
- Capacitación y reconocimientos del personal
- Productos relacionados con la cafetería

- Colaboración con la comunidad
- Marketing, branding y desarrollo de identidad de marca
- Actividades

Se busca construir nuestro propio nicho de mercado con personas de diferentes edades, gustos, personalidades y pensamientos pero que tengan en común querer probar algo nuevo. Una experiencia culinaria rica acompañada de un servicio excepcional, un ambiente perfecto y actividades recreativas.

6.2.4 Ventajas competitivas del negocio

En base a los resultados de las encuestas. Decidimos que el posicionamiento estratégico de la empresa recae en la experiencia del cliente. Diseñar la experiencia enfocada en los sentidos. Lo que el cliente quiere ver, sentir, saborear, escuchar y sobre todo experimentar.

Es también importante saber que se tiene que educar un poco al cliente, ya que un 41% de los encuestados, realmente no tienen un gusto hacia los vegetales. Que, sin embargo, si les interesa o encuentran interesante la propuesta de una cafetería vegana/vegetariana que asegure opciones saludables y una experiencia culinaria deliciosa. Entorno a esto, otro valor agregado son las actividades recreacionales. Donde el 87% de los encuestados mostró positivo interés en poder participar en ellas.

Para mantener una ventaja competitiva de manera constante es necesario innovar de manera continua. Por medio de una innovación de productos, servicios, procesos e información, que busca que la experiencia del usuario se mantenga inclusiva y atenta.

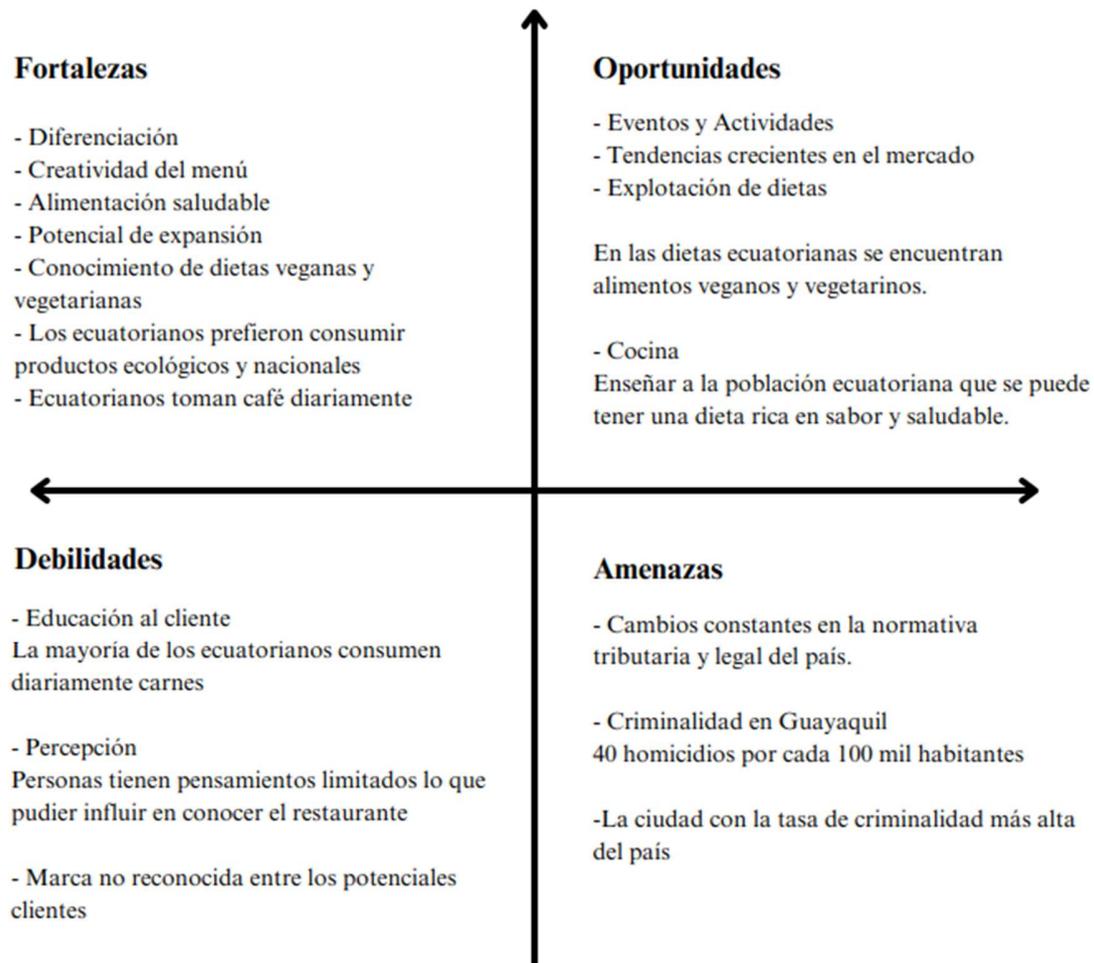
Otros factores como:

- **Calidad:** Asegurar que todos los procesos, operaciones diarias y atención al cliente y transparencia para crear una diferenciación en el mercado
- **Clientes:** Desarrollar relaciones por medio de la información oportuna, servicio personalizado, atención a deseos y necesidades.
- **Operación:** Lograr eficiencia optimizando recursos, planeando tareas y funcionando bien. Además de minimizar los cuellos de botella, la capacidad de respuesta y la toma de decisiones.
- **Desarrollo de marca:** Mostrar y siempre ser fiel a los valores de la marca, misión y visión. Lograr posicionar la marca en medios digitales y mantener la experiencia al cliente.
- **Investigación continua:** Por medio del monitorio de la competencia y nuevos entrantes en el mercado. Anticipar y dar solución a cambios del entorno y tendencias.
- **Mejora continua:** Capacitación constante al personal. Además de inspirar autonomía creativa, aprendizaje y adaptabilidad.

6.2 Análisis FODA

Figura 13

Diagrama de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas



6.3 Estrategias de marketing mix

6.3.1 Producto

El menú cuenta con alimentos y bebidas totalmente veggie. Esto quiere decir que los productos son elaborados con elementos veganos y vegetarianos. Cuenta con una variedad de comidas desde el desayuno hasta la cena; y bebidas calientes como frías. Elaborados con ingredientes frescos mayormente de origen vegetal, destacando sabores, creatividad y demostrando que la comida veggie puede tener un equilibrio perfecto entre lo saludable y lo delicioso.

Menú de la cafetería

Tabla 16

Diseño del menú para la cafetería

Portada	<p>welcome to t de tomate</p> <p>cafetería vegana y vegetariana</p> <p><i>advocamos por un slow living acompañado de buena comida</i></p>  
---------	---

Café

the coffee hub

Caliente

Cortado	xxx
Touba	xxx
Espresso	xxx
Macchiato	xxx
Capuccino	xxx
Affogato	xxx
Americano	xxx
Mocaccino	xxx
Chocolate	xxx
Té negro	xxx
Té verde	xxx



Frío

Iced coffee	xx
Flat white	xx
Salted caramel	xx
Latte	xx
Milkshake café	xx

Elije tu tipo de leche:

- Entera
- Descremada
- Deslactosada

(+xx)

- Descremada y deslactosada
- Almendras
- Coco
- Soya



Piqueos

piqueos

SIERRA (VG)

Papas horneadas + salsa de queso y ajo

COSTA (V)/(VG)

Patacones con salpíeta y cubitos de tofu o queso.

salsa de queso +xxx

NUBES BLANCAS (V)

Brochetas de coliflor, bañadas en salsa dulce y semillas de sésamo

NUBES NEGRAS (V)

Brochetas de champiñones con tofus asados en ajo y vinagre balsámico

TOFU SANDWICH (V)

Baguette relleno de tofu frito, aguacate, mayonesa vegana, pepinillos y hummus

SANDUCHE CAPRESSE (VG)

Baguette relleno de salsa pesto, tomate cherry, espinaca y mozzarella

VEGGIE SANDWICH (VG)

Baguette relleno de tomates deshidratados, cebolla caramelizada, acelga y queso fresco

CANASTITAS (V)

Mini canastas de verde, rellenas de guacamole y chicharrón de tofu



Desayunos

desayunos

0000

AVOCADO TOAST (V)

Dos tostadas cubiertas con aguacate y champiñones salteados

EL AMERICAN (V)

Waffles acompañados de frutos rojos, banana y miel de maple

GRANOLA BOWL (V)

Frutos rojos con granola, mantequilla de maní y banana + yogurt vegano

CINAMMON PANCAKES (VG)

Pancakes con canela, chocolate y glaseados en crema

OMELETTE (VG)

Preparación de huevo con pedacitos de cebollita, tomate y acelga

EL SALVADOR (V)/(VG)

3 pupusas de frijol con queso (opcional). Acompañado de curtido a base de col y zanahoria

BOLÓN (VG)

Bola de verde con queso fresco. Con huevo frito y bañado en salsa de queso

chicharrón de tofu + xxx

TIGRILLO (V)

Cama de verde y mix de queso fresco y chicharrón de tofu. Acompañado de salprieda y aguacate

CHURRO PANCAKES (VG)

Pancakes de churro y manjar



Lunch

lunch brunch

BURRITO BOWL (VG)

Frijoles, arroz, choclito
guacamole, queso rallado,
vegetales saltado y salsa
tzaziki

QUESO HAMBURGUESA (VG)

Hamburguesa con queso,
tomate, cebolla, lechuga y
pepinillos

BBQ BURGER (VG)

Hamburguesa con queso,
salsa bbq, aros de cebolla,
tomate y lechuga

VEGGIE BURGER (V)

Hamburguesa con cebolla
caramelizada,
champiñones, pepinillos,
rúcula y salsa de lima y
mayonesa vegana

+ hamburguesa a base de:

- frijoles

Todas las burgers incluyen papas

PIPERRADA (VG)

Preparación de tres pimientos
cocinados en passata y
cebolla. + dos huevos fritos

PLANT BOWL (V)

Berenjenas asadas, mix de
pimientos y cebolla.
Lechuga, tomates cocinados
y hummus

RATATTOUILLE (V)

Berenjena, pimientos,
tomate y calabazín

HOT-BURGER (V)

Hamburguesa con vegetales
a la parrilla, rúcula y chili
semipicante.



Lunch

lunch brunch

TOMATO-TOMÁTO (V)

Sopa de tomate
acompañada con una
porción de aguacate y pan
de ajo

POTATO-POTÁTO (V)

Locro de papa
acompañado con porción
de aguacate y pan de ajo

TIKKI MASALA (V)

Arroz con salsa a base de
yogurt vegano, tomates,
crema de coco y tofu

KALE (VG)

Ensalada con col rizada,
aguacate, coliflor, salsa
tzaziki, huevo duro y limón

MEDITERRÁNEA (V)

Ensalada de quinoa,
hummus, garbanzo, tomate
cherry, acelga y pepino



Bebidas

drinks bebidas

CITRUS BLISS

Jugo de naranja, zanahoria
y banana

LEMON ZEST

Limonada con coco +
hierbabuena

MARACUYÁ BLISS

Jugo de maracuyá y piña

GREEN ZEST

Jugo de pepino, apio,
manzana y limón

Tienes la opción de hacer
los jugos frozen :D

+ xxx

GASEOSAS

- Coca Cola
- Sprite

AGUA

- Sin gas
- Con gas



Cócteles

lora's bar

PIÑA COLADA (V)

Ron blanco, crema de coco
y jugo de piña

MIMOSA (V)

Jugo de naranja y vino
espumoso

COSMOPOLITAN (V)

Vodka, licor de naranja,
jugo de arándanos y lima

WHITE RUSSIAN (VG)

Vodka, licor de café y
crema

TEQUILA SUNRISE (V)

Tequila, jugo de naranja, y
granadina

ESPRESSO MARTINI (V)

Vodka, licor de café y
espresso

SANGRÍA FOR ONE(V)

Copa de vino tinto y frutas

SANGRÍA FOR

EVERYONE(V)

Jarra de vino tinto y frutas

CERVEZA (V)

Club verde clásica



Postres	<div data-bbox="453 365 683 443"><h1>postres</h1></div> <hr data-bbox="443 510 1241 517"/> <div data-bbox="453 595 718 674"><p>BANANA-LEMON (VG) Pan de banana cubierto de crema de limón</p></div> <div data-bbox="900 595 1149 701"><p>PURPLE CAKE (V) Torta de arándanos, cubiertos de pedacitos de limón</p></div> <div data-bbox="453 754 718 835"><p>RED CHEESECAKE (VG) Cheesecake bañado en mermelada de frutos rojos</p></div> <div data-bbox="900 745 1171 851"><p>SALTED-OREO (V) Cheesecake a base de marañón. Base de oreo y cubierto con salted-caramel</p></div> <div data-bbox="453 911 622 990"><p>GALLETAS (VG)</p><ul style="list-style-type: none">• Chocochips• Nieve</div> <div data-bbox="453 1028 705 1133"><p>BROWNIE (VG) Base de negrito cubierto con manjar y una bola de helado</p></div> <div data-bbox="453 1173 699 1310"><p>COPA DE HELADO (VG)</p><ul style="list-style-type: none">• Frutilla• Oreo• Chocolate• Vainilla</div> <div data-bbox="805 1525 855 1581"></div>
---------	--

6.3.2 Precio

Según los resultados de la encuesta, casi el 50 % de las personas encuestadas tiene un gasto promedio de entre \$10-\$20 cada vez que come a un restaurante o cafeterías.

Según esta información, los precios de platos y bebidas en el menú se ajustarán a la categoría, para que existan opciones principales, bebidas y complementarias que permitan que el cliente quede satisfecho con el presupuesto identificado. Así, asegurando una experiencia accesible, diferenciada y placentera.

En base al análisis histórico de la oferta los productos del menú tienen un rango de precios, entre \$5 y \$10. La proyección de precios de la cafetería entra en el rango de precios que el consumidor está dispuesto a pagar.

Tabla 17
Precio promedio de platos para el menú de la cafetería

Platos	Precio promedio de plato
Bebidas calientes	\$3
Bebidas frías	\$4
Bebidas alcohólicas	\$5,50
Piqueos	\$6
Desayunos	\$8
Lunch	\$8,50
Postres	\$4

6.3.3 Plaza

El local estará ubicado en el edificio inmobiliario Acqua Gardens en la plaza comercial. Está en el sector de Los Ceibos en Guayaquil. Se prevé que la cafetería tenga una capacidad de aproximadamente 30 personas.

El local se incorporará totalmente con los materiales, muebles, talento humano, diseño, capacidades, permisos y herramientas necesarias para su correcto y eficiente funcionamiento.

6.3.3.1 Canales de Comercialización

Venta directa: Local físico

La cafetería está en un punto estratégico rodeada de centros comerciales y sectores urbanos, lo que garantiza una afluencia constante de clientes potenciales cada semana. El edificio Acqua Gardens, contará con apartamentos habitables y otros espacios que funcionarán como variedades de oficinas de trabajo. Esto indica que el local tiene la capacidad de convertirse en un lugar regular de desayuno, brunch, almuerzo, drunch y cena.

Igual que brindará a los clientes un espacio para socializar, descansar, trabajar y captar clientes diariamente. Tener un establecimiento físico es esencial para la experiencia del cliente y la interacción directa con los productos.

Venta indirecta: Plataforma digital

La venta digital de productos será por medio de empresas terceras de delivery. Las más populares en Guayaquil son Pedidos Ya, Rappi, Uber Eats y Ta-Da delivery de bebidas. El uso de estas plataformas tiene significativas oportunidades para ampliar el mercado de clientes y el alcance a distintas partes de la ciudad e incluso sectores cercanos a ella.

La distribución y logística que ofrece estas aplicaciones da la oportunidad de un crecimiento de ventas significativo. A la misma vez, tener información y conocimiento sobre los insights de los consumidores que eligen ordenar alimentos a domicilio. Y, lograr expandir la experiencia del cliente desde la cafetería a su hogar.

6.3.3.2 Ventajas y desventajas de los canales previstos

Tabla 18

Ventajas y desventajas de los canales previstos para la comercialización

Canal	Ventajas	Desventajas
Físico	<ul style="list-style-type: none"> Los clientes pueden disfrutar de la experiencia completa desde el punto principal y se tiene un control de ella. Además de tener interacción directa con ellos La calidad de la comida tiene un control y se siguen los estándares Existe mayor visibilidad, ya que la zona en donde se encontraría el local es bien concurrida y existe un continuo paso de personas 	<ul style="list-style-type: none"> Espacio limitado Costos operativos fijos y quizás altos Riesgos de vandalismo debido a la inseguridad del país
Digital	<ul style="list-style-type: none"> Se puede llegar a un número más grande de clientes por medio de las 	<ul style="list-style-type: none"> No se tiene un control sobre los pedidos y la temperatura y presentación de ellos. Desde que

aplicaciones de delivery. Incluso a otras ciudades cercanas al sector

- Comodidad del usuario a realizar pedidos
- Oportunidad de tener mayores ingresos

salen de local y llegan al domicilio del comprador.

- De igual manera, no se tiene control sobre el trato con el cliente en la trayectoria del envío y recibimiento del pedido
 - Precios más altos por los fees que cobran las plataformas a los usuarios.
-

6.3.3.3 Factores que determinan la localización

Actividad comercial

- Concentración de domicilios cercanos
- Centros comerciales
- Supermercados
- Plazas comerciales
- Centros educativos: escuelas y colegios

Sector cerrado

- En la plaza comercial en donde se va a encontrar la cafetería es un lugar cerrado y que contará con seguridad privada

- El barrio menos violento de la ciudad de Guayaquil
- Categorizado como un barrio tranquilo, calmado y familiar
- Poder adquisitivo
- Reconocido socialmente por tener residentes con alto poder adquisitivo

Por los factores característicos del barrio Los Ceibos, es un lugar comercial con alta concentración de otros negocios. Además, de que existe proximidad con distintos centros urbanizados y domicilios, lo que indica una alta afluencia de clientes y potencialmente consumidores parte de nuestro nicho de mercado. Por la tasa de criminalidad del país, la ubicación está en el sector más seguro de la ciudad y contará con seguridad privada en la plaza comercial y edificios.

Otro factor no mencionado pero importante, es que se tiene conocimiento del lugar y de las personas que han vivido en el por años. Incluso, factores sociales como su manera de comunicarse, pensar y actuar.

6.3.4 Promoción

Para promover la cafetería se utilizarán dos plataformas digitales y de redes sociales, las más utilizadas por las personas según la encuesta de mercado. Instagram y Tik Tok, se complementan mutuamente para poder dar a conocer a la cafetería, dar información a los potenciales clientes y también ser referente de noticias y detalles.

Instagram

El objetivo de crear contenido visualmente atractivo y mostrar lo mejor de la cafetería. Además de información recopilada y que esté siempre a la mano del usuario. Una plataforma totalmente centrada en la estética de las cosas y mostrar un lado más profesional.

Tik Tok

Tiene el objetivo de entretener y mostrar detalles más humanos para lograr captar a la audiencia. Permite conectar directamente con los usuarios y generar mayor credibilidad por el contenido real que se muestra. Al igual, que fomentar la participación entre usuarios y llegar a una mayor audiencia.

Las dos plataformas tienen herramientas capaces de realizar reportes y analizar datos de manera autónoma sobre los usuarios. Incluyendo, edad, género, ubicación, horas de tráfico, interacción, clicks, visualizaciones, compartidos, reposteos, etc. Con la finalidad de conocer a la audiencia, gustos y preferencias y poder generar información para mejorar las estrategias de la marca. Incluso ofrecen publicidad para aumentar la visibilidad con anuncios pagados y llegar a nuevos usuarios.

6.3.4.1 Estrategia de comunicación

Tabla 19

Pilar de contenido de la estrategia de comunicación y ejemplos

Pilar de contenido	Característica	Ejemplos	Relacionados con el negocio
Entretenimiento	Tiene el objetivo de entretener a la audiencia, llamar la atención y generar interacciones rápidas.	- Detrás de escena - Memes - Videos divertidos - Cosas aleatorias	- Videos sobre las actividades del lugar
Promocional	Tiene el objetivo de enseñar los productos y servicios que tiene	- Fotos y videos de productos y servicios	- Videos de platos del menú

	la empresa para que los usuarios conozcan la marca.	<ul style="list-style-type: none"> - Enfocarse en características - En cómo fueron elaborados - Las ventajas o beneficios 	<ul style="list-style-type: none"> - Fidelización por medio de promociones
Educativo	Tiene el objetivo de dar información importante y de valor a los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> - Guías - Consejos - Noticias - Recomendaciones - Tutoriales 	<ul style="list-style-type: none"> - Enseñar a los usuarios a realizar una receta - ¿Cómo conservar mejor tus vegetales?
Relación	Tiene el objetivo de conectar al usuario con el negocio. Ser auténtico y humano	<ul style="list-style-type: none"> - Historias - Testimonios - Anécdotas 	Relacionar al usuario con la marca
Comunitario	Tiene el objetivo de enganchar a los usuarios a ser participantes de conversaciones y tener el sentimiento de pertenecer a la marca	<ul style="list-style-type: none"> - Encuestas - Sugerencias - Comentarios - Preguntas 	Los usuarios sugieren un plato nuevo y que este, esté presente en el menú del lugar

Tabla 20

Ejemplo de Perfil para redes sociales (Instagram)

Plantilla de Instagram	Feed de Instagram
-------------------------------	--------------------------



6.3.5

Inspiración:

Figura 14 Experiencia del usuario

Actividades Recreativas

Tema: Every day Stuff

- Rompecabezas de 100 piezas
- Scrabble
- Small pictionary
- Cartas de conversación
- Cartas de uno
- Ajedrez

Este tipo de actividades estarán disponibles todos los días dentro de la cafetería.

Tema: Reserve your spot stuff

- Pintar tacitas
- Pintar tote bags
- Pintar velas
- Taller de cocina
- Taller de receta
- Degustaciones de café
- Hacer pulseritas
- Grow your greens
- Origami

Este tipo de actividades serán realizadas previo a reserva, dependiendo del calendario de actividades de la cafetería.

Tema: Every month stuff

- Charlas veganas
- Trivias
- Charlas de sostenibilidad
- Meet the author
- Concurso de recetas
- Música en vivo
- Temáticas por mes, ej: San Valentín, Halloween, Navidad, etc.

Este tipo de actividades serán realizadas una vez al mes.

Fidelización del Cliente

Este tipo de acciones tienen el objetivo de captar y retener clientes por medio de actividades de fidelización. Además de utilizar la información recolectada para mejorar las estrategias de comunicación y marketing de la cafetería.

- Punch Card: tu noveno café es gratis

- 20% descuento en tu cumpleaños
- postre gratis para tu cumpleaños
- Box: caja de sugerencias y comentarios.
- Food Box: cajita de sugerencias de recetas. La receta ganadora será puesta en el menú de la semana. Además, que la persona ganadora tendrá una reversa más 1 acompañante gratis.
- UCG: Contenido realizado por los usuarios será puesto en las redes sociales
- Boletín de información y noticias sobre el mundo veggie.
- Compartir videos de recetas veggie
- Descuentos a clientes por traer su vacito de café
- Fiesta de aniversario a cafetería e invitar a clientes más frecuentes.

Inclusión

- Menús en: español, quechua, inglés y braille. Físicos y digitales.
- Personal que sepa lenguaje de señas
- Cubiertos livianos y fáciles de usar
- Todas las mascotas son bienvenidas en la parte de afuera de la cafetería. Y se recomienda utilizar bozal. Además, que se ofrece agua gratis para ellas y se prevé la creación de un menú pequeño.
- En los días muy soleados estarán disponibles parasoles en la zona de afuera de la cafetería
- Extras sanitarios en baños: Mujeres: toallas sanitarias y protectores diarios.
- Infraestructura adaptable: rampas de acceso, puertas amplias, no obstáculos para sillas de ruedas, baños adaptados para sillas de ruedas y para padres con niños pequeños.

- Mobiliario cómodo y adaptable.
- Promover la comunicación sobre las necesidades y desafíos de las personas con discapacidad

Experiencia

Entrada y bienvenida

- La persona entra a la cafetería y es bienvenida por el personal
- Sus sentidos captan un poco el olor a café que se encuentra en preparación en la barra y luego un aroma fresco y reconfortante.
- La iluminación es alta pero amigable, se puede observar todo lo que hay en el lugar, sin necesidad que aquella queme los ojos.
- El clima es fresco, no hace calor, pero tampoco hace mucho frío.
- La música de fondo es calmada e invita a la relajación.

Interacción personal y cliente:

- El personal se acerca al cliente para darle la bienvenida. Amigable, respetuoso y se nota las ganas de servir
- El personal le da la opción de donde poder sentarse y la cantidad de personas que son en total.
- Los dirige a su mesa y les trae el menú (dependiendo de sus observaciones)

Menú y servicio:

- El menú físico es entregado a las personas, y también se indica que hay un menú virtual dependiendo de su necesidad.
- Además, se entrega un menú de actividades para que las personas puedan escoger una de ellas si desean.
- Además, se indica que pueden presionar un botón para cuando estén listos para ordenar.
- Se toma la orden, y si es necesario se da indicaciones de la comida, se pregunta sobre alergias o preferencias. Y se responde preguntas.
- La persona espera entre unos 15 y 20 minutos a que la comida esté lista.
- Si eligen una actividad, el mesero se las traerá y explicará luego que el pedido fue recibido en la cocina.

Tiempo de espera y crear expectativa

- Los meseros entregan las actividades a las personas y ellos la realizan mientras están esperando por su comida.
- Luego que la cocina recibe la orden, los meseros se encargan de elaborar las bebidas. Y entregarse a la vez a todas las personas de la mesa.
- Las personas disfrutan su bebida mientras esperan su comida. Además de observar la cafetería, su atmósfera y percibiendo todo con sus sentidos.

Degustación:

- Lo primero que llama la atención, es el emplatado. Es sencillo, llamativo y bonito. Categorizado como instagramiable y digno ser subido al feed (perfil) del usuario.
- Las personas utilizan los cubiertos para dar sus primeros bocados.

- Su primera impresión, es que la comida es rica y se sorprende de que realmente todo esté elaborado con ingredientes veggie.
- Si desean continúan con su actividad mientras comen. O luego de que terminan su comida.

Después de comer:

- Luego que los meseros observan que las personas han terminado sus alimentos.
- Se acerca asegurar que todo esté bien y a preguntarles si desean algo extra, como un postre. O alguna otra actividad que realizar.

De no ser así, los meseros se retiran.

A la hora de pagar:

- Las personas tienen todo el tiempo de tocar el botoncito para llamar a su mesero y que se acerque a la mesa.
- Una vez que deseen pagar, el mesero se acerca a preguntar su método de pago. Y recibe las instrucciones.
- Una vez realizado el pago, el mesero entrega la factura y una mentita.
- Los clientes son despedidos con gentileza, una sonrisa y un gracias por haber venido y que la cafetería los espera de nuevo.

Diseño y decoración del local

La decoración del restaurante, tiene el objetivo de poder atraer a los clientes y fomentar un espacio de tranquilidad.

Categorizado como:

- sencillo
- amigable
- tranquilo
- moderno
- Distribución de espacio que permita caminar y circular de manera continua sin ningún tipo de obstáculos.
- Iluminación cálida y amigable que permita una visualización clara pero que no lastime la vista. Además de aprovechar la luz natural.
- Los colores de mobiliario y platería neutros para crear una sensación de limpieza. Además, para que los colores y el emplatado de la comida sobresalga sobre todo lo demás.
- El sonido y los olores son factores esenciales para crear un ambiente pacífico y relajado. Música que no cree contaminación ambiental, como playlist relajantes, de mayoría acústica, mix de pop con jazz y “chill” vibes. Los olores que promoción calma como, lavanda, vainilla con mix de manzanilla.
- Decoración simple y que resalte las características del lugar. Plantas para promover la naturaleza y su sostenibilidad. Además, que crean una atmósfera pura y fresca. Y otros elementos que promuevan paz y relajación. Como, espejos, cuadros de pintura, lámparas, flores,

Con mesas y sillas hechas de madera clara.

Para comodidad, todas las mesas son cuadradas. Y las sillas con asiento amplio.

Inspiración de diseño, decoración y muebles para la cafetería



6.3.6 Identidad Visual de la Cafetería

Tabla 21
Identidad Visual de la Cafetería

Característica	Detalle
Logo de la cafetería	
Logos alternativos de la cafetería	

Ícono de la
cafetería

íconos



dos T



representando
granos de café



formando un tomate



Paleta de
Colores de
la cafetería

paleta de colores



#000000



#FFFFFF



#AACAE7



#EB631B



#74C170

**Tipografía
de la
cafetería**

tipografía

tipografía primaria

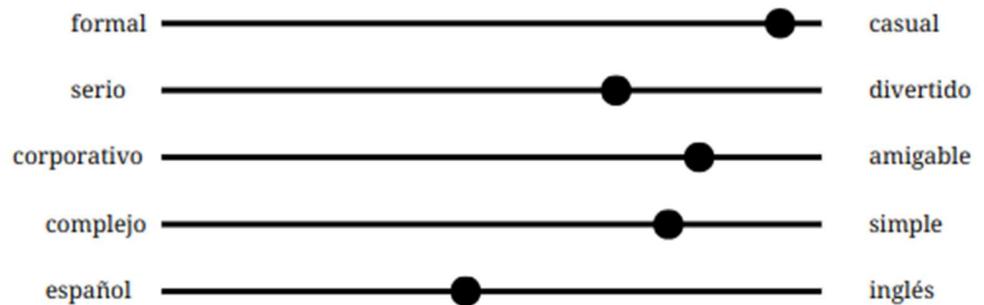
barbra semi condensed

tipografía secundaria

noto serif

**Tono de voz
de la
cafetería**

tono de voz



Instagram highlights de la cafetería

instagram highlights



6.3.7 Inspiración visual para el diseño y decoración de la cafetería

Tabla 22

Inspiración visual para el diseño y decoración de la Cafetería

Característica Detalle

Inspiración diseño de local



**Inspiración
para tazas**



**Inspiración
para vajilla**

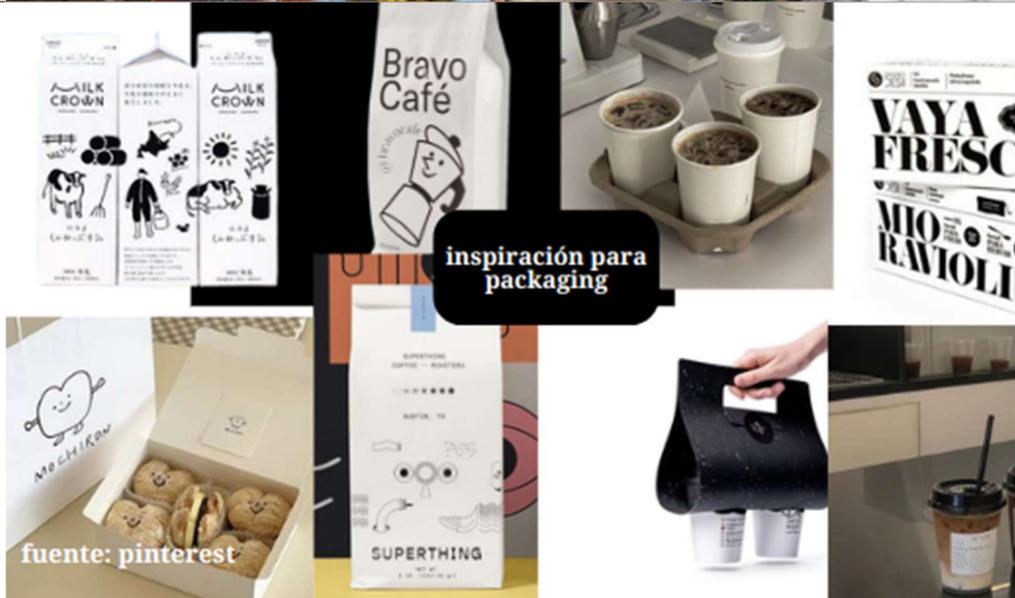


Inspiración para emplatados



fuelle: pinterest

Inspiración para packaging



fuelle: pinterest

6.3.8 Inspiración para el empaque

Tabla 23

Packaging (empaque) para productos de la cafetería

Característica	Detalle
Packaging para vaso de café	<p data-bbox="783 555 1126 584">Packaging para vaso de café</p>  Two white coffee cups with black lids. The left cup features the text 't de tomate' and a cartoon tomato character holding a coffee cup, with 'café orgánico' at the bottom. The right cup features the text 'there should be coffee inside' and a recycling symbol.
Packaging para funda para llevar	<p data-bbox="775 1153 1118 1182">Packaging para bolsita to go</p>  Two white coffee sachet packages. The left package features the text 't de tomate' and a cartoon tomato character holding a sachet, with 'aprovecha y regala' at the bottom. The right package features the text 'there should be foood inside' and 'enjoy!' with a cartoon sachet character.

**Packaging
para caja de
comida para
llevar**

Packaging para caja de comida to go



**Packaging
para café
enlatado**

Packaging para café en lata



6.3.9 Buyer Personas

Tabla 24
Perfiles de Buyer Personas



Danna Lopez
Estudiante

•••

Todo es parte del proceso para ser mi mejor versión

📞 +123-456-7890
✉️ laura.lopez@gmail.com
📍 Guayaquil, Ecuador

Estilo de vida

Laura la mayoría del tiempo se la pasa estudiando. Solo fines de semana tiene el tiempo de salir con sus amigos. Le gusta aprovechar su tiempo al máximo y es muy productiva.

Biodata

- 23 años
- mujer
- estudiante de medicina
- no tiene trabajo
- soltera y sin hijos
- hace ejercicio

Personalidad

Saludable	● ● ● ● ●	no saludable
Idealista	● ● ● ● ●	Realista
Extrovertido	● ● ● ● ●	Introvertido
Energético	● ● ● ● ●	Tranquilo

Laura es una persona abierta a probar lugares nuevos y le gustara regresar a ellos en base a dos factores:

- buena comida
- buenos precios (accesibles para su bolsillo) ya que es mantenida por sus papás

Goals

Especializarme en cirugía cardíaca
Trabajar en un hospital decente

Cafeterías favoritas

- masa madre
- bendito café
- tiana

Mayores miedos

No conseguir un empleo después de graduarme



Marcelo Carlo
Estudiante

Como parte de la sociedad
es mi responsabilidad
cuidar el medio ambiente

+123-456-7890
marcelo.carlo@gmail.com
Guayaquil, Ecuador

Goals

Quisiera viajar por el mundo y programar algo que ayude a la sociedad

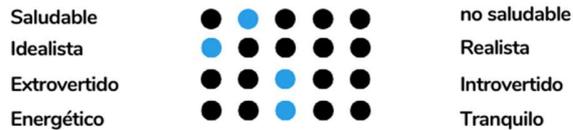
Estilo de vida

Marcelo tiene una vida tranquila, trabaja desde casa y le gusta salir a comer con sus amigos a cualquier hora. Hace ejercicio raramente, pero se mantiene fit. Está realizando su tesis.

Biodata

- 25 años
- hombre
- estudiante de computación
- trabaja en IT (freelance)
- soltero y sin hijos
- es vegetariano
- \$800 al mes

Personalidad



Marcelo es una persona con fuertes valores entorno al cuidado del medio ambiente. Piensa que si las personas se unen a la causa veggie se puede salvar el planeta. Hay comida buena en todos lados que no está hecha a base de animales

Cafeterías favoritas

- sailor coffee
- sweet n coffee
- comunca café

Mayores miedos

- No pasar mi examen y no graduarme



Emilia Guerra
Licenciada de Marketing

La comunicación e inclusión
mueve montañas

+123-456-7890
emilia.guerra@gmail.com
Guayaquil, Ecuador

Goals

Le gustaría salir con su novio a comer de manera regular. Casarse y ser gerente de su departamento

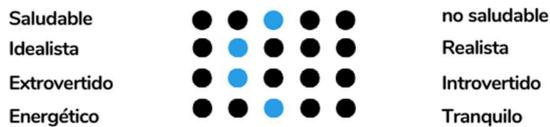
Estilo de vida

Emilia trabaja en Samborondón de 8 am a 6pm. Su novio es vegetariano y la mayoría de las comidas las cocinan en su hogar. Sin embargo a ella le encanta salir. Le gustan las manualidades, ver películas y hacer rompecabezas con amigos.

Biodata

- 29 años
- mujer
- 3 años con su novio
- no hace ejercicio
- no tiene una dieta específica
- \$1000 al mes

Personalidad



Emilia es feminista. Creció solamente con su mamá que es sorda y con 2 hermanos. Tiene buenas relaciones con las personas que conoce y cuida sus amistades desde que estaba en el colegio.

Cafeterías favoritas

- sailor coffee
- le croissant
- la central

Mayores miedos

- No conseguir una promoción en su trabajo
- No poder comprar la casa de sus sueños



Paula Rivera
Social Media Manager



La primera impresión es la que cuenta, pero el contenido es igual de importante

+123-456-7890
paula.rivera@gmail.com
Guayaquil, Ecuador

Goals

Crecer mi agencia de Redes Sociales. Atrayendo clientes internacionales

Estilo de vida

Paula trabaja en su casa. No tiene mucha interacción con personas a lo largo de su día. Por lo cual le gusta salir a distraerse y encontrar nuevos lugares. A veces trabaja en cafeterías y restaurantes.

Biodata

- 23 años
- mujer
- soltera
- hace ejercicios dos veces a la semana
- \$2000 al mes

Personalidad

Saludable



no saludable

Idealista



Realista

Extrovertido



Introvertido

Energético



Tranquilo

Paula está trabajando como freelance desde su casa. Le gusta conocer lugares especialmente aquellos que se ven atractivos, lindos y 'aesthetic'. Aunque tiene pocos amigos, le gusta salir a realizar distintas actividades sola y expandir su creatividad.

Cafeterías favoritas

- sailor coffee
- comunca café
- tiana

Mayores miedos

- No conseguir una promoción en su trabajo
- No poder comprar la casa de sus sueños



Mónica Barcos
Licenciada de CPA



La vida es un carnaval

+123-456-7890
monica.barcos@yahoo.com
Guayaquil, Ecuador

Goals

Viajar con mi esposo lo más que pueda y disfrutar con su familia

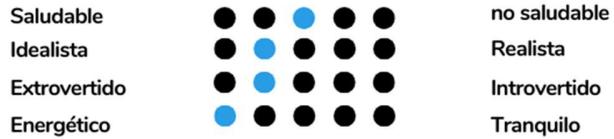
Estilo de vida

Mónica vive en Daule. Trabaja desde casa y se traslada a la oficina solo una vez al mes. Su familia extendida y la mayoría de sus amigos viven en Guayaquil. Le gusta salir a comer y va regularmente a lugares que ya conoce.

Biodata

- 61 años
- mujer
- hace ejercicio a diario
- come de todo, tiene sobrepeso
- casada y con una hija
- 40 años de casada
- \$700 al mes

Personalidad



Mónica es una señora conservadora. Vive con su hija y esposo el cual es diabético. Le encanta salir con las amigas de su barrio y las de toda su vida. Tiene reuniones sociales al menos 3 veces a la semana.

Cafeterías favoritas

- la palma
- bombons
- pasteles y compañía

Mayores miedos

- Ser asaltada
- Que su esposo no cuide su salud



Antonio Rodriguez
Tecnólogo de Laboratorio



La vida es dura pero vale la pena ser vivida

+123-456-7890
antonio.rodriguez@yahoo.com
Guayaquil, Ecuador

Goals
Disfrutar con mi familia

Estilo de vida
Antonio vive en Guayaquil. Está jubilado, hace ejercicio en su cama para mejorar la movilidad de sus músculos. Solo sale a comer si sus hijas o algún familiar lo invita a salir. Hace manualidades dentro de su hogar y restaura cosas para su entretenimiento

Biodata

- 75 años
- hombre
- casado por más de 50 años
- 3 hijas, 5 nietos
- Su dieta es basada mayormente en carnes
- \$400 al mes

Personalidad

Saludable	● ● ● ● ●	no saludable
Idealista	● ● ● ● ●	Realista
Extrovertido	● ● ● ● ●	Introvertido
Energético	● ● ● ● ●	Tranquilo

Antonio es conservador. Siempre se mantiene ocupado ya que odia aburrirse. Toma siempre su café por las mañanas, dos veces. No cree en el calentamiento global.
Cree que el servicio en restaurantes y cafeterías siempre es pésimo

Cafeterías favoritas

- Panadería Erick
- La palma
- Sweet & Coffee

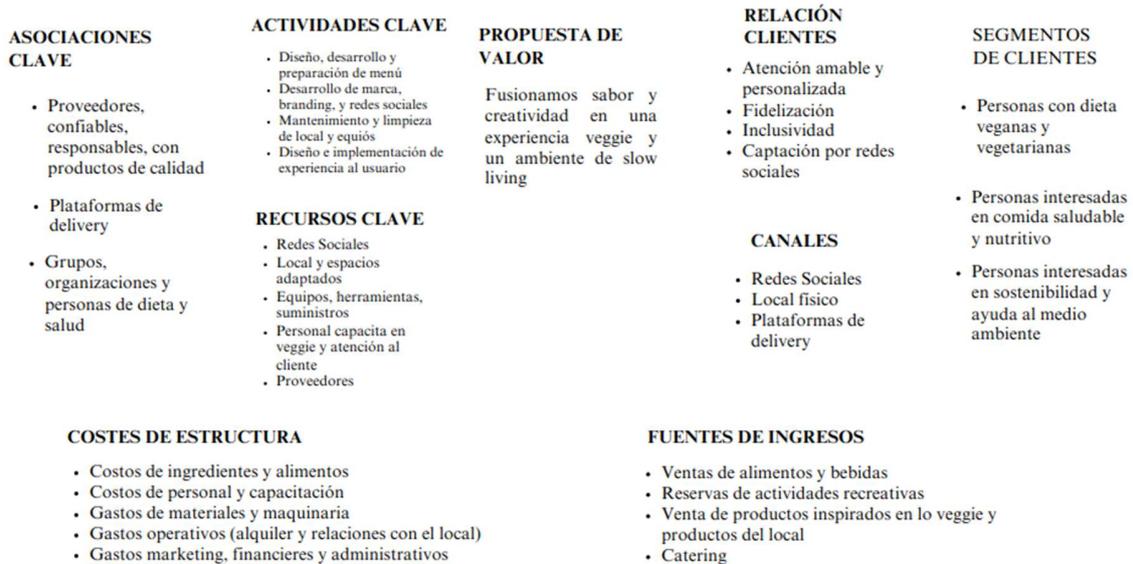
Mayores miedos

- Ser limitado en sus actividades
- No poder realizar sus actividades con normalidad

6.4 Modelo de Negocio

Figura 15
Modelo Canvas

MODELO CANVAS



6.5 Estrategias del modelo de negocio

6.5.1 Descripción operativa de la trayectoria de comercialización

- Planificación estratégica

Realizar un análisis interno y externo de los factores que involucran, influyen e impactan a la cafetería. Desarrollo de menú y asegurar la calidad. Además de identificación de objetivos, estrategias diversas, metas por departamento. Al igual que misión, visión, valores, desarrollo de marca, etc.

- Operaciones diarias

Se desarrolla de forma diaria y continua las operaciones diarias de la cafetería. Incluye, limpieza y alistamiento del local, abastecimiento de suministros, preparación de alimentos y bebidas, servicio al cliente, gestión de inventario, limpieza y cierre del local.

- Desarrollo de marca

Incluye factores de marketing y el diseño de la experiencia al usuario. La creación de una identidad de marca, estrategia de ventas. El desarrollo de un plan de marketing que involucre los canales de venta y los operativos. Además de dar seguimiento al servicio al cliente por medio de programas de fidelización. Y sobre todo el desarrollo y asegurar la calidad del menú.

- Planificación de cafetería

Se planea el diseño de la cafetería y las herramientas necesarias para su correcto funcionamiento. Muebles, máquinas de café, máquinas de cocina, elementos gastronómicos. Además de la contratación y capacitación del personal. Controlar la calidad y la preparación del menú según recetas y presentación de los emplatados. Asegurar el cumplimiento de normas gubernamentales, políticas de seguridad y sanitarias.

- Evaluación, innovación y mejora continua

Monitorear las ventas, servicio al cliente, personal, proveedores, clientes, y cualquier otro factor que esté involucrado con las estrategias de la organización y el éxito de la empresa.

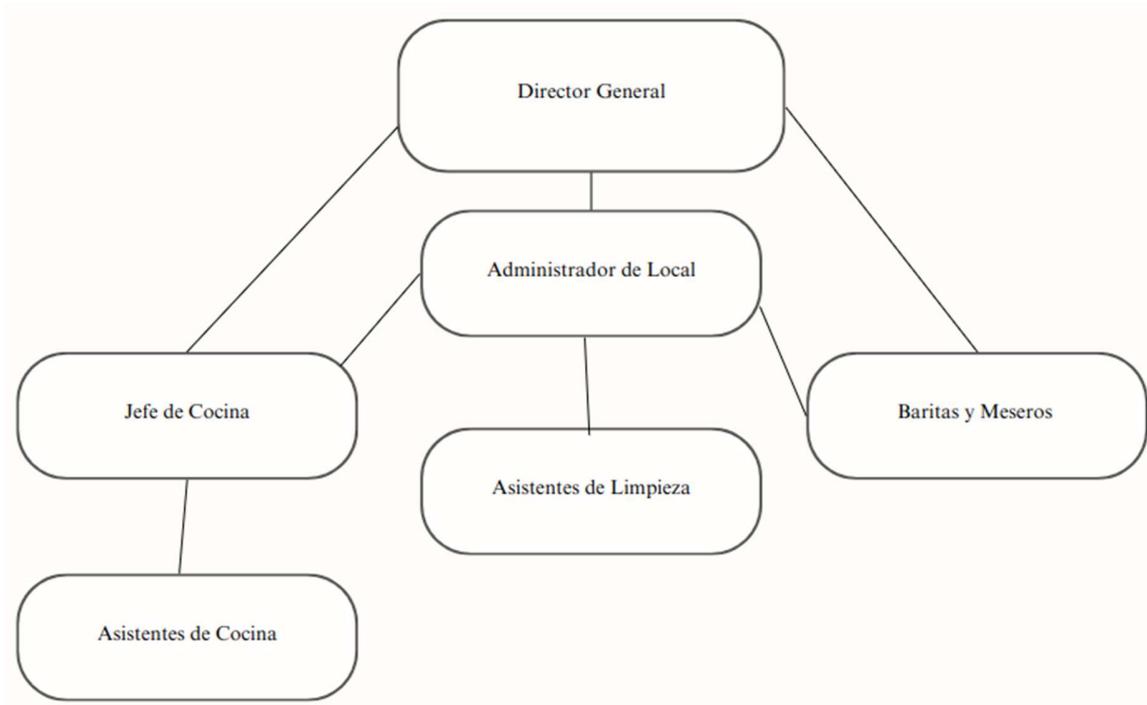
Tomar la información para ser evaluada y tomar decisiones para la mejora continua. Revisión mensual de los productos elaborados y vendidos por la cafetería para garantizar su calidad. Promover la innovación con nuevos productos, mejorar la experiencia del cliente y la autonomía creativa del personal.

- Capacitación continua del personal

Identificar las funciones, capacidades y habilidades del personal según su desempeño para poder encontrar cuellos de botella y asegurar mejoras. Desarrollar un plan de capacitación según las necesidades. Ejecutar el plan para todo el personal y evaluar la capacitación por medio de pruebas de conocimiento, evaluaciones de desempeño, feedback de clientes y compañeros de supervisores.

6.6 Estructura Organizacional

Figura 16
Estructura de la Organización



Nota

El gráfico representa el organigrama de la estructura de la organización. Para identificar las jerarquías en la empresa, distribución de funciones y responsabilidades.

6.7 Cargos y Funciones

Tabla 25
Cargos y Funciones del posible personal de la cafetería

Cargos	Funciones
Director General	<ul style="list-style-type: none"> Responsable de la planificación y organización de la empresa

- Supervisar el capital humano y sus funciones
- Desarrollar, implementar, seguimiento, evaluación de resultados de las estrategias de la empresa.
- Constante innovación de la experiencia del usuario
- Constante innovación en productos veganos, vegetarianos, etc.
- Encargado de las estrategias de marketing, redes sociales y asistencia al cliente
- Encargado de la constante capacitación al capital humano
- Encargado de la gestión de proyectos, desarrollo organizacional, relaciones institucionales, comunicación interna y externa.

Jefe de Cocina

- Responsable de la planificación y organización de las funciones dentro de la cocina.
- Asignar tareas y funciones al personal de cocina
- Trabajar de manera conjunta con el administrador del local sobre los horarios del personal de cocina
- Responsable de la elaboración de platos según el menú y recetas establecidas. Además de realizar los emplatados según lo establecido.
- Asegurar los estándares de calidad, en sabor, presentación, cocción, elaboración, limpieza.

- Capacitar y supervisar al personal de cocina.
- Gestionar los recursos de cocina. Alimentos, ingredientes, instrumentos, utensilios, materiales de cocina.
- Encargado del abastecimiento de ingredientes, alimentos, control y uso de estos.
- Encargado del manejo con proveedores de alimentos.
- Supervisar el inventario según lo establecido.
- Garantizar el cumplimiento de la higiene y seguridad en la cocina.

**Asistente de
Cocina**

- Realizar tareas de cocina según lo establecido por el jefe de cocina
- Responsable de la elaboración de platos según el menú y recetas establecidas. Además de realizar los emplatados según lo establecido.
- Asegurar los estándares de calidad, en sabor, presentación, cocción, elaboración, limpieza.
- Apoyar a otros asistentes de cocina.
- Gestionar los recursos de cocina.
- Encargado de la organización y almacenar los alimentos e ingredientes.
- Asegurar la limpieza de la cocina.
- Realizar el inventario según lo establecido

- Garantizar el cumplimiento de la higiene y seguridad en la cocina.

Administrador de

Local

- Asistir al director general
- Trabajar de manera conjunta con el jefe de cocina sobre los horarios del personal de cocina
- Elaborar horarios de trabajo
- Supervisar operaciones generales de todas las áreas de la cafetería
- Contratar, capacitar y supervisar al personal
- Supervisar y tomar reservaciones, eventos, y talleres
- Garantizar el cumplimiento de las normativas del local
- Asistir a clientes si fuese necesario.
- Apoyar a actividades relacionadas con marketing

Barista-Mesero

- Preparar bebidas calientes
- Preparar bebidas frías
- Atender a clientes: dar la bienvenida, sentarlos, tomar pedidos, enviar los pedidos a cocina.
- Servir platos listos a clientes, servir bebidas
- Familiarizarse con los productos y el menú
- Asegurar y mantener la limpieza de los productos, mesas, asientos y mesones del local

- Realizar el mantenimiento de los equipos de café
- Realizar art latte en los cafés.
- Asegurar la satisfacción de los clientes
- Apoyar actividades de marketing

Mesero

- Atender a clientes: dar la bienvenida, sentarlos, tomar pedidos, enviar los pedidos a cocina.
- Servir platos listos a clientes, servir bebidas
- Familiarizarse con los productos y el menú
- Asegurar y mantener la limpieza de los productos, mesas, asientos y mesones del local
- Asegurar la satisfacción de los clientes
- Apoyar actividades de marketing

Asistente de

Limpieza

- Realizar tareas de cocina según lo establecido por el jefe de cocina y el administrador de local
- Lavar, secar, limpiar según lo requerido. Platos, vasos, copas, tazas, cubiertos, elementos, utensilios de cocina.
- Mantener limpios equipos de cocina, mesones, cocinas, hornos.
- Limpieza de instalaciones sanitarias de manera periódica. Asegurar que los elementos sanitarios estén abastecidos.
- Apoyar a limpieza general de local si fuese necesario.

-
- Limpiar, barrer y trapear los pisos de cocina y local. Mesas y mesones del local. Antes de abrir y después de cerrar.
-

6.8 Cadena de Valor

6.8.1 Actividades Primarias

Logística Interna

- Coordinación con proveedores
- Diseño y desarrollo de menú
- Diseño de experiencia del usuario física
- Abastecimiento de ingredientes
- Gestión de inventario
- Gestión de limpieza, residuos y mantenimiento
- Gestión y diseño de espacios
- Productores de café
- Tecnología y optimización
- Gestión de personal
- Recursos humanos, administración, finanzas
- Comunicación, organización y planificación interna

Operaciones

- Desarrollo de productos
- Preparación de alimentos

- Identificación de nuevas oportunidades de crecimiento
- Identificación de nuevos insights
- Estudio de mercado continuo
- Servicio al cliente

Logística Externa

- Transporte, envío y recepción de productos por medio de aplicaciones a domicilio
- Control de rutas y entregas

Marketing/Ventas

- Dirección creativa
- Estudio de necesidades de clientes
- Estudio de tendencias
- Publicidad por medio de redes sociales
- Políticas de comunicación
- Diseño de experiencia del usuario virtual
- Gestión de satisfacción y servicio al cliente
- Programas de salud

Servicio Post-Venta

- Fidelización de los clientes
- Seguimiento y comunicación personalizada

- Eventos y promociones
- Recepción de comentarios y mejora continua

6.8.2 Actividades de Soporte

Infraestructura de la Empresa

- Decoración y diseño de local
- Equipos, maquinarias, elementos de producción
- Softwares de contabilidad-financiero
- Mobiliario
- Equipos de decoración
- Áreas de almacenamiento
- Áreas de producción
-

Gestión de Recursos Humanos

- Reclutamiento del personal
- Capacitación del personal
- Gestión de personal y reconocimientos
- Evaluaciones de desempeño, retroalimentación y mejora continua
- Comunicación, relaciones, resolución de conflictos y clima laboral

Desarrollo de Tecnología

- Investigación continua en todas las áreas

- Capacitación del personal
- Desarrollo de página web
- Desarrollo de aplicación

Compras

- Gestión y selección de proveedores
- Gestión de inventario
- Gestión de negociación y pagos
- Gestión de riesgos
- Evaluación de proveedores

Capítulo 7. Aspectos financieros

7.1 Activos, Pasivos y Patrimonio

Tabla 26

Balance General de los primeros cinco años de funcionamiento de la cafetería

t de tomate						
Balance General						
	1-ene-25	31-dic-25	31-dic-26	31-dic-27	31-dic-28	31-dic-29
ACTIVOS						
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 16.000,00	\$ 116.288,12	\$ 176.346,59	\$ 255.215,38	\$ 343.470,53	\$ 462.743,87
Caja	\$ 1.000,00	\$ 1.735,89	\$ 1.787,97	\$ 1.877,37	\$ 2.008,78	\$ 2.189,57
Banco	\$ 5.000,00	\$ 101.533,05	\$161.148,86	\$239.257,77	\$326.395,90	\$444.132,51
Inventario	\$ 10.000,00	\$ 13.019,18	\$ 13.409,75	\$ 14.080,24	\$ 15.065,86	\$ 16.421,79
ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 41.419,47	\$ 35.005,32	\$ 30.387,51	\$ 25.769,69	\$ 22.654,35	\$ 19.539,01
Equipos de cocina	\$ 24.787,41	\$ 22.556,54	\$ 20.325,68	\$ 18.094,81	\$ 15.863,94	\$ 13.633,08
Mobiliario	\$ 7.895,50	\$ 7.184,91	\$ 6.474,31	\$ 5.763,72	\$ 5.053,12	\$ 4.342,53

Máquinas y equipos	\$ 1.931,98	\$ 1.758,10	\$ 1.584,22	\$ 1.410,35	\$ 1.236,47	\$ 1.062,59
Equipos de Cómputo	\$ 839,99	\$ 587,99	\$ 336,00	\$ 84,00	\$ 84,00	\$ 84,00
Equipos de decoración	\$ 3.780,00	\$ 2.646,00	\$ 1.512,00	\$ 378,00	\$ 378,00	\$ 378,00
Equipos de Seguridad	\$ 388,26	\$ 271,78	\$ 155,30	\$ 38,83	\$ 38,83	\$ 38,83
Gastos de Constitución	\$ 1.796,33		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL ACTIVOS	\$ 57.419,47	\$ 151.293,45	\$ 206.734,10	\$ 280.985,07	\$ 366.124,89	\$ 482.282,88
PASIVOS						
PASIVOS CORTO PLAZO	\$10.000,00	\$56.149,50	\$60.084,98	\$71.201,99	\$82.353,10	\$103.011,80
Cuentas por pagar	\$10.000,00	\$10.415,34	\$10.727,80	\$10.700,98	\$11.450,05	\$11.495,25
Otras cuentas por pagar	\$-	\$24.258,14	\$26.179,85	\$32.090,72	\$37.608,13	\$48.541,87
Dividendos por pagar	\$-	\$21.476,01	\$23.177,33	\$28.410,29	\$33.294,92	\$42.974,68
PASIVOS LARGO PLAZO	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
TOTAL PASIVOS	\$10.000,00	\$56.149,50	\$60.084,98	\$71.201,99	\$82.353,10	\$103.011,80

PATRIMONIO						
Capital social	\$47.419,47	\$47.419,47	\$47.419,47	\$47.419,47	\$47.419,47	\$47.419,47
Reserva legal		\$4.772,45	\$9.922,96	\$16.236,36	\$23.635,23	\$33.185,16
Utilidades retenidas		\$-	\$42.952,03	\$89.306,68	\$146.127,25	\$212.717,09
Utilidades del ejercicio		\$42.952,03	\$46.354,65	\$56.820,57	\$66.589,83	\$85.949,36
TOTAL PATRIMONIO	\$47.419,47	\$95.143,95	\$146.649,12	\$209.783,08	\$283.771,79	\$379.271,08
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO	\$57.419,47	\$151.293,45	\$206.734,10	\$280.985,07	\$366.124,89	\$482.282,88

7.2 Estructura y fuentes de financiamiento

La empresa se financiará con capital propio de accionistas. Se emitirán un número determinados de acciones equivalentes a la inversión inicial necesaria para poder operar, \$57.419,47. La venta de acciones tendrá un porcentaje determinado dependiendo del monto de acciones que se compren. Con una ronda de financiamiento estableciendo la cantidad de acciones que estarán a la venta y estableciendo el valor de cada una.

Con el fin, de que el capital recaudado se utilice para poder financiar las operaciones iniciales de la cafetería y permita el desarrollo del plan de trabajo y las estrategias desarrolladas para su ejecución.

Por medio de las operaciones comerciales el objetivo económico del negocio es poder generar ganancias y rentabilidad. Una vez de que la empresa sea rentable y tenga viabilidad financiera estable, el 50% de la utilidad neta será distribuida a los accionistas según su porcentaje de inversión en la cafetería hasta que su inversión inicial haya sido devuelta. Igualmente, las ganancias podrán ser reinvertidas en el negocio.

Al igual, se detalla el cierre de las inversiones en base a términos y condiciones asegurando la transferencia del pago total del monto de capital invertido por el accionista.

7.3 Capital de Trabajo

ACTIVOS CORRIENTES	\$ 16.000,00
Caja	\$ 1.000,00
Banco	\$ 5.000,00
Inventario	\$ 10.000,00

PASIVOS CORTO PLAZO	\$10.000,00
Cuentas por pagar	\$10.000,00

Capital de Trabajo: 16000 – 10000

Capital de Trabajo = **\$6000**

7.4 Ingresos y Gastos de la empresa antes de la implementación

Tabla 27

Estado de resultados de pérdidas y ganancias para los primeros cinco años de funcionamiento de la cafetería

t de tomate					
Estado de Resultados Pérdidas y Ganancias					
	del 1 de ene al 31 dic 2025	del 1 enero al 31 dic 2026	del 1 enero al 31 dic 2027	del 1 enero al 31 dic 2028	del 1 enero al 31 dic 2029
Ingresos por ventas	\$ 316.800	\$ 326.304	\$ 342.619	\$ 366.603	\$ 399.597

Costo de lo Vendido	\$126.720,00	\$130.521,60	\$130.195,30	\$139.308,97	\$139.858,87
UTILIDAD BRUTA	\$ 190.080	\$ 195.782	\$ 212.424	\$ 227.294	\$ 259.738
Margen Bruto (%)	60,00%	60,00%	62,00%	62,00%	65,00%
Gastos Operativos	\$118.097,38	\$118.097,38	\$117.199,22	\$115.696,74	\$115.696,74
Gastos administración	\$55.776,24	\$55.776,24	\$55.776,24	\$55.776,24	\$55.776,24
Gastos ventas	\$707,80	\$707,80	\$707,80	\$707,80	\$707,80
Gastos personales	\$56.097,36	\$56.097,36	\$56.097,36	\$56.097,36	\$56.097,36
Dep. Acum. Activo Fijo	\$4.617,82	\$4.617,82	\$4.617,82	\$3.115,34	\$3.115,34
Gastos Constitución	\$898,17	\$898,17	\$-	\$-	\$-
Utilidad de Operación	\$71.982,62	\$77.685,02	\$95.224,69	\$111.596,84	\$144.041,16
Margen Operativo (%)	22,72%	23,81%	27,79%	30,44%	36,05%
Reparto a trabajadores	\$10.797,39	\$11.652,75	\$14.283,70	\$16.739,53	\$21.606,17
Utilidad después de reparto	\$61.185,23	\$66.032,27	\$80.940,99	\$94.857,31	\$122.434,99

Impuesto a la renta	\$13.460,75	\$14.527,10	\$17.807,02	\$20.868,61	\$26.935,70
Utilidad después de impuestos	\$47.724,48	\$51.505,17	\$63.133,97	\$73.988,70	\$95.499,29
Reserva legal	\$4.772,45	\$5.150,52	\$6.313,40	\$7.398,87	\$9.549,93
Utilidad Neta	\$42.952,03	\$46.354,65	\$56.820,57	\$66.589,83	\$85.949,36
Margen Neto (%)	13,56%	14,21%	16,58%	18,16%	21,51%

7.5 Proyección de ventas mensuales para el primer año, luego de la implementación del Plan de Marketing

Tabla 28

Proyección de ventas mensuales para el primero año de funcionamiento de la cafetería

Proyección de Ventas											
Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre

demanda												
mensual	1800	1680	2100	2100	2400	2400	2700	2700	3000	3300	3600	3900
precio												
promedio	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10	\$ 10
ingreso												
mensual	\$ 18.000	\$ 16.800	\$ 21.000	\$ 21.000	\$ 24.000	\$ 24.000	\$ 27.000	\$ 27.000	\$ 30.000	\$ 33.000	\$ 36.000	\$ 39.000
											Total	\$ 316.800

7.6 Proyección de ventas anuales para cada uno de los cinco años luego de la implementación

Tabla 29

Proyección de ventas para los primeros cinco años de funcionamiento de la cafetería

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	\$ 316.800	\$ 326.304	\$ 342.619	\$ 366.603	\$ 399.597

Nota: Se prevé un incremento de las ventas en un 2% cada año.

Ya que la economía del país es muy cambiante y los ecuatorianos están recién empezando a adoptar dietas más ecológicas y amigables con los animales, se proyecta un crecimiento de ventas del 2%. Esta cifra refleja una proyección moderada pero estable debido a factores económicos externos muy cambiantes. Hay un potencial crecimiento mediante estrategias de marketing efectivas y un diseño de experiencia del usuario que destaca por ofrecer un ambiente amigable, responsabilidad ambiental y buena comida.

7.7 Flujo de Efectivo

Tabla 30

Flujo de efectivo para los primeros cinco años de funcionamiento de la cafetería

t de tomate					
Flujo de Efectivo					
	del 1 de ene al 31 dic 2025	del 1 enero al 31 dic 2026	del 1 enero al 31 dic 2027	del 1 enero al 31 dic 2028	del 1 enero al 31 dic 2029
Actividades de Operación					
Utilidad Neta	\$42.952,03	\$46.354,65	\$56.820,57	\$66.589,83	\$85.949,36

Reserva Legal	\$4.772,45	\$5.150,52	\$6.313,40	\$7.398,87	\$9.549,93
Depreciación	\$4.617,82	\$4.617,82	\$4.617,82	\$3.115,34	\$3.115,34
Cambio en el activo circulante					
Inventario	-\$ 3.019,18	-\$ 390,58	-\$ 670,49	-\$ 985,62	-\$ 1.355,93
Cambio en el pasivo circulante					
Cuentas por pagar	\$415,34	\$312,46	\$-26,82	\$749,07	\$45,20
Otras cuentas por pagar	\$24.258,14	\$1.921,71	\$5.910,87	\$5.517,41	\$10.933,74
Flujo por actividades de operación	\$73.996,60	\$57.966,58	\$72.965,35	\$82.384,91	\$108.237,64
Actividades de Inversión					
Inversiones en Activos Fijos	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Constitución	\$1.796,33	\$-	\$-	\$-	\$-
Flujo actividades inversión	\$1.796,33	\$-	\$-	\$-	\$-
Actividades de Financiamiento					

Dividendos por pagar	\$21.476,01	\$1.701,31	\$5.232,96	\$4.884,63	\$9.679,76
Flujo de efectivo neto	\$97.268,94	\$59.667,89	\$78.198,31	\$87.269,54	\$117.917,40
Efectivo al inicio del periodo	\$6.000,00	\$103.268,94	\$162.936,83	\$241.135,14	\$328.404,68
Efectivo al final del periodo	\$103.268,94	\$162.936,83	\$241.135,14	\$328.404,68	\$446.322,08

7.8 Valor Presente Neto, Tasa interna de retorno

Tabla 31

Datos para el cálculo del TIR y el VAN

	Inversión Inicial	2025	2026	2027	2028	2029
Utilidad Neta	-	\$42.952,03	\$46.354,65	\$56.820,57	\$66.589,83	\$85.949,36
Dep. Acum Activo fijo	-	\$4.617,82	\$4.617,82	\$4.617,82	\$3.115,34	\$3.115,34

Flujo Neto	\$-57.419,47	\$47.569,84	\$50.972,47	\$61.438,39	\$69.705,17	\$89.064,70
-------------------	--------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

Tabla 32
Resultados del TIR y el VAN

TIR	89%
VAN	\$ 261.331,10

Con un VAN positivo el proyecto ya se considera viable. Con un valor de \$ 261.331,10 el plan de negocio debería ser aceptado y una alta viabilidad financiera. Al igual, que el TIR teniendo un valor del 89%, muestra que el proyecto es atractivo para los accionistas y es altamente rentable.

Razones Financieras del Proyecto

Razones financieras del proyecto					
	2025	2026	2027	2028	2029
Razones de Liquidez					
Razón Circulante	2.07	2.93	3.58	4.17	4.49
Prueba Ácida	1.84	2.71	3.39	3.99	4.33

Razones de utilidad					
Margen utilidad neta	13.56%	14.21%	16.58%	18.16%	21.51%
Rentabilidad de Patrimonio	90.58%	97.75%	119.83%	140.43%	181.25%
Razones de Endeudamiento					
Razón Endeudamiento	37.11%	29.06%	25.34%	22.49%	21.36%

Razón Circulante: Indica la capacidad de la empresa para cubrir sus deudas a corto plazo. Ya que es mayor a 1, se considera que tiene una razón saludable y capaz de cumplir sus obligaciones financieras.

Prueba Ácida: Evaluando la capacidad que tiene la empresa para pagar sus deudas a corto plazo, y teniendo una ratio superior a uno, la empresa tiene la liquides suficiente para cumplir con sus obligaciones financieras.

Margen de Utilidad Neta: Indica la capacidad que tiene la empresa en convertir los ingresos en ganancias netas. Reflejando un porcentaje creciente por cada año y asegurando viabilidad financiera.

Rentabilidad del Patrimonio: Indica la eficiencia de la empresa en utilizar el capital de los accionistas para poder generar ganancias. Considerando que el porcentaje aumenta anualmente, la empresa cada año se vuelve más eficiente.

Razón de endeudamiento: Indica el porcentaje de activos que han sido financiada por los pasivos. Una disminución anual del porcentaje establece que el riesgo financiero se disminuye y la empresa empieza a independizarse de la deuda.

7.9 Análisis económico-financiero

La empresa tiene un rendimiento financiero estable y en constante crecimiento. Las ventas incrementan un 2% cada año, lo que indica aceptación del mercado y un avance en la productividad. Además, la capacidad de poder cubrir los costos y los gastos de manera eficiente es positiva. La rentabilidad cada año mejora, con un incremento en el margen operativo y neto.

La inversión inicial requerida es de \$57.419,47 que será financiada por un grupo de accionistas. Por lo cual, las operaciones iniciales fueron de bajo riesgo y se tuvo mayor autonomía en la toma de decisiones. Al igual, que se hizo el pago de dividendos a los accionistas desde el año 1, asegurando confianza y seguridad financiera.

Se determinó la viabilidad de la creación de la empresa con los indicadores TIR y VAN, 89 % y 261.331,10 dólares respectivamente. Se espera que el proyecto tenga una alta tasa de rendimiento, y un retorno del 89% por cada unidad monetaria que se invierta en la propuesta. El VAN es mayor a 0, lo que indica que la inversión tiene el potencial de generar ganancias económicas netas y también poder cubrir el costo financiero relacionado con la inversión inicial.

En resumen, la empresa cuenta con flujos efectivos positivos constantes y en crecimiento anualmente. Lo que indica, estabilidad, buena aplicación de las estrategias del negocio. Y, solidez económica

7.10 Resultados de la implementación del proyecto

En base a los objetivos del plan de negocio

1. Investigar tendencias emergentes en alimentación veganas y vegetarianas para el desarrollo del menú y actividades recreativas

Se realizó una investigación primaria y secundaria para recopilar información para desarrollar distintas estrategias para la empresa. Analizando las preferencias del consumo de las personas, se elaboró el menú de la cafetería. Además, se identificaron oportunidades creativas para la implementación de distintas actividades. Como talleres de pintura, talleres de cocina, degustaciones y más acompañadas de una experiencia gastronómica veggie.

2. Diseñar la experiencia del usuario por medio de los canales comerciales

Se desarrolla el diseño de la experiencia del usuario por medio del canal físico y digital de comercialización. Por medio del canal físico, se detalla los puntos principales de cómo tiene que ser la cafetería en distintos factores. Así como la bienvenida al cliente, la interacción con la personal toma de pedidos y el servicio. Al igual, que crear el diseño de la cafetería, los aspectos visibles como no visibles. Todo lo que pudiera ser percibido por los sentidos, como olores, sonido, texturas y luz.

Mediante el canal digital, se centra en las plataformas de redes sociales. Utilizando la estrategia de comunicación y con el objetivo de promocionar y captar nuevos usuarios, Además de marcar la fidelización del cliente y mostrar los impactos positivos del proyecto.

3. Analizar la factibilidad financiera de desarrollar la cafetería Vegana y Vegetariana

En base al análisis económico- financiero es factible desarrollar el plan de negocio de la cafetería vegana y vegetariana. El proyecto es rentable y tiene aceptación en el mercado.

Capítulo 8. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones

Viabilidad del Proyecto

Las implementaciones de las estrategias han dado un impacto positivo con el resultado de la aceptación de la propuesta por parte del mercado y además una factibilidad financiera visible. Se diseñó la experiencia del usuario para transmitir los diferentes canales de comercialización. Y, se la ha elaborado entorno a ser amigable, inclusiva, informativa y sostenible.

El análisis financiero con los indicadores TIR (Tasa Interna de Retorno) y VAN (Valor Actual Neto), detalla que el proyecto de la cafetería vegana y vegetariana es viable y rentable. La rentabilidad del proyecto supera el costo del capital, indicando una inversión atractiva por parte de los accionistas y llama la atención dentro del mercado.

El aporte financiero de los accionistas al comienzo del proyecto representa un abajo riesgo inicial. La necesidad de encontrar financiamiento externo no es necesaria y minimiza los riesgos en sacar un préstamo y por ende que la empresa tenga una deuda. Además, las proyecciones indican un crecimiento financiero estable, ayudando a implementar las estrategias de marketing y el diseño de la experiencia del cliente.

Impacto Ambiental

El proyecto contribuye a la promoción de una alimentación consciente con la naturaleza y los animales, además de saludable. El menú de la cafetería está diseñado para ofertar alimentos vegetarianos y veganos. Sin embargo, uno de los objetivos también es dar información educativa a los usuarios/clientes sobre los beneficios de comer veggie y el impacto positivo con el medio ambiente. Promoviendo el consumo de productos vegetales, la cafetería tiene previsto cooperar con la disminución de la huella de carbono. Además, con el compromiso de utilizar en su mayoría ingredientes orgánicos y de origen local, disminuir la huella ecológica de producción.

Impacto Social

Mediante el diseño de la experiencia del usuario, la cafetería está esquematizada a ser un espacio inclusivo para todos, independientemente de su origen, edad y habilidades. Reflejando un ambiente accesible y actividades que fomenten la comunicación, la comunidad y la integración social.

Recomendaciones

Realizar investigaciones continuas sobre las tendencias del mercado vegano y vegetariano, es necesario para el desarrollo constante de las estrategias. Además, de poder seguir al consumidor conforme él va cambiando. Identificar sus insights y pain points. Así mismo, involucrar a los usuarios/clientes en el proceso creativo mediante el uso de la metodología de Design Thinking, con el fin de mejorar los productos, el servicio, las estrategias y la experiencia.

Se debe mantener un monitoreo constante de los procesos para asegurar la calidad de los productos y la seguridad de estos. Además de incluir controles regulares sobre la manipulación y almacenamiento de los alimentos. Incluir también estándares de calidad que permitan rastrear la recepción y salida de alimentos desde su proceso, pasando por plato final a clientes y llegando al desecho de estos.

Por último, innovar constantemente en el mundo vegano y vegetariano es esencial para poder mantener la competitividad. Proporcionar información detallada del menú, ingredientes y valor nutricional. Y, sobre todo, garantizar frescura y sabor con recetas inolvidables y una experiencia inclusiva.

Biografía

- Alcorta, A., Porta, A., Tárrega, A., Alvarez, M. D., & Vaquero, M. P. (2021a). Foods for Plant-Based Diets: Challenges and Innovations. *Foods*, 10(2), 293.
<https://doi.org/10.3390/foods10020293>
- Alcorta, A., Porta, A., Tárrega, A., Alvarez, M. D., & Vaquero, M. P. (2021b). Foods for Plant-Based Diets: Challenges and Innovations. *Foods*, 10(2), 293.
<https://doi.org/10.3390/foods10020293>
- Angulo, S. (2023). *La automatización se toma los restaurantes y supermercados.*
- Brown, T. (2009). *How Design Thinking Transforms Organizations and Inspires Innovation.*
- Coba, G. (2023). *Estas son las 10 principales tendencias de consumo en 2023.*
- *¿Cuáles son los orígenes del veganismo y el vegetarianismo?* (2022).
- Ecuador en Cifras. (2005). *Código del Trabajo.*
- el Comercio. (n.d.). Ecuatorianos prefieren tomar tres tipos de café. 2022.
- Escuela Turismo Pirineos. (2023, February 10). *Cocina creativa: qué es, técnicas y diferencia con la cocina de autor.*
- Fenton, A., Heinze, A., Osborne, M., & Ahmed, W. (2022). How to Use the Six-Step Digital Ethnography Framework to Develop Buyer Personas: The Case of Fan Fit. *JMIR Formative Research*, 6(11), e41489. <https://doi.org/10.2196/41489>
- Garcia, A. (2023). *El dilema de Los Ceibos, el barrio menos violento de Guayaquil.*
- Global Data. (2021). *Consumer Survey Insights: Plant-Based Preferences.*
- González, P. (2023). *Estas son las apps de delivery de comida más descargadas.*

- Guitierrez, M. (2021, October 1). *Día mundial del vegetarianismo: origen, historia y famosos vegetarianos más conocidos.*
- Guzmán, J. (2022). *Tasa de habilitación, patente municipal, permisos de los bomberos y del MSP, entre requisitos que necesitan restaurantes para funcionar en Guayaquil.*
- Hargreaves, S. M., Raposo, A., Saraiva, A., & Zandonadi, R. P. (2021). Vegetarian Diet: An Overview through the Perspective of Quality of Life Domains. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 4067. <https://doi.org/10.3390/ijerph18084067>
- Harvard Medical School. (2020, April 15). *Becoming a vegetarian.*
- IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social). (2001). *Ley de Seguridad Social.*
- INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos). (2022). *Resultados Principales Guayas.*
- INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos). (2023). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo - ENEMDU.*
- Interaction Design Foundation. (2016, May 25). *What is Design Thinking (DT)?.*
- Leitzmann, C. (2014). Vegetarian nutrition: past, present, future. *The American Journal of Clinical Nutrition*, 100, 496S-502S. <https://doi.org/10.3945/ajcn.113.071365>
- López, V. (2023). *El uso de tarjetas de créditos se expande en clientes más jóvenes.*
- Lucero, K. (2021). *Sí, casi la mitad de ecuatorianos gana más de \$ 550, pero ¿quiénes son realmente ricos?. Revista Gestión.*
- Marr, B. (2012). *Key Performance Indicators.*
- Mella, C., & Santaaulalia, I. (2023). *Ecuador en cinco claves, radiografía de un país en crisis.*

- Millstein, S. (2024). *What Veganism Is, Why It Matters and How to Eat Plant-Based*.
- Ministerio de Agricultura, G. A. y P. (2016). *La política agropecuaria ecuatoriana Hacia el desarrollo territorial rural sostenible 2015-2025*.
- Ministerio de Producción, C. E. I. y P. (2020). *RESULTADOS ENCUESTA TENDENCIAS DE CONSUMO funcionarios públicos primer semestre 2020*.
- Ministerio del Ambiente, A. y T. E. (2015). *Los Incentivos Ambientales promueven la Producción y el Consumo Sustentable en el Ecuador*.
- Naiman, L. (2020). *Design Thinking as a Strategy for Innovation*.
- Naranjo, L., López, J., Salazar, S., & Pérez, A. (2023). *Informe de Resultados de Cuentas Nacionales Trimestrales*.
- Nezlek, J. B., & Forestell, C. A. (2020). Vegetarianism as a social identity. *Current Opinion in Food Science*, 33, 45–51. <https://doi.org/10.1016/j.cofs.2019.12.005>
- North, M., Klas, A., Ling, M., & Kothe, E. (2021). A qualitative examination of the motivations behind vegan, vegetarian, and omnivore diets in an Australian population. *Appetite*, 167, 105614. <https://doi.org/10.1016/j.appet.2021.105614>
- Oji, C. (2023). Vegetarianism- Food as medicine and a way of life. *Vol. 8, No. 1*, 7–11.
- Paucar, M., Castillo, N., Scifo, P., Carrillo, P., Paez, C., & Carrillo, J. H. (2019). *Así somos los ecuatorianos (Autopercepción sobre valores, tendencias y calidad de vida)*.
- Paz, A. (2023). *Ecuador: “La crisis política está siendo capitalizada por el sector extractivo”*.
- Petermann-Rocha, F., & Ho, F. K. (2023). Vegetarians: Past, Present, and Future Regarding Their Diet Quality and Nutritional Status. *Nutrients*, 15(16), 3587. <https://doi.org/10.3390/nu15163587>

- Porter, M. E. (2017). *Ser Competitivo - Michael Porter*. Harvard Business Press.
- SRI (Servicio de Rentas Internas). (n.d.). *REGISTRO ÚNICO DE CONTRIBUYENTES (RUC)*.
- Suárez, C. (2021). *Breve Historia del Vegetarianismo*.
- Tapia Núñez, L. (2018). *Marco Institucional para Incentivos Ambientales*.
- Vera, C. (2023). *Boletín Técnico- Índice de Precios al Consumidor (IPC)*.
- *What Percentage of the Population Is Vegetarian? Statista (2022)*
- Wright, L. (2021). *The Routledge Handbook of Vegan Studies (First)*.
- Zambrano, L. (2023). *El beneficio tributario por inversiones ambientales*.
- Zapata, B. (2021). *Aumenta demanda de productos vegetarianos y veganos en Ecuador; marcas preparan nuevas propuestas*.
- Zellner, D. A., Loss, C. R., Zearfoss, J., & Remolina, S. (2014). It tastes as good as it looks! The effect of food presentation on liking for the flavor of food☆. *Appetite*, 77, 31–35.
<https://doi.org/10.1016/j.appet.2014.02.009>

Anexos

Anexo 1

Formato de Cuestionario de Investigación de Mercado

Pregunta 1.

¿Cuál es tu edad?

Respuestas:

- Menos de 18 años
- 18-24 años
- 25-34 años
- 35-44 años
- 45-54 años
- más de 55 años

Pregunta 2

¿Cuál es tu género?

Respuestas:

- Mujer
- Hombre
- No binario
- Género Fluido
- Otro: _____

Pregunta 3

¿En qué área geográfica te encuentras?

Respuestas:

- Guayaquil
- Samborondón
- Daule

Pregunta 4

¿Te consideras veggie? (vegano/vegetariano)

Respuestas:

- Vegano
- Vegetariano
- Me gustan y como vegetales
- No

Pregunta 5

¿Te gustaría probar una cafetería vegana/vegetariana, si te asegura una variedad de opciones saludables y una experiencia culinaria deliciosa?

Respuestas:

- Sí
- No
- Tal vez

Pregunta 6

¿cuánto tiempo sales a comer a una cafetería/restaurante?

Respuestas:

- diariamente
- 1 vez a la semana
- 2 veces a la semana
- cada 15 días
- 1 vez al mes
- raramente
- nunca

Pregunta 7

¿Cuál es tu día favorito para salir a comer?

Pregunta 8

¿Cuál es tu promedio de gastos cuando sales a comer?

Respuestas:

- Menos de \$10
- \$10- \$20
- \$20- \$30
- \$30- \$40
- \$40- \$50
- Más de \$50

Pregunta 9

¿Normalmente para cuál comida sales?

Respuestas:

- desayuno
- brunch
- almuerzo
- drunch
- cena

Pregunta 10

¿Estas interesado en actividades temáticas dentro del local? (e.j; degustaciones de platos veggies, actividades recreacionales, noches de juegos, taller de cocina)

Respuestas:

- Sí
- No
- Tal vez

Pregunta 11

¿Cuáles son tus medios preferidos para tener información/promociones de cafeterías/restaurantes?

Respuestas:

- Google

- Instagram
- Tik-tok
- Facebook
- Whatsapp
- X (twitter)

Pregunta 12

¿Qué platos te gustaría ver en el menú?

Anexo 2

Tabla 33
Calendario de Implementaciones

CALENDARIO DE ACTIVIDADES PARA IMPLANTACIÓN DE PROYECTO												
Actividades	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
Investigación de Mercado												
Elaboración de Plan de Negocio												
Legalización de empresa y marca												
Desarrollo de identidad de marca y branding												
Desarrollo de plan de marketing												
Búsqueda de local												
Preparación de Local, diseño, compra de maquinaria y elementos												
Contratación y capacitación de personal												

Diseño de la experiencia de usuario física y digital												
Pruebas y retroalimentación												
Cambios, mejoras y preparación final												
Apertura												

Anexo 3

Tabla 34
Tabla de depreciación de activos

Valor desecho - Activos fijos				
Depreciación Activo Fijo				
Activo Fijo	Valor	Valor residual (10%)	Años de utilidad	Depreciación anual
Equipos de Cocina	\$24.787,41	\$2.478,74	10	\$2.230,87
Mobiliario	\$7.895,50	\$789,55	10	\$710,60
Máquinas y equipos	\$1.931,98	\$193,20	10	\$173,88
Equipos de Cómputo	\$839,99	\$84,00	3	\$252,00
Equipos decorativos	\$3.780,00	\$378,00	3	\$1.134,00
Equipos de Seguridad	\$388,26	\$38,83	3	\$116,48
Dep.Acum Activo Fijo	-	\$-	0	\$4.617,82

Tabla 35*Tabla de depreciación anual para los siguientes cinco años*

	Valor inicial	2025	2026	2027	2028	2029
Equipos de Cocina	\$24.787,41	\$22.556,54	\$20.325,68	\$18.094,81	\$15.863,94	\$13.633,08
Mobiliario	\$7.895,50	\$7.184,91	\$6.474,31	\$5.763,72	\$5.053,12	\$4.342,53
Máquinas y equipos	\$1.931,98	\$1.758,10	\$1.584,22	\$1.410,35	\$1.236,47	\$1.062,59
Equipos de Cómputo	\$839,99	\$587,99	\$336,00	\$84,00	\$84,00	\$84,00
Equipos decorativos	\$3.780,00	\$2.646,00	\$1.512,00	\$378,00	\$378,00	\$378,00
Equipos de Seguridad	\$388,26	\$271,78	\$155,30	\$38,83	\$38,83	\$38,83