

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**  
**COLEGIO DE ADMINISTRACION PARA EL DESARROLLO**

**The Coffee Workshop Inc.: Plan de Negocios**

**Nathaly Gutiérrez Torres**  
**Pablo Carrera, MBA., Director del trabajo**

Trabajo de titulación presentado como requisito para la obtención del título de  
Licenciada en Marketing

Quito, diciembre 2012

**Universidad San Francisco de Quito  
Colegio de Administración para el  
Desarrollo**

**HOJA DE APROBACIÓN DE TRABAJO FINAL DE TITULACIÓN**

**The Coffee Workshop: Modelo de  
Ventas**

**Nathaly Gutiérrez Torres**

Pablo Carrera Narváez, MBA  
Director del Trabajo Final de  
Titulación



---

Magdalena Barreiro, PhD  
Decana del Colegio de  
Administración para el Desarrollo



---

Quito, diciembre del 2012

## ©DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído la política de Propiedad Intelectual de la Universidad San Francisco de Quito y estoy de acuerdo con su contenido por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo de Plan de Negocios quedan sujetos a lo dispuesto en la Política.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitación y publicación de este trabajo, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de la Educación Superior.

Firma:

-----

Nombre: Nathaly Gutiérrez

C.I: 180384295-2

Fecha: 17 de diciembre de 2012

## Resumen

The coffe workshop nace de un grupo de estudiantes que cruzan su ultimo semestre en la Universidad San Francisco de Quito y ven un nicho de mercado en el mundo de café-restaurantes. El target market al que se dirigen son personas exigentes, que buscan calidad en el producto así como también quieren experimentar sensación diferente sin importar el precio que tengan que pagar para que esta necesidad sea satisfecha.

El concepto de la cafetería es totalmente diferente a los que existen en el mercado actual de la ciudad de Quito. La innovación en el ambiente que se vivirá dentro de la cafetería es lo que vendemos. Cuando el cliente se sumerja en el mundo del café y se deje llevar por cada uno de los productos y servicios que ofertamos van ser más que nuestros clientes, nuestros amigos. Nuestra atención se centraliza en el cliente y su satisfacción propia.

## Abstract

The coffee workshop comes from a group of students who cross his last semester at the Universidad San Francisco de Quito and see a niche in the world of coffee-restaurants. The target market they address are demanding people, who seek quality in the product and also want to experience different feeling regardless of the price they have to pay for this need is met.

The concept of the cafe is totally different from those available in the market today in the city of Quito. Innovation in the environment is what we sell. When the client is immersed in the world of coffee and fall for each of the products and services that we offer, we will be more than our customers, our friends. Our attention is centered on the client and their own satisfaction.

## Indice

|      |  |    |
|------|--|----|
| 1.   | RESUMEN EJECUTIVO .....                              | 2  |
| 2.   | PROPOSICIÓN DE LA EMPRESA.....                       | 7  |
| 2.1. | Introducción: .....                                  | 7  |
| 2.2. | Filosofía Empresarial .....                          | 7  |
| 2.3. | Análisis Sectorial.....                              | 8  |
| 2.4. | Productos y Servicios.....                           | 8  |
| 3.   | OPORTUNIDAD DE MERCADO Y ESTRATEGIA .....            | 12 |
| 3.1. | Matriz de 4 acciones .....                           | 12 |
| 3.2. | Oportunidades y Amenazas .....                       | 12 |
| 3.3. | Factores clave para el éxito.....                    | 13 |
| 3.4. | Ventaja competitiva .....                            | 14 |
| 3.5. | Marketing Estratégico .....                          | 16 |
| 4.   | MODELO DE VENTAS .....                               | 19 |
| 4.1  | Servicios y productos ofertados. ....                | 20 |
| 4.2  | Fuerza de ventas.....                                | 21 |
| 4.3  | Estrategias de venta. ....                           | 23 |
| 4.4  | Forma de pago.....                                   | 24 |
| 4.5  | Cierre de cajas.....                                 | 24 |
| 4.6  | Venta de servicios extras. ....                      | 25 |
| 4.7  | Relación con proveedores. ....                       | 25 |
| 5.   | ACTIVIDADES PREOPERACIONALES .....                   | 27 |
| 5.1. | Actividades previas al inicio de la operación .....  | 27 |
| 5.2. | Organigrama organizacional .....                     | 41 |
| 5.3. | Perfiles para los distintos puestos de trabajo ..... | 42 |
| 5.4. | Marketing operativo .....                            | 49 |
| 5.5. | Organigrama del Marketing Operativo.....             | 52 |
| 5.6. | Diseño de local .....                                | 53 |
| 6.   | ANÁLISIS FINANCIERO .....                            | 55 |
| 6.1. | Generación de balances.....                          | 55 |
| 6.2. | Pérdidas y ganancias .....                           | 57 |
| 6.3. | Balance general .....                                | 59 |

|                       |  |          |
|-----------------------|--|----------|
| 5.5. ANEXOS .....     | 62   |          |
| Tasa de descuento     | 9%   |          |
| Valor presente        | <table border="1"><tr><td>\$98,271</td></tr></table> | \$98,271 |
| \$98,271              |  |          |
| TIR                   | 12%  |          |
| 7. BIBLIOGRAFÍA ..... | 63   |          |

# THE COFFEE WORKSHOP

## RESUMEN EJECUTIVO AMPLIADO

### Socios:

Alejandro Arguello  
Mateo Baca  
Rafael Borja  
Jorge Castro  
Nathaly Gutiérrez  
Ángel Ricaurte  
La participación es equitativa

### Equipo Directivo:

Gerente de Planeación Financiera: Alejandro Arguello  
Gerente de Redes Sociales y Marketing Digital: Mateo Baca  
Gerente de Promoción y Publicidad: Rafael Borja  
Gerente General: Jorge Castro  
Gerente de Compras: Nathaly Gutiérrez  
Gerente de Confort y Calidad: Ángel Ricaurte

### Industria:

Theme Shop  
Café Restaurante  
Comida Rápida

### Número de empleados:

Actual: Seis personas  
Al iniciar las actividades: Ocho personas  
Al final del primer año: Ocho personas  
Al final del tercer año: Ocho personas

### Alianzas/ Socios:

Se formaran alianzas estratégicas con la asociación nacional de exportadores de café y se firmaran acuerdos de exclusividad de distribución de productos con proveedores. En un futuro queremos formar parte de la asociación mundial de cafeteros.

### Objetivos financieros:

El monto de inversión que buscamos es de 127,953 USD.  
El principal objetivo es darle valor agregado a la empresa y mantener el capital de trabajo suficiente.

### Inversores actuales:

El emprendimiento ha sido realizado por seis personas que son las actuales inversionistas: Alejandro Arguello, Mateo Baca, Rafael Borja, Jorge Castro, Nathaly Gutiérrez y Ángel Ricaurte.

### Uso de los fondos:

Se necesitarán alrededor de 62,700 USD para gastos de inicio lo cual incluye: gastos de constitución, gastos legales, marketing, gastos de menaje y compra de inmuebles. Los restantes 65,253 USD serán usados para capital de trabajo, inventarios y activos fijos.

## Descripción del negocio

The Coffee Workshop es una cafetería gourmet que ofrece a sus clientes la oportunidad de experimentar la sensación del café con todos sus sentidos. En un ambiente donde el café es el protagonista tanto en la decoración como en el arte culinario, desde el más sutil café expreso hasta el más refinado plato gourmet. Para nuestros clientes estrella tenemos confortables y privadas salas de reuniones. Nuestro principal enfoque está dirigido a ejecutivos que buscan un ambiente cómodo, seguro y que cuente con todas las facilidades para llevar a cabo sus reuniones.

También nos enfocamos en personas que gusten de un lugar agradable para socializar y degustar de comida y bebidas gourmet. Para brindar aun mayor exclusividad contamos con una sala especializada en habanos de todo el mundo. De igual manera buscamos garantizar la calidad de nuestros productos por lo cual vamos a contar con un barista quien se encargará de la preparación ideal de nuestros productos. Se crearán nuevos productos reemplazando los de menor rotación del menú por otros nuevos y más novedosas.



## **1. RESUMEN EJECUTIVO**

The Coffee Workshop fue fundada en 2012, nació del pensamiento y de la creatividad de 6 jóvenes emprendedores de la USFQ quienes se dieron cuenta de que el mercado de cafeterías y restaurantes gourmet no satisfacían las necesidades de los coffee lovers. Además, carecen de lugares que brinden facilidades para que los empresarios tengan sus reuniones en un ambiente distinto al rutinario con un servicio distinguido. Fueron dos empresas las principales influencias. La idea nace bajo la influencia de Starbucks que presenta un concepto diferente de cafetería y M&M World inspiró la evidencia física del lugar.

### **Dirección/ Equipo:**

El emprendimiento será llevado a cabo por Alejandro Arguello como Gerente de Planeación Financiera, Mateo Baca como Gerente de Redes Sociales y Marketing Digital, Rafael Borja como Gerente de Promoción y Publicidad, Jorge Castro como Gerente General, Nathaly Gutiérrez como Gerente de Compras, Ángel Ricaurte como Gerente de Confort y Calidad.

Cada uno de los miembros del equipo cumplirá un contrato laboral en el que se fijaran las horas de trabajo establecidas por la ley ecuatoriana. Durante el primer año, los socios tendrán la obligación de cumplir con dos horas extras todos los días y estarán dispuestos atender cualquier tipo de imprevisto que se pueda presentar dentro de la cafetería.

Los socios The Coffee Workshop tiene una formación académica superior, realizada en la Universidad San Francisco de Quito al igual que todos han cumplido con una pasantía laboral de dos meses a tiempo completo en diferentes empresas dentro y fuera del país. Los títulos que obtuvieron cada uno de los integrantes del equipo son: Alejandro Arguello con licenciatura en finanzas y minor en seguros, Mateo Baca con licenciatura en marketing y publicidad, Rafael Borja con licenciatura en administración de empresas, Jorge Castro con licenciatura en

marketing, Nathaly Gutiérrez con licenciatura en administración de empresas y Ángel Ricaurte con licenciatura en economía.

Actualmente dos de los socios trabajan, Rafael Borja en el cargo de Administrador de servicios de valor agregado en Logikard, y Ángel Ricaurte en el cargo de Analista Financiero en Analytica Casa de Valores.

### **Productos/ Servicios:**

The Coffee Workshop es una cafetería gourmet que ofrece a sus clientes la oportunidad de experimentar la sensación del café con todos sus sentidos. En un ambiente donde el café es el protagonista tanto en la decoración como en el arte culinario, desde el más sutil café expreso hasta el más refinado plato gourmet. Para nuestros clientes estrella tenemos confortables y privadas salas de reuniones. Nuestro principal enfoque está dirigido a ejecutivos que buscan un ambiente cómodo, seguro y que cuente con todas las facilidades para llevar a cabo sus reuniones. También nos enfocamos en personas que gusten de un lugar agradable para socializar y degustar de comida y bebidas gourmet. Para brindar aun mayor exclusividad contamos con una sala especializada en habanos de todo el mundo. De igual manera buscamos garantizar la calidad de nuestros productos por lo cual vamos a contar con un barista quien se encargará de la preparación ideal de nuestros productos. Se crearán nuevos productos reemplazando los de menor rotación del menú por otros nuevos y más novedosas.

### **Tecnologías/ Conocimientos necesarios:**

Los conocimientos necesarios con los que contamos para la operación de nuestra cafetería, son conocimientos financieros, económicos, de marketing, publicidad y relaciones públicas, son conocimientos básicos que tiene cada uno de nuestros accionistas esto nos ayudará a implementar la cafetería y sacarla adelante de la mejor manera. Sin embargo no contamos con

conocimientos expertos acerca del café es por eso que pensamos contratar un barista profesional que nos guíe en la preparación de nuestros platos gourmet y nuestros exquisitos cafés. Es importante en un futuro contratar un administrador debido a que cada uno de nosotros tiene una especialidad diferente pero no una que abarque todo lo que un administrador. Conocimientos externos como el de un abogado también sería necesario en caso de cualquier circunstancia; contrataríamos un abogado si es necesario para cualquier trámite.

### **Mercados:**

Según la Asociación Nacional de Café las ventas de café de especialidad, están aumentando en un 20% por año y representan cerca del 8% del mercado de café de Ecuador. La tasa de consumo promedio es de 3,1 tazas de café al día. Además, la población consume el 50% en expreso, cappuccino, late, café helado o caliente, más del 50% de la ecuatorianos mayores de 18 años toman café todos los días. Asimismo, los hombres beben café tanto como las mujeres, un promedio de 3 tazas al día.

En cuanto a la tasa de crecimiento actual del mercado y del segmento objetivo de The Coffee Workshop, tomar café en Ecuador ha mostrado un crecimiento continuo, siendo el café gourmet el que tiene el mayor crecimiento. El precio promedio de una taza de café es de \$3 más impuestos. Sin embargo, para las bebidas de café Premium como Juan Valdez, Starbucks, la gente gastaría hasta \$7 por taza de café como un Frapuccino. Además, las estadísticas demuestran que los bebedores de café gastan aproximadamente 4,200 USD al año en café Premium. Esto claramente muestra que los consumidores están dispuestos a pagar más por el café de primera calidad, es por eso que la posibilidad de obtener clientes potenciales es alto debido a la ubicación de The Coffee Workshop con respecto a sus competidores. Durante el primer año esperamos facturar 278,330 USD; al cabo del tercer año esperamos facturar 319,537 USD.

**Canales de distribución:**

Nuestros productos van a llegar al cliente final por la compra directa en nuestras instalaciones; pero dentro de la misma vamos a dar dos tipos de servicio que son:

- De forma presencial en las instalaciones brindando servicio de restaurante, en el cual se puede realizar pagos con: tarjeta de crédito, débito, prepago, compras online y efectivo.
- Forma express por una ventanilla “To go” por la cual el cliente pasa de manera rápida ya sea en su auto o caminando para adquirir nuestros productos. Los pagos se realizan por medio de Compras online, tarjeta prepago y tarjeta de crédito.

**Competencia:**

Juan Valdez y el Español que son nuestros principales competidores, tienen como fortaleza el hecho de que llevan ya algún tiempo en el mercado y son muy conocidas, además Juan Valdez es una franquicia Colombiana muy poderosa que cuenta con una gran cantidad de recursos. Otra fortaleza de la competencia es que ya tienen un gran número de locales a nivel nacional, podemos ver que están ubicados en lugares estratégicos como centros comerciales y avenidas muy transitadas. Como debilidad, sus productos no son de muy buena calidad, el café de El Español es un poco mejor que el de Juan Valdez y además su variedad está limitada.

The Coffee Workshop a diferencia de la competencia, ofrece una gran variedad de tipos de cafés de todo el mundo, con variaciones en calidad, sabor y procedencia. Además es muy importante destacar que al ser un Theme Shop, el ambiente es diferente y muy acogedor, también contamos con salas de reuniones para que los empresarios puedan hacer sus reuniones en un ambiente muy distinto al rutinario con todas las facilidades y servicios. Finalmente contamos con un sistema de pagos único en el mercado donde se puede pagar de forma pre pagado donde solo se descuenta del cupo los distintos consumos que se realicen. Además, sus compras se pueden hacer anticipadamente vía internet y lo tendremos listo a la hora que el cliente solicite. Cabe destacar

también que nuestra atención será muy distinta y personalizada con personal altamente capacitado en servicio y asesoramiento al cliente.

**Proyecciones financieras:**

|                                    | <b>2013</b> | <b>2014</b> | <b>2015</b> | <b>2016</b> | <b>2017</b> |
|------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ventas anuales # personas          | 48,594.78   | 51,510.47   | 54,601.10   | 57,877.16   | 61,349.79   |
| Facturación neta anual (\$miles)   | \$ 278,330  | \$ 285,735  | \$ 319,537  | \$ 357,338  | \$ 399,612  |
| EBIT anual (\$miles)               | \$ 176,000  | \$ 173,885  | \$ 182,414  | \$ 191,413  | \$ 200,907  |
| Flujo de Fondos anual (\$miles)    | \$ 127,184  | \$ 120,604  | \$ 131,891  | \$ 159,154  | \$ 177,071  |
| % costos variables/costos totales  | 23.10%      | 23.79%      | 24.97%      | 26.18%      | 27.43%      |
| % costos fijos /costos totales     | 76.90%      | 76.21%      | 75.03%      | 73.82%      | 72.57%      |
| % Margen Bruto/ Facturación Neta   | 0.81        | 0.81        | 0.81        | 0.81        | 0.81        |
| % Beneficio Neto/ Facturación Neta | 0.12        | 0.13        | 0.16        | 0.18        | 0.20        |

Monto total de inversión: \$127,953

Tiempo de recupero de la inversión (meses): 38 meses, febrero del cuarto año.

Mes en que se alcanza el punto de equilibrio operativo: 11vo mes.

TIR del Proyecto: 7.96%

## 2. PROPOSICIÓN DE LA EMPRESA

### 2.1. Introducción:

The Coffee Workshop es una cafetería que tiene como objetivo principal el convertirse en una necesidad diaria para los adictos locales del café, un lugar para comfortable soñar mientras tratas de escapar del estrés de la vida cotidiana, teniendo la oportunidad de experimentar el ambiente del café por medio de todos los sentidos. Existe una creciente demanda del café gourmet de alta calidad, con un excelente servicio nosotros lograremos aprovechar esta oportunidad y penetrar en el mercado de la mejor. The Coffee Workshop ofrecerá a sus clientes el mejor café, que será complementado con pasteles de café y otros productos del mismo, también tendremos libros gratis, a disposición de los usuarios para que puedan leer y disfrutar de su visita, mientras se experimenta el momento de estar en una cafetería con la temática del café, ofrecemos también el servicio de sala de reuniones para que ejecutivos.

La compañía operará un local de 2.300 pies cuadrados en el área de Cumbayá (cerca del CC. La Esquina) y en Quito (en la Portugal y Republica del Salvador)

### 2.2. Filosofía Empresarial

**Misión:** Brindar una experiencia única que apele a los sentidos del consumidor en un ambiente autentico y original mientras los clientes disfrutan de productos de alta calidad.

**Visión:** Convertirnos en la cafetería con el mayor top of mind, posicionándonos en el mercado con la mejor calidad y servicio, expandiendo el aroma del café en una experiencia sensorial única en las principales ciudades del país.

**Valores:**

- Honestidad: buscamos transparencia con nuestro clientes y nuestros empleados.
- Compromiso: nos comprometemos con la satisfacción del cliente en cada etapa de nuestro proceso.
- Trabajo en equipo: colaboramos y convivimos para lograr un beneficio común y brindar un servicio amistoso y de calidad a nuestros clientes.
- Originalidad: implementar ideas innovadoras sorprendiendo constantemente al cliente y llenando sus expectativas.

**2.3. Análisis Sectorial**

Nuestra empresa esta en la industria de cafeterías en los cuales se encuentran competidores directos como el Sweet and Coffee y el Juan Valdez. Estas empresas tienen precios que serian similares a los nuestros con una variación de hasta el 20%.

Como competidores indirectos tenemos el Coffee Tree, El Español, el Metrocafe, Mcdonalds Cafe, todos los lugares donde las personas puedan comprar una tasa de café.

**2.4. Productos y Servicios**

| PRECIO                   | MENOR | IGUAL | MAYOR |
|--------------------------|-------|-------|-------|
| <b>BEBIDAS CALIENTES</b> |       |       |       |
| Americano                |       | X     |       |
| Café Arabe               |       | X     |       |
| Café Latte               |       | X     |       |
| Cappuccino               |       | X     |       |

|                             |  |   |   |
|-----------------------------|--|---|---|
| Cappuccino Vainilla         |  | X |   |
| Espresso                    |  | X |   |
| Espresso Chocolate Mousse   |  | X |   |
| Machiato                    |  | X |   |
| Mochaccino                  |  | X |   |
| Mochaccino Vainilla         |  | X |   |
| <b>BEBIDAS FRIAS</b>        |  |   |   |
| Cafe Frappé                 |  | X |   |
| Latte Macchiato             |  | X |   |
| Granizado Café              |  | X |   |
| Freshpresso                 |  | X |   |
| Frappuccino                 |  | X |   |
| Frappino                    |  | X |   |
| Café sueño de invierno      |  |   | X |
| Café Latte                  |  | X |   |
| <b>BEBIDAS ALCOHOLICAS</b>  |  |   |   |
| A night in Quito            |  |   | X |
| Grand Marnier Hot Chocolate |  |   | X |
| Irish Coffee                |  |   | X |
| Jamaican Coffee             |  |   | X |
| Spanish Coffee              |  |   | X |
| Wine Coffee Froth           |  |   | X |
| <b>POSTRES CON CAFÉ</b>     |  |   |   |



|                                       |  |   |   |
|---------------------------------------|--|---|---|
| Tiramisu                              |  |   | X |
| Tarta de trufa con crema de café      |  |   | X |
| Mousse de Café                        |  |   | X |
| Crepes al café                        |  |   | X |
| Caprichos al café                     |  |   | X |
| Café Mont Blanc                       |  |   | X |
| Brioche rellenos de chantilli al café |  |   | X |
| Biscocho de chocolate y café          |  |   | X |
| Bavaroise de crema y café             |  |   | X |
| <b>POSTRES SIN CAFÉ</b>               |  |   |   |
| Cheesecake                            |  | X |   |
| Chessecake de Maracuya                |  | X |   |
| Key Lime Pie                          |  | X |   |
| Torta de Zanahoria                    |  | X |   |
| Torta Mojada de Chocolate             |  | X |   |
| <b>SANDUCHES</b>                      |  |   |   |
| Sánduche caprés                       |  | X |   |
| Sánduche de jamón ahumado             |  | X |   |
| Sánduche de Pavo                      |  | X |   |
| Sánduche de roast beef                |  | X |   |
| Sánduche de vegetales asados          |  | X |   |
| <b>PICADITAS</b>                      |  |   |   |

|                                |   |   |  |
|--------------------------------|---|---|--|
| Champiñones rellenos de graten |   | X |  |
| Cuadros decorados              |   | X |  |
| Miniquiche de brócoli          |   | X |  |
| Petits choux de queso          |   | X |  |
| Yuquitas rellenas de queso     |   | X |  |
| <b>SOUVENIRS</b>               |   |   |  |
| Camisetas                      | X |   |  |
| Esferos                        | X |   |  |
| Gorras                         | X |   |  |
| Llaveros                       | X |   |  |
| Tazas                          | X |   |  |
| Termos                         | X |   |  |

### 3. OPORTUNIDAD DE MERCADO Y ESTRATEGIA

#### 3.1. Matriz de 4 acciones

|   |  |
|---|--|
| <p>Eliminararon:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- exceso de productos</li> </ul>  | <p>Crear:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Café “To Go”</li> <li>-Sala de especialidades</li> <li>-Recetas novedosas</li> <li>-Experiencia extraordinaria (música ambiental, café por todos los sentidos, decoración</li> <li>-Sala de reuniones</li> </ul> |
| <p>Aumentar:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Música o presentaciones en vivo</li> <li>-Café prepago.</li> <li>-Pagos por celular</li> </ul> | <p>Reducir:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Las filas 20%</li> <li>-Cajeros (debido a los pagos rápidos)</li> </ul>  |

#### 3.2. Oportunidades y Amenazas

##### Oportunidades:

1. Atacar al sector empresarial con la Sala de reuniones
2. Crecimiento por facilidades de pago ofrecidas
3. Sala de Especialidad
4. Café “To Go”
5. Recetas patentadas

6. Segmento de mercado que no escatima gastos
7. Facilidad de expansión en el café “To Go”
8. Cafetería con temática.
9. Doce tipos de café en grano
10. Exclusividad por parte de los proveedores
11. Contar siempre con materia prima
12. Tener siempre en stock los productos ofertados

**Amenazas:**

1. Existe alto nivel de competitividad indirecta (cafeterías, delicatessen, restaurantes)
2. Inestabilidad política
3. Copia de la competencia
4. Impuestos adicionales
5. Que suban los aranceles
6. Retrasos de aduana
7. Ingresos de nuevos competidores-con temáticas
8. Vacaciones de ciclo regular
9. Robo interno de información
10. Mala atención al cliente

**3.3. Factores clave para el éxito**

Siendo nuestro producto un producto muy diferenciado en el mercado, consideramos como factores claves para el éxito el hecho de que ofrecemos experiencias sensoriales para nuestros clientes, esto significa que en cada uno de nuestros locales tendremos un tema donde todos los materiales tendrán café, es decir que la decoración en general será de café. Nuestra carta tendrá

productos únicos hechos a base de café, además el ambiente será distinto, elegante y a su vez casual, brindando un lugar donde la gente pueda ir a relajarse, compartir con sus amigos o tener reuniones formales de trabajo.

A demás ofreceremos nuevos servicios dentro de nuestras cafeterías, como por ejemplo la creación de tarjetas electrónicas con las cuales podrás comprar café de forma prepago. Esto será una ventaja ya que nos permitirá reducir personal en cajas, agilizar los procesos y reducir costos.

Un segundo aspecto importante de nuestra empresa será que vamos a vender café de forma “express”; esto significa que vamos a colocar islas y pequeños locales ubicados cerca de las universidades y oficinas en los cuales se venderá básicamente café, esto para que los estudiantes y oficinistas pasen por nuestro local y, debido a que implementaremos el servicio de poder pre-ordenar los cafés por internet, solamente recojan su café antes de ir a su lugar de trabajo o de estudios.

### 3.4. Ventaja competitiva

|                         | Coffee<br>Workshop | Sweet<br>&<br>Coffee | Juan<br>Valdez | El<br>español | McDonald's | Pastelería<br>Sweet's |
|-------------------------|--------------------|----------------------|----------------|---------------|------------|-----------------------|
| Wi-fi                   | X                  | X                    | X              | X             | X          |                       |
| Personalizado           | X                  |                      | X              |               |            |                       |
| To-go                   | X                  |                      |                |               | X          | X                     |
| Sala de<br>especialidad | X                  |                      |                |               |            |                       |
| Sala de                 | X                  |                      |                |               |            |                       |

|                                    |   |  |  |  |  |  |
|------------------------------------|---|--|--|--|--|--|
| reuniones                          |   |  |  |  |  |  |
| Música instrumental en vivo        | X |  |  |  |  |  |
| Pago inteligente                   | X |  |  |  |  |  |
| Toma corriente personal y Ethernet | X |  |  |  |  |  |

Todos los servicios complementarios que “Coffee Workshop” ofrece son nuestras ventajas competitivas. (Cuadro de ventaja competitiva)

El Wi-fi es un servicio que nuestra competencia posee también, lo que nos distingue de ellos es que nuestra conexión va a ser directa. No necesita un código para acceder a la conexión.

Cuando utilizamos el termino personalizado nos referimos a que el cliente va a ser capaz de elegir los ingredientes y cafés que el desee con el fin de crear una bebida única.

To-go es un sistema de compra que brinda al consumidor la agilidad y rapidez que el necesita tener en la elaboración y entrega de su producto.

La sala de especialidad o sala de habanos es un concepto totalmente innovador que proporcionara al negocio un valor agregado bastante grande.

Sala de reuniones permitirá que un grupo de ejecutivos pueda crear un ámbito laboral en un lugar externo a su empresa al mismo tiempo que disfrutaran de un ambiente diferente.

La música instrumental en vivo será un servicio complementario que solo The Coffee Workshop ofrezca. Brindara una armonía de sonidos que irán acordes con la temática del café.

Pago inteligente será una forma de reducir filas y agilizar e proceso de pagos en el local. El cliente podrá optar por varias opciones de pago, todas rápidas y seguras.

Toma corriente personal y Ethernet logra que al cliente se le facilite el uso de estas herramientas.

### **3.5. Marketing Estratégico**

#### **Estrategias**

a) Promociones: Mucho énfasis se colocará en las tácticas de marketing "juicio" y "boca a boca". Además, sería bueno proporcionar un lugar de muestras, tanto para las bebidas y los productos alimenticios para construir recomendaciones virales. Creemos que la calidad de nuestros productos hablaría por sí mismo, y generaría el zumbido necesario para la compra y las compras repetidas. Además, The Coffee Workshop puede crear relaciones con un grupo de compra formado por varios comerciantes para crear ofertas especiales de apertura u ofertas del mes para promover la presencia de la marca. Otra de las promociones puntuales podrían incluir asociaciones con sitios web de cupones que proporcionarían a los clientes con cupones que podían imprimir o acceder por código QR.

b) The Coffee Workshop deberían desarrollar estrategias que promuevan fuertemente el crecimiento de su marca y sus productos. Con el fin de demostrar la confiabilidad y la experiencia, The Coffee Workshop debe poner gran énfasis en la calidad del café y el producto de la experiencia de estar allí, ya que está posicionado el tema del café Premium y como tienda proveedora de café. Esto nos permitirá tener contactos con los proveedores grandes y confiables

de granos de café. Además, también tenemos que contratar a los mejores baristas con experiencia para crear el sabor rico y delicioso de café. Si seguimos adelante con estas estrategias, The Coffee Workshop es probable que aumente los ingresos debido al alto nivel de adquisición y retención de clientes. Además, una vez que The Coffee Workshop ha proyectado un claro posicionamiento de su marca, haya ganado reputación y haya producido una fuerte promoción, puede centrarse en el desarrollo de estrategias que se dirijan más en mantener el negocio.

c) Dado que The Coffee Workshop es un negocio que está iniciando, tenemos que seguir una estrategia de competencia para introducir la marca y sus productos en un mercado aún no saturado. Cuando se coloca dentro de una ciudad, el lapso de atención de los consumidores está muy competido, por lo cual tendríamos que crear una estrategia de marketing para la fase de introducción para entrar en el mercado con un gran ruido. Al ser un minorista de café independiente, tal vez la siembra viral en las redes sociales sería una forma ideal para captar la atención de la multitud de la ciudad. (La suposición aquí es que la gente de la ciudad esté bien comunicada con los medios sociales) También podemos considerar otras estrategias como la creación de un paisaje para los amantes de la ciudad para definir sus ideales de un "cielo café" y tal vez crear un verdadero "paraíso del café" en el medio del área de los negocios.

### **Estrategia de precio**

Skimming es la estrategia de precios que muy probablemente vamos a llevar a cabo, por lo tanto tenemos la intención de competir con productos de alta calidad y no en cantidad. Es por ello que no necesariamente se centran en tener una alta rotación, sino que se centra en tener alta rentabilidad a través de altos márgenes. Además, en algunos de nuestros productos más exclusivos usaremos un precio especial como una estrategia de precios para explotar el elemento



psicológico de las personas que tienden a asociar objetos de valor con una calidad excepcional. Cada semana también vamos a ofrecer "el café semanal", que tendrá un precio muy agresivo. Creemos que esto reducirá las barreras para nuestros clientes a probar nuevos granos exóticos y dar lugar a un mayor valor para el cliente.

#### **4. MODELO DE VENTAS**

En el siglo XXI la administración de ventas en todo tipo de negocios a dado un giro de 360 grados. La relación y vínculo que se crea entre cliente y proveedor del servicio sin duda nos afecta a todos. La abundancia de información, la movilidad de la fuerza de trabajo, la facilidad de comunicación y la globalización de los mercados, sumadas las nuevas tendencias que vienen de todo el mundo han cambiando mucho nuestra forma de vida. Sin duda el parámetro mas importante que una empresa tiene que tener es el de dar un valor agregado a la experiencia que un cliente tiene desde el inicio hasta el fin del proceso de compra, para de esta forma llegar a ser el proveedor de servicio de café preferido. En el mundo de cafeterías-restaurantes, que es el lugar donde The coffee work shop esta ubicado, el proveedor no solo tiene que enfocarse en ofertar un producto de calidad, si no en apelar en los sentidos emocionales de los consumidores y crear una experiencia inolvidable y única. Trabajar en conjunto, fuerza de ventas, proveedores y gerentes de la empresa es indispensable para garantizar el éxito y diferenciación de este servicio. El centro de atención debe apartar el precio y entrega a la facilidad de uso, no solo del producto en si mismo si no también en todos los aspectos que The coffee work shop oferta.

La estrategia de ventas de nuestra empresa es hacer que cada miembro que forme parte de la familia de. The coffe work shop sea un gerente de relaciones, vendedores que asesoren al cliente y sean socios de los mismos.

Es responsabilidad de todos los socios y empleados estar a cargo de lograr una recepción de pedidos claros, brindar servicio garantizado, ayudar al cliente a resolver cualquier tipo de problema que se presente al dar el servicio así como también el tener conocimientos acerca de todos los productos.

La capacitación del personal juega un papel de suma importancia en nuestro modelo de ventas, por lo cual se diseñó un plan que tenga como resultado el llevar a cabo este objetivo.

Es importante recalcar que para garantizar la calidad de producto contaremos con un experto (Barista) en café. El será el encargado de supervisar que la entrega de cada uno de nuestros productos cumpla con la promesa de excelencia en calidad que la cafetería tiene.

Todo el personal de la empresa tendrá una capacitación semestral que se enfocara en:

- ✓ Tener conocimientos del mercado
- ✓ Saber las nuevas tendencias que hay en el mundo de café-restaurant
- ✓ Conocer las nuevas necesidades de los clientes
- ✓ Como satisfacer estas necesidades en un 100%
- ✓ Desarrollar habilidades para entablar una buena relación con el cliente
- ✓ Conocer los nuevos productos y los beneficios que los mismos presentan
- ✓ Ser capaces de brindar retroalimentación sobre las exigencias y opiniones de los consumidores a la gerencia

#### **4.1 Servicios y productos ofertados.**

Productos

|                     |
|---------------------|
| Bebidas calientes   |
| Bebidas frías       |
| Bebidas alcohólicas |
| Postres con café    |
| Postres sin café    |

|           |
|-----------|
| Sanduches |
| Picaditas |
| Souvenirs |

Servicios

|                    |
|--------------------|
| Café-restaurant    |
| Café To Go         |
| Salas de reuniones |
| Sala de habanos    |

#### **4.2 Fuerza de ventas.**

La fuerza de ventas de. The coffee work shop estará conformada por ocho personas.

Todos tendrán papeles establecidos y ocuparan su cargo aunque esto no significa que estarán limitados a solo desempeñar este rol. Todos tendrán el poder de tomar decisiones según su criterio basándose en que esto no afecte a la empresa en ninguna forma y brinde al cliente el servicio que ellos esperan. Es decir la fuerza de ventas girara en torno a satisfacción de los clientes haciendo de este el valor agregado de nuestro producto.

Rol de la fuerza de ventas.

Al principio debido a que es una empresa nueva los socios de la cafetería tanto como las dos personas mas que se van a contratar tendrán que estar dispuestos a desempeñar cualquier tipo de actividad que se presente en ese momento. Por otro lado el Barista y la otra persona que se contratara tendrán que estar a cargo de la producción de los productos.

Las cinco personas que restan se encargaran de arreglar citas y compromisos que se presenten en el momento de vender los otros servicios que ofertamos tales como la sala de reuniones.

Una persona estará encargada de atender siempre el café To Go.

Canal de distribución del producto.

Todos los productos llegan a nuestros consumidores finales, es decir utilizamos un sistema de ventas B2B. Las instalaciones físicas del local son nuestro único punto de entrega de producto. Sin embargo para agilizar el proceso de compra hemos creado un sistema de ventas por medio de tarjetas prepago, compras a través del internet y aceptar pagos por medio de celulares.

El café To Go es una ventaja competitiva que The coffee work shop tiene. No solo nos permite atacar a un nicho de mercado que no está satisfecho sino también nos da la posibilidad de generar mayores ganancias sin tanto esfuerzo ni inversión.

La manera más común de vender nuestros productos es por medio de El Frontcafe (parecido a un front desk) que va a tener un software capaz de:

- ✓ Personalizar el pedido del cliente
- ✓ Presentar una visualización gráfica de todos los productos para permitir una selección rápida
- ✓ Crear una carpeta que contenga los artículos más vendidos
- ✓ Estará conectado con las salas de reuniones para que los usuarios puedan hacer su propio pedido y el sistema recepte y produzca lo que pidan
- ✓ Se podrá dejar una venta en espera
- ✓ Se pueden aplicar las promociones automáticamente

- ✓ Permitirá detallar la preparación y acompañamientos de los pedidos especiales
- ✓ Para la sala de reuniones se puede aplicar una facturación por tiempo
- ✓ Las ordenes de los clientes se puede imprimir en función a los productos o artículos que cada uno haya ordenado
- ✓ Permite la conexión de balanzas para aquellos artículos que se venden por peso. El programa captura el peso que indica la balanza y lo muestra en la pantalla de venta.

Este software tiene como fin el ahorrar tiempo, dar facilidad de compra al cliente, minimizar errores durante el proceso de venta y garantizar que la orden sea entregada al cliente tal como ellos lo ordenaron.

#### **4.3 Estrategias de venta.**

Para asegurar una recompra de productos así como también para crear una base de datos de nuestros clientes vamos a implementar un CRM que se llama Sugar. Este CRM es utilizado por empresas de gran renombre y éxito en el país. Es un sistema que permite integrar a todos los componentes de la cafetería. Es un CRM de bajo costo que nos ayuda a entender el comportamiento de nuestros consumidores. Las promociones, descuentos, personas VIP que The coffee work shop tiene saldrán a través del estudio que este sistema nos da.

Aquí resumimos las principales estrategias que tenemos:

- 1 Atacar al sector empresarial con la Sala de reuniones
- 2 Facilidad de pago ofrecidas
- 3 Sala de Especialidad-habanos
- 4 Café "To Go"
- 5 Recetas innovadoras

- 6 Dirigirnos a un segmento de mercado que no escatima gastos
- 7 Ser una cafetería con temática
- 8 Ofrecer doce tipos de café en grano
- 9 Exclusividad de productos
- 10 Promociones
- 11 Estrategia de precio Skimming

#### **4.4 Forma de pago.**

Se puede pagar de en:

- Efectivo
- Tarjeta de crédito
- Cheques pasado cierto monto
- Por medio de la compra de tarjetas prepago
- Por internet
- Por medio de teléfonos inteligentes

Debido al target al que nos dirigimos es posible que recibamos a mucha gente de otros países por lo cual vamos a tener la opción de cobrar una venta incluso en dos o más monedas diferentes, calculando las tarifas correspondientes en función del tipo de cambio. También se podrán imprimir las facturas en el idioma que se desee.

#### **4.5 Cierre de cajas.**

El sistema que vamos a utilizar nos obligara a llevar una contabilidad real y clara que este al día con todas las transacciones que se realicen dentro de. The coffee work shop.

Las principales actividades que se lograran es:

- ✓ Tener un cierre de caja diario
- ✓ Vamos a poder visualizar cuanta cantidad de dinero hay en cada tipo de pago por el cual hayan pagado los clientes. Por ejemplo podremos saber cuanto dinero en efectivo se obtuvo ese día.
- ✓ Nos permite cuadrar la caja y dejar todas la cuentas claras.
- ✓ Permitir una consulta de cuentas, es decir podremos ver todas las ventas que se han realizado tanto en el día como en anteriores.
- ✓ Este programa de cierre de caja también nos permite obtener cuadros estadísticos con toda la información y movimientos que se realizan dentro de la cafetería.

#### **4.6 Venta de servicios extras.**

Las salas de reuniones es el servicio extra en el que nos enfocamos y es una tarea que se llevara en conjunto con el área de marketing y publicidad. Buscaremos alianzas con medianas y grandes industrias que se encuentren localizadas en la ciudad de quito. Vendemos un servicio que garantiza la comodidad y tecnología que este tipo de empresas necesitan para llevar a cabo una reunión.

#### **4.7 Relación con proveedores.**

Las alianzas que estableceremos con todos nuestros proveedores van a ser estratégicas. Pediremos que nos den facilidades de pago y buscaremos firmar tratados de exclusividad de productos para nuestra cafetería. Queremos crear una relación fuerte que nos permita siempre estar abastecidos de materia prima. Buscaremos un constante comunicación entre proveedor y nosotros para que los pedidos estén siempre completos, en buen estado y cumplan con la fecha de entrega pactada.



Para concluir, este modelo de ventas se centraliza en la satisfacción del cliente. Por medio de los puntos antes desarrollados queremos satisfacer necesidades de Procesamiento del estímulo mental y Procesamiento de la persona, en una orientación al cliente. Por el lado de la fuerza de ventas queremos que el personal sea responsable de los resultados que esperamos, que entiendan el negocio y estrategias, que este de nuestro lado, que tenga disponibilidad, que resuelva problemas y que sea creativo al momento de resolver las necesidades de los clientes.

## 5. ACTIVIDADES PREOPERACIONALES

### 5.1. Actividades previas al inicio de la operación

#### ABOGADO

En cuanto a lo que son gastos de Abogado para la constitución de una empresa son los siguientes:

- Con una inversión de \$30,000 los honorarios del abogado van de \$1500 a \$2000. Estos varían dependiendo el acuerdo y negociación que tengas con el abogado.
- Se tiene que pagar una patente municipal la cual cuesta \$13,22.
- El registro mercantil cuesta \$170
- Los gastos en la notaria son de \$400 aproximadamente.
- \$30 de gastos de movilización y copias.

#### SERVICIOS DE RENTAS INTERNAS

- El trámite de obtención del RUC es gratuito.
- El costo de 20 facturas es de \$17,92.

#### INSTITUTO ECUATORIANO DE SEGURIDAD SOCIAL

Los empleadores tendrán que tomar en cuenta que:

Los derechos de los trabajadores a la Seguridad Social son irrenunciables. (Art. 34 de la Constitución de la República del Ecuador y Art. 4 del Código del trabajo).

- **Art. 34.-** El Estado garantizará la igualdad de derechos y oportunidades de mujeres y hombres en el acceso a recursos para la producción y en la toma de decisiones económicas para la administración de la sociedad conyugal y de la propiedad.
- **Art. 4.- Irrenunciabilidad de derechos.-** Los derechos del trabajador son irrenunciables.

Será nula toda estipulación en contrario.

Son sujetos del Seguro General Obligatorio, en calidad de afiliados, todas las personas que perciben ingresos por la ejecución de una obra o la prestación de un servicio físico o intelectual, con relación laboral o sin ella; en particular.

- a. El trabajador en relación de dependencia.
- b. El trabajador autónomo.
- c. El profesional en libre ejercicio.
- d. El administrador o patrono de un negocio.
- e. El dueño de una empresa unipersonal.
- f. El menor trabajador independiente.
- g. Los demás asegurados obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

### **Salarios de adaptación**

A partir del 1 de Enero del 2011 se fijó un salario unificado que es de USD 292,00 del cual se descontara una tasa de aportación por parte de empleador y empleados que se detalla de la siguiente manera:

**Trabajadores del sector privado bajo relación de dependencia, así como de los miembros del clero secular.**

| <b>CONCEPTO</b>               | <b>PERSONAL</b> | <b>PATRONAL</b> | <b>TOTAL</b> |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|--------------|
| S. INVALIDEZ<br>VEJEZ Y MURTE | 6.64            | 3.10            | 9.74         |
| S. SALUD                      | 0.00            | 5.71            | 5.71         |
| S. RIESGOS DEL<br>TRABAJO     | 0.00            | 0.55            | 0.55         |
| S. CESANTIA                   | 2.00            | 1.00            | 3.00         |
| S. SOCIAL<br>CAMPEÑO          | 0.35            | 0.35            | 0.70         |
| GASTOS<br>ADMINISTRACION      | 0.36            | 0.44            | 0.80         |
| <b>TOTAL APORTES</b>          | <b>9.35</b>     | <b>11.15</b>    | <b>20.50</b> |

### **Obligaciones del Empleador**

- Celebrar un contrato de trabajo
- Inscribir el contrato de trabajo en el Ministerio de Relaciones Laborales.
- Afiliar a tu trabajador a la Seguridad Social (IESS), a partir del primer día de trabajo, inclusive si es a prueba.
- Tratar a los trabajadores con la debida consideración, no infiriéndoles maltratos de palabra o de obra.

- Sueldo básico que se debe pagar es de 292.00 USD ( SBU 2012).

Asumir el porcentaje (11,15%) que corresponde al empleador por la seguridad social

- Pagar horas extras y suplementarias:

Para el pago de estas horas debe realizarse un recargo del 100%.

Valor de la hora extra para un trabajador con el salario básico de 292 USD

- Pagar los décimos tercero y cuarto.

El Décimo cuarto sueldo o bono escolar es un beneficio y lo deben percibir todos los trabajadores bajo relación de dependencia, indistintamente de su cargo o remuneración. Solo se encuentran excluidos los operarios y aprendices de artesanos de acuerdo con el Art.115 del Código del Trabajo. Y consiste en un sueldo básico unificado vigente a la fecha de pago (1SBU en el 2012).

- A partir del segundo año de trabajo pagar los Fondos de Reserva.

Se paga después del primer año de trabajo y está formada por: Sueldo bruto (Sueldo que consta en el contrato de trabajo) + horas extras & suplementarias del mes (si las tuviera) y otras bonificaciones.

- A pagar una compensación por el salario digno

Es una compensación económica que deberá pagar el empleador hasta el 31 de marzo del 2012.

El salario digno para el año 2011 es de 350.70 USD

- A pagar utilidades si la empresa tiene beneficios.

El Art. 97 del Código del Trabajo, establece que el empleador o empresa reconocerá en beneficio de sus trabajadores el quince por ciento(15%) de las utilidades líquidas.

- Vacaciones:

Las vacaciones laborales anuales es un derecho que tiene todo trabajador a que el empleador le otorgue un descanso remunerado.

Tienen derecho a las vacaciones los trabajadores que han cumplido un año de trabajo para el mismo empleador, en caso de salir del trabajo antes de cumplir el año de servicio debe cancelarse al trabajador la parte proporcional a las vacaciones no gozadas.

Todo trabajador tendrá derecho a gozar anualmente de un período ininterrumpido de 15 días de vacaciones, incluidos los días no laborables. Quienes hubieren prestado servicios más de cinco años al mismo empleador, gozarán adicionalmente de un día de vacaciones por cada uno de los años excedentes.

La forma de calcular el pago de las vacaciones, consiste en dividir la remuneración recibida durante el año de servicio para veinticuatro (24).

(Sueldo + Horas Extras + Comisiones + Otras retribuciones Accesorias Permanentes) Anual /24.

### **Superintendencias de Compañías**

Es necesario que esta entidad apruebe las escrituras de constitución para lo cual se requiere de los siguientes documentos:

- Tres copias certificadas de las Escrituras de constitución
- Copia de la cédula del Abogado que suscribe la solicitud
- Solicitud de aprobación de las Escrituras de constitución de la Compañía
- Descarga de documentos de Modelo solicitud aprobación Escrituras.

Después de esto se obtiene la resolución de aprobación de las Escrituras que son otorgadas con un extracto y 3 resoluciones de aprobación. Se debe guardar el recibo entregado por la Superintendencia de Compañías al momento de presentar la solicitud ya que es necesario reingresar esta información para el otorgamiento de cuatro hojas de datos de la Compañía.

La documentación que se requiere es:

- Formulario RUC 01<sup>a</sup>

- Formulario RUC 01B
- Nombramientos Gerente y Presidente inscritos en el Registro Mercantil
- Copias de cédulas y papeletas de votación de Gerente y Presidente
- Tercera copia certificada de la Escritura de Constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- Una copia de la panilla de luz o agua del lugar donde tendrá su domicilio la Compañía
- Publicación del extracto

El monto económico que se debe pagar para constituir una empresa en la superintendencia de compañías es: \$350

### **Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual**

- Patente de la marca \$116.
- Búsqueda de publicación \$16.

### **Apertura de cuentas bancarias**

#### **Banca Privada - Cuenta Empresarial**

- Monto mínimo para Cía. Ltda. 800 USD
- Monto mínimo para Sociedad Anónima: 1,000 USD
- Copia de escritura de estatutos de constitución debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- Escritura de reformas de estatutos y aumentos de capital inscritos (si los hubiere), en el Registro Mercantil.
- Nombramientos vigentes de los representantes legales inscritos en el Registro Mercantil.

- Original y copia a color del documento de identidad o ciudadanía de los representantes legales y de las personas autorizadas a actuar en nombre de la persona jurídica.
- Copia de certificado de votación (últimas elecciones) del representante legal y firmantes.
- Original y copia de planilla actualizada de servicios básicos: agua, luz, teléfono de la empresa.
- Tres referencias bancarias o comerciales, las comerciales no deben ser mayores a 1 año.
- Registro único de contribuyentes (RUC) actualizado.
- Nómina de accionistas.
- Estados financieros actualizados y presentados a la Superintendencia de Compañías.
- Certificado de cumplimiento de obligaciones.
- No debe estar inhabilitado por la Superintendencia de Bancos y Seguros (Empresa y sus firmantes).
- Formulario 101 del SRI.

### **Banca Pública - Banco Nacional de Fomento**

Requisitos para apertura de cuentas corrientes – persona jurídica.

- Cuenta corriente: monto mínimo de apertura para persona jurídica: 500 USD.
- Copia del R.U.C. o R.I.S.E.
- Una (1) copia a color de la cédula de ciudadanía, identidad, refugiado o pasaporte (en caso de extranjeros) del representante legal y sus firmantes de la cuenta.
- Una (1) copia de Certificado de Votación vigente de representante legal y firmantes autorizados
- Último recibo o planilla cancelada de cualquier servicio básico de la compañía.
- Nombramientos, vigentes e inscritos en el Registro Mercantil del Representante Legal



- Carta del representante legal designando los firmantes autorizados y condiciones de firma.
- Una (1) copia notariada de Escritura de constitución de la empresa, debidamente inscrita en el Registro Mercantil.
- Una (1) copia notariada de reformas a estatutos y aumentos de capital.
- Nómina de accionistas
- Certificado de obligaciones y cumplimiento otorgado por la Superintendencia de Compañías, de la existencia legal de la Empresa.
- Estados financieros actualizados y presentados a la Superintendencia de Compañías.
- Dos referencias bancarias y/o comerciales con número telefónico
- Depósito inicial - Tabla de costos y servicios

## **Municipio del Distrito Metropolitano de Quito**

### **Patente municipal**

La patente municipal y otros trámites se los puede hacer en las ocho administraciones zonales o en los balcones de servicios municipales de los centros comerciales Condado Shopping, el Recreo o en la zona centro, calle Chile Oe 335 y Venezuela.

A partir del mes de febrero, el formulario de declaración del impuesto a la patente 2012 se lo encontrará y podrá ser bajado de la página web del Municipio [www.quito.gob.ec](http://www.quito.gob.ec)

En el mismo se llenarán los datos que se le solicita:

Nombres completos

Razón Social

Representante legal

Número de cédula

Dirección donde va a ejercer la actividad económica

Clave Catastral (dato importante respecto del predio donde se va a ejercer la actividad)

Número telefónico

Actividad económica principal con la que se inscribe la patente

Esta solicitud deberá ser acompañada de los siguientes requisitos:

Solicitud y copia de la cédula para personas no obligadas a llevar contabilidad.

Para personas naturales y jurídicas obligadas a llevar contabilidad: copia de la cédula y papeleta de votación, constitución de la empresa o acuerdo ministerial y nombramiento del representante legal.

Con estos requisitos en las ventanillas de pago se les categorizará y cobrará el impuesto de patente en base a las mismas tablas y cálculos que determinan las ordenanzas # 339 y 157. Ese instante será generado el título de crédito para que el contribuyente pague su impuesto de patente municipal.

En el caso de los profesionales están obligados a obtener su patente aquellos que no se encuentran en relación de dependencia pública o privada; es decir aquellos que ejerzan actividades económicas de libre ejercicio.

El cierre de un negocio también debe ser reportado

Tablas de tarifas y techos vigentes que no se han modificado

| TABLA DE TARIFAS PARA EL IMPUESTO DE PATENTE |           |                |                |
|--|-----------|----------------|----------------|
| Desde USD                                    | Hasta USD | Sobre Fracción | Sobre Fracción |
|  | 10.000,00 |                | 1,00 %         |

|           |             |        |        |
|-----------|-------------|--------|--------|
| 10.000,01 | 20.000,00   | 100,00 | 1,20 % |
| 20.000,01 | 30.000,00   | 220,00 | 1,40 % |
| 30.000,01 | 40.000,00   | 360,00 | 1,60 % |
| 40.000,01 | 50.000,00   | 520,00 | 1,80 % |
| 50.000,01 | En adelante | 700,00 | 2,00 % |

TABLA DE LIMITES DE CUOTA EN EL IMPUESTO DE PATENTE

| RANGOS DE PATRIMONIO |              | TECHO     |
|----------------------|--------------|-----------|
| 250.000,00           | 750.000,00   | 5.000,00  |
| 750.000,00           | 1'000.000,00 | 6.000,00  |
| 1'000.000,00         | 1'500.000,00 | 7.000,00  |
| 1'500.000,00         | 2'000.000,00 | 8.000,00  |
| 2'000.000,00         | 3'500.000,00 | 10.000,00 |
| 3'500.000,00         | 6'000.000,00 | 15.000,00 |
| 6'000.000,00         | 10'000.000   | 20.000,00 |
| 10'000.000,00        | En adelante  | 25.000,00 |

El Municipio capitalino da a conocer las fechas límites para el pago de las patentes municipales:

Para personas naturales no obligadas a llevar contabilidad:

|                                      |                                    |
|--------------------------------------|------------------------------------|
| Si el último dígito de la cédula es: | Fecha Límite de declaración y pago |
|--------------------------------------|------------------------------------|

|   |            |
|---|------------|
| 1 | 10 de mayo |
| 2 | 12 de mayo |
| 3 | 14 de mayo |
| 4 | 16 de mayo |
| 5 | 18 de mayo |
| 6 | 20 de mayo |
| 7 | 22 de mayo |
| 8 | 24 de mayo |
| 9 | 26 de mayo |
| 0 | 28 de mayo |

Fechas límites para personas jurídicas y personas naturales obligadas a llevar contabilidad.

| Si el noveno dígito del RUC es: | Fecha límite de declaración y pago |
|---------------------------------|------------------------------------|
| 1                               | 10 de junio                        |
| 2                               | 12 de junio                        |
| 3                               | 14 de junio                        |
| 4                               | 16 de junio                        |
| 5                               | 18 de junio                        |
| 6                               | 20 de junio                        |
| 7                               | 22 de junio                        |
| 8                               | 24 de junio                        |

|   |             |
|---|-------------|
| 9 | 26 de junio |
| 0 | 28 de junio |

## **Aprobación de Reglamentos de Seguridad y Salud**

Para:

CIUDADANOS Y EMPRESAS

Descripción:

Es obligación de las empresas o instituciones que cuenten con más de 10 trabajadores, el elaborar un Reglamento de Seguridad y Salud en donde se contemplen: la identificación de riesgos a los que están expuestos los trabajadores y las acciones de control de los mismos para prevenir la aparición de enfermedades y accidentes ocupacionales y vigilar la salud de los trabajadores.

Requisitos:

1. Solicitud de aprobación y registro al Director Regional del Trabajo
2. R.U.C
3. Datos generales: Razón social, No. de trabajadores (desglosado en hombres, mujeres, personas con discapacidad, adolescentes, extranjeros, contratistas)
4. Flujo grama operativo: El objeto social o la actividad específica que desarrolla la (persona natural o jurídica) La razón de ser de la organización.
5. Matriz de Identificación y ponderación de Riesgos (Formato A3, color, ponderada).

Procedimiento:

- Definir las actividades principales de la empresa
- Identificar los factores de riesgo y hacer la ponderación en la Matriz respectiva
- Realizar el contenido del Reglamento
- Ingresar en Secretaría General (Recepción de documentos) Adjuntando requisitos indicados.

### Aprobación de un Reglamento Interno de Trabajo y Horarios de Trabajo

Para:

---

CIUDADANOS Y EMPRESAS

Descripción:

---

Refleja las obligaciones, derechos y prohibiciones dentro de una empresa, tanto para el trabajador como para el empleador, y esta amparado en el Art. 64 del Código del Trabajo

Requisitos:

---

REGLAMENTO INTERNO

PERSONA JURÍDICA

1. Petición firmada por el representante legal, en la que conste casillero judicial y/o número de teléfono convencional y/o correo electrónico.
2. Un ejemplar de reglamento interno de trabajo con firma original del representante legal.
3. Copia actualizada del R.U.C.
4. Copia del nombramiento de representante legal inscrito en el registro mercantil.

## 5. Copia de cedula y papeleta de votación del representan.

## Procedimiento:

- 
- Entregar los documentos en la Dirección Regional del Trabajo de la jurisdicción correspondiente: Esmeraldas, Carchi, Imbabura, Sucumbíos, Pichincha, Napo, Orellana, Pastaza, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, Manabí, Santo Domingo de los Tsáchilas, Guayas, Los Ríos, Santa Elena, Bolívar, Galápagos, Azuay, Cañar, Morona Santiago, El Oro, Loja, Zamora Chinchipe.
- 

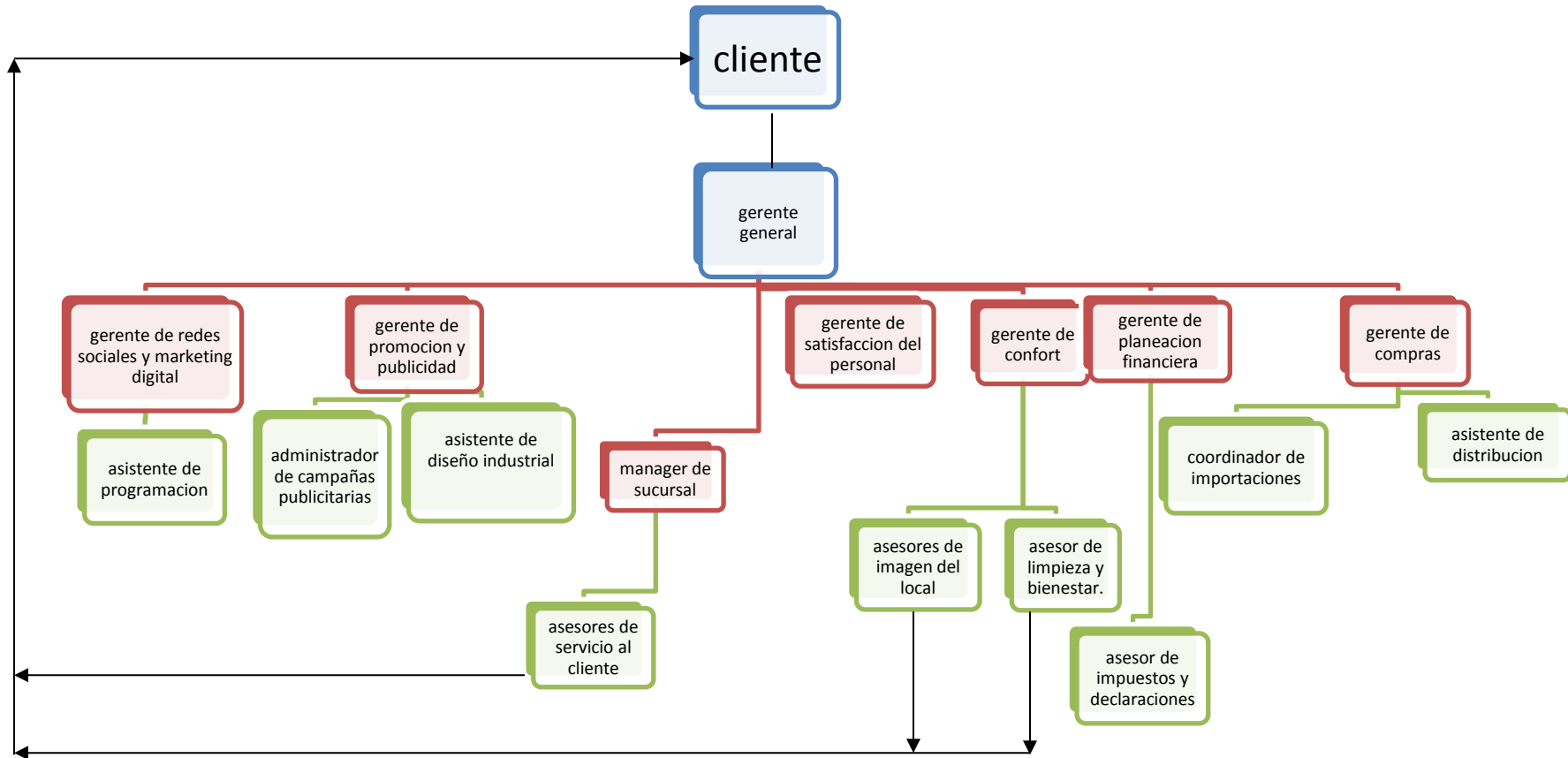
## Costo:

---

|     |       |          |          |
|-----|-------|----------|----------|
| USD | 30,00 | (Treinta | Dólares) |
|-----|-------|----------|----------|

---

## 5.2. Organigrama organizacional





### **5.3. Perfiles para los distintos puestos de trabajo**

#### **Gerente General:**

El gerente general debe ser una persona que destaque por su personalidad extrovertida, debe tener un excelente conocimiento de los productos y de la competencia, sus estrategias y sus productos. Además debe tener completado estudios de cuarto nivel ya que es muy importante la experiencia para este puesto y el manejo y toma de decisiones, debe tener capacidad para resolver problemas y no verse afectado por ellos, y debe tener mucho entusiasmo y ganas de hacer crecer a la empresa. Además tiene que estar predispuesto a seguir aprendiendo y a asistir a varias capacitaciones y cursos sugeridos por la junta de accionistas. Debe haber tenido experiencia por lo menos en 2 empresas como gerente general o algún cargo gerencial y que de estas empresas nos den buenas referencias.

#### **Gerente de redes sociales y marketing digital:**

El gerente de redes sociales y marketing digital, debe tener algo de conocimientos de programación, pero sobre todo debe saber utilizar todas las herramientas que nos ofrece el internet, además de un excelente manejo de cuentas en Facebook y Twitter sobre todo. Debe haber terminado la universidad graduado en marketing o diseño gráfico y además debe haber tomado por lo menos un curso de manejo de herramientas digitales y redes sociales y debe estar dispuesto a tomar cursos mientras trabaja. Además debe saber diseñar páginas web debe tener experiencia en el manejo de las distintas redes sociales, no necesariamente experiencia previa en otras empresas ya que es un cargo nuevo.

**Gerente de promoción y publicidad:**

El gerente de promoción y publicidad es lo que normalmente se conoce como gerente de marketing, es el encargado de realizar las distintas promociones y campañas publicitarias, además el encargado de recolección y análisis de datos primarios y secundarios además de análisis de la competencia. Debe ser graduado de la universidad en marketing y debe tener conocimientos de finanzas ya que es necesario que este gerente calcule el costo de cada promoción y después medir la efectividad de estas, además debe tener una amplia red de contactos ya que de esta manera puede acceder fácilmente a los distintos medios publicitarios. Además debe mantener constantes reuniones con los proveedores de suvenires para modificarlos de acuerdo con el gusto de la gente e innovar los productos. Debe tener experiencia en el área de marketing y haber trabajado previamente por lo menos en una empresa en esta área, además debe pasar un examen de estrategias de marketing que pondremos como “condición” para que una persona pueda trabajar en este puesto.

**Gerente de Satisfacción de personal:**

El gerente de satisfacción de personal viene a ser lo que comúnmente llamamos un gerente de recursos humanos, el perfil ideal para este puesto es una persona graduada de la universidad en psicología organizacional, debe tener conocimientos de métodos de motivación, de asignación de trabajos de acuerdo a la personalidad, de selección de personal y sobre todo tener una actitud que agrade a todos. Es muy importante que esté al tanto de problemas de los empleados y ver alguna forma como ayudarlos para que su eficiencia en el trabajo no se vea afectado por situaciones emocionales personales, además constantemente debe hacer actividades motivadoras que alegren al personal y los motive, además esta a cargo de todos los eventos internos como son concurso

del mejor vendedor, entre otras cosas. La experiencia previa específica en el área no es necesaria pero si es importante que tenga experiencia en eventos y en manejo del recurso humano, podría ser un curso o un trabajo previo en esta área.

### **Gerente de confort y calidad.**

El gerente de confort, es el encargado del ambiente de todos los locales, en nuestro caso es de suma importancia ya que debido a nuestro concepto , cada sucursal debe mantener ciertos estándares de decoración y ambientación previamente establecidos por el gerente de confort en conjunto con el gerente general y estos deben ser controlados por el gerente de confort, además de tener conocimientos de decoración de interior , debe tener conocimientos de manejo de personal ya que a su cargo tiene el personal encargado de hacer sentir bien a la gente y de mantener el local limpio y presentable. Además debe tener mucha experiencia en manejo de clientes ya que él será el encargado de manejar todos los problemas que se presenten por parte de los clientes en las sucursales y responder ante estos. Además es el responsable de controlar que todas las recetas sean exactas en todos los locales y que no existan variaciones en sabor ni presentación. Por esta razón también es importante que tenga conocimientos básicos de gastronomía. En cuanto a la experiencia que debe tener la persona que trabaje en este puesto , es importante que sea una persona que haya realizado pasantías o haya trabajado en algún restaurant u hotel, en el área de atención al cliente.

### **Gerente de planeación financiera:**

El gerente de planeación financiera, es el encargado de hacer las proyecciones de la empresa en cuestión de crecimiento y de hacer que esto se cumpla, además es el encargado de llevar el registro de todas las transacciones y movimientos de dinero que se realicen en la empresa y de

controlar los gastos en las distintas áreas. Debe ser graduado de la universidad en finanzas y además debe tener características que le ayuden a manejar el personal y además es de suma importancia que tenga en mente bien claro los distintos proyectos que tiene la empresa y los planes de crecimiento para en base a esto realizar las diferentes proyecciones y conjuntamente con los otros gerentes especialmente el de marketing planear estrategias de crecimiento. Como experiencia, es suficiente que este gerente haya recibido varios cursos adicionales a los de la universidad, en finanzas, la experiencia previa no es necesaria, una pasantía en el área basta para que esta persona pueda ejercer este trabajo.

#### **Gerente de compras:**

El gerente de compras es el encargado de realizar todas las importaciones de los productos, por eso es de suma importancia que esté familiarizado con todos los aranceles a los distintos productos que importamos, además debe conocer muy bien el mercado de proveedores y potenciales proveedores y buscar las diferentes alternativas para ver cuáles son las más convenientes y cuales tienen el nivel de calidad que buscamos. El perfil de gerente de compras es una persona graduado de la universidad en negocios internacionales, alguien que hable por lo menos 3 idiomas ya que es el encargado de representarnos en el exterior y debe ser una persona extrovertida que denote confianza. Como experiencia debe haber ya trabajado en el área de compras en alguna otra empresa para que esta persona tenga noción de todos los temas legales y contables de las importaciones, además es importante que siga reforzando los idiomas a lo largo del tiempo por lo que esta persona tendrá que seguir cursos de conversación de los idiomas que ya domina.

**Asistente de programación:**

El asistente de programación debe tener conocimientos de informática y de páginas web, será el encargado de diseñar la página web y manejarla a través del tiempo, trabajara en conjunto con el gerente de redes sociales y marketing digital, puede ser una persona quien trabaje medio tiempo y estudie, no es necesario que haya terminado sus estudios universitarios pero sí que estudie algo referente a programación. Como el perfil de este puesto no es necesariamente una persona graduada de la universidad, el requisito sería que tenga experiencia en diseñar páginas web y que nos presente un portafolio de páginas web previamente diseñadas por esta persona.

**Administrador de campañas publicitarias:**

Este, será el encargado de administrar cada campaña publicitaria propuesta por el gerente de promoción y publicidad, deben trabajar en conjunto pero el administrador de campañas publicitarias debe estar en constantes reuniones con las distintas empresas que van a apoyar a la nuestra en las campañas, además debe pedir las distintas proformas para las campañas y escoger la más conveniente. El perfil para este puesto es igual una persona graduada de la universidad en marketing o en publicidad.

**Asistente de diseño industrial:**

El asistente de diseño industrial es el encargado de apoyar con la innovación de productos “suvenires” y del diseño de estos, los cuales serán presentados a las empresas proveedoras de estos productos, además conjuntamente con el gerente de promoción y publicidad deberán diseñar las presentaciones de los envases del café to go y de los distintos productos. El perfil es una persona graduada de diseño industrial que sea muy creativa e innovadora. Debe presentarnos

un portafolio de posibles productos para nuestra empresa para demostrar experiencia en diseño industrial.

**Asesores de servicio al cliente:**

Los asesores de servicio al cliente son todas las personas que tendrán contacto directo con el cliente constantemente, serán quienes toman las órdenes, los cajeros y los sirven los cafés. El concepto asesor viene ya que asesoraran al cliente al momento de la compra describiendo los productos, promociones, etc. El perfil de este empleado es que debe ser una persona muy cortés, alegre, servicial, respetuosa y honesta, no hace falta que haya culminado los estudios universitarios, como dije anteriormente son cualidades humanas las que hacen un buen perfil para este puesto. Para este puesto no se necesita experiencia previa, pero es importante, que pasen unos exámenes donde demuestren mantener una actitud positiva ante situaciones complejas con el cliente.

**Asesores de imagen del local:**

Los asesores de imagen del local serán los encargados de diseñar la decoración del local conjuntamente con el gerente de confort, es fundamental que esta persona tenga buen gusto y haya culminado sus estudios universitarios en diseño de interiores. Además realizara las cotizaciones de la materia prima para la decoración y de presentarlas al gerente de confort y decidir cuáles son las mejores opciones. La experiencia no hace falta en esta área ya que es importante que el asesor de imagen del local tenga ideas frescas y nuevas para el local y no se vea influenciado por ideas que ha tenido previamente en otros trabajos.

**Asesores de limpieza y bienestar:**

Los asesores de limpieza y bienestar serán los encargados de la limpieza del local, de que todo se encuentre en perfectas condiciones, piso, mesas, mostrador e inclusive baños. No necesitan haber culminado estudios ni secundarios pero si deben ser muy educados y alegres de tal manera que hagan su trabajo enérgicamente y transmitan una energía positiva a los clientes que observan lo que hacen. No es necesario experiencia previa pero si es importante que en los primeros días de trabajo demuestren que hacen muy bien su trabajo y que cumplan las expectativas de la empresa en cuestiones de limpieza y bienestar.

**Asesor de impuestos y declaraciones:**

El asesor de impuestos y declaraciones debe estar muy relacionado con las finanzas y con todas las reformas del estado en base a impuestos, debe estar actualizándose constantemente y será el encargado de realizar las declaraciones de impuestos y todos los trámites tributarios. Para este puesto es importante que esta persona tenga conocimientos de finanzas y derecho, puede ser un estudiante todavía que trabaje a medio tiempo con el deseo de seguir aprendiendo y en un futuro trabaje tiempo completo en la empresa. Como el perfil puede ser un estudiante todavía, no es importante la experiencia previa, conjuntamente con el gerente de planificación financiera pueden irse desarrollando y aprendiendo de manera que se formen de acuerdo a las expectativas de la empresa.

**Coordinador de importaciones:**

El coordinador de importaciones trabajara en conjunto con el gerente de compras, será encargado de hacer todos los trámites legales para las importaciones, además ayudara a formular los distintos pedidos y recibirá la mercadería y controlará la logística en la bodega principal y entregara los reportes al asistente de distribución y al gerente de compras. No debe tener

experiencia previa pero es importante que tenga conocimientos de importaciones mediante cursos o universidad, para que sea de mayor utilidad y eficiencia para la empresa.

**Asistente de distribución:**

El asistente de distribución será el encargado de repartir los distintos productos a todos los almacenes basándose en sus necesidades, debe estar visitando constantemente los locales y ver que se vende más en cada local y dependiendo de eso planificar los pedidos. Trabaja en conjunto con el coordinador de importaciones y con el gerente de compras. Debe tener experiencia en manejo de logística y en optimización de redes de distribución y haber trabajado en por lo menos una empresa de distribución masiva de bienes o servicios.

**5.4. Marketing operativo**

- El evento de inauguración se realizara en la tercera semana del mes de Enero, después de ya tener todos los papeles legales realizados, y una vez que el local este diseñado, distribuido y con todas las facilidades listas. Este evento se realizara dos semanas después de haber empezado con la campaña de publicidad.
- Los eventos a los enólogos, son eventos que están dirigidos a enólogos que seria potenciales consumidores de café. Vendrían a hacer eventos de cata de cafés, cada dos meses, para obtener información acerca de los cafés y que la gente pueda dar su punto de vista, también es para de forma directa e indirectamente tener gente que frecuente nuestro local. Estos eventos se realizaran cada 4 meses.
- Los videos YouTube, será comerciales hecho para nuestra cafetería y será publicados en redes sociales, en la más destacada seria YouTube, para que la gente pueda comentar acerca del videos y también que pueda ver para así fortalecer su decisión de compra. Por



este medio también podremos ver que opinan nuestros consumidores acerca de la cafetería y del producto consumido. Ya que podrán comentar debajo del video.

- En la campaña de mailing, se enviarán mensajes a nuestros clientes la primera semana de cada mes, para fortalecer el recordamiento de marca, e incentivar a la compra durante el mes. Serán mails con publicidad acerca del local, informando el café del día para todo el mes y con cupones para incentivar a nuestros clientes a que visiten nuestra cafetería.
- Text messaging será una campaña parecida a mailing pero será mensajes cortos promocionando el café del día, que llegaran a los celulares de nuestros consumidores.
- En la website tendremos toda la información de nuestra empresa como los productos, servicios, tipos de café, café del día, promociones. También tendremos links para conectar con nuestras redes sociales, habrá un link para que la gente pueda poner su CV para que puedan trabajar con nosotros. Habrá un espacio en la pagina para reservaciones de nuestras salas VIP para las reuniones ejecutivas. Esta página web se actualizara a diario para que este actualizado y los clientes puedan ver la página antes de ir al local si es que es necesario para informarse de cualquier producto que quieran comprar.
- Web feed será un espacio en nuestra página web para que nuestros clientes comenten acerca de nuestros productos y servicios. Criticas constructivas que nos servirán para mejorar todos aquellos aspectos que no satisfagan a nuestros clientes.
- Las invitaciones personalizadas serán enviadas cada dos meses a nuestros clientes que más frecuenten el local con cupones para que puedan canjear con alguno de nuestros productos. Así verán nuestros clientes que nos preocupamos de ellos, y nos importan.
- En lo que es redes sociales tendremos cuentas en Facebook, Twitter, Instagram y Google Plus para poder hacer publicaciones diarias con productos del dia, cupones, información

acerca de nuestro local, recordatorios acerca de la reservaciones de las salas VIP, en Twitter publicaremos comentario constructivos acerca del café, sus beneficios, datos relevantes que impacten a nuestro consumidor. En los blogs haremos en espacio para la publicación de recetas, y comentarios acerca de las mismas en donde el publico en general puede comunicar a más gente acerca de las recetas que se pueden realizar con café y beneficios para salud con los que aporta el café.

- La COFENAC es una revista especializada de café en el Ecuador, que se publica cada dos meses, haremos afiches para las paginas de esta revista en donde publicaremos nuestros productos, especialidades y comunicaremos acerca de la existencia de nuestra compañía. Así cafeteros del sector estarán interesados en ofrecernos su materia prima para la elaboración de nuestros productos. Como también tendremos entre otras compañías interesadas en trabajar con nosotros.
- En cuanto a las otras revistas en las que haremos publicidad están COSAS, CLUBES y VALLES en las cuales haremos publicidad dirigida a nuestro target principal. Potenciales consumidores que estén interesados en la tener una experiencia diferente asistiendo a THE COFFEE WORKSHOP.



## 5.6. Diseño de local





Diseño del menú



## 6. ANÁLISIS FINANCIERO

### 6.1. Generación de balances

Para el módulo de finanzas decidimos generar el estado de pérdidas y ganancias. Para el PyG utilizamos el cheque promedio el cual es una ponderación de las expectativas de gasto por persona. A continuación el detalle:

#### Cheque promedio

|     |    |       |    |      |
|-----|----|-------|----|------|
| 25% | \$ | 3.50  | \$ | 0.88 |
| 25% | \$ | 14.00 | \$ | 3.50 |
| 50% | \$ | 5.00  | \$ | 2.50 |
|     |    |       | \$ | 6.88 |

En la proyección el cheque promedio crece de acuerdo a la inflación proyectada a 2012 que es del 5.50%.

#### Gastos de constitución

|                        |    |        |
|------------------------|----|--------|
| Gastos legales         | \$ | 1,300  |
| Gastos de constitución | \$ | 3,500  |
| Consultants            | \$ | 3,000  |
| Seguros                | \$ | 2,400  |
|                        | \$ | 10,200 |

El número de personas se obtuvo a partir de dos datos. Las personas fijas estimadas que serían 16,591 mensuales en promedio, y las personas extras que atraeríamos gracias a la campaña de marketing que empezaría siendo 1,200 el primer mes y crece de acuerdo al plan de marketing. De la multiplicación del cheque promedio con el número de clientes se obtienen los ingresos por ventas.

El costo de ventas se obtuvo de la ponderación del costo de cada plato, el resultado fue del 19%. De la resta de los ingresos y los costos se obtiene la utilidad bruta. A la utilidad bruta se le resta los gastos del negocio. En el primer mes se acumularon los gastos de constitución de la empresa, los gastos legales y gastos de menaje. Además, se toman en cuenta los gastos fijos como salarios, marketing, renta, mantenimiento y

pago de servicios básicos. Una vez que obtenemos el total de gastos restamos la utilidad bruta menos estos gastos y obtenemos la utilidad ante de impuestos y participación a los trabajadores. No consideramos la utilidad operacional porque no existen ingresos y egresos que correspondan al giro del negocio. A partir del primer año ya se han repartido participación a los trabajadores que es el 15% y se han pagado impuestos, que actualmente es del 22%.

La tasa de descuento que se ha considerado es del 9%, esta tasa representa el costo de oportunidad de nuestro dinero en relación al rendimiento que hubiésemos obtenido en el banco y en relación con la industria de restaurantes que manejan márgenes de rendimientos altos. El VAN se ha obtenido descontando los flujos de la utilidad neta a la tasa de descuento, el VAN para nuestra empresa es \$200.266

La tasa interna de retorno, es decir la tasa a la cual el valor presente es cero, es del 9.01%.

| <b>Requerimientos de inicio</b>  |                         |
|----------------------------------|-------------------------|
| <b>Gastos de inicio</b>          |                         |
| Gastos de constitución           | \$3.500                 |
| Legal                            | \$1.300                 |
| Marketing                        | \$500                   |
| Seguros                          | \$2.400                 |
| Renta                            | \$5.000                 |
| Gastos de menaje                 | \$50.000                |
| <b>Total de gastos de inicio</b> | <b><u>\$62.700</u></b>  |
| <b>Activos de inicio</b>         |                         |
| Efectivo requerido               | \$13.650                |
| Inventario de inicio             | \$1.603                 |
| Otros Activos Corrientes         | \$0                     |
| Activos largo plazo              | \$50.000                |
| <b>Activos totales</b>           | <b><u>\$65.253</u></b>  |
| <b>Requerimientos totales</b>    | <b><u>\$127.953</u></b> |

## 6.2. Pérdidas y ganancias

### Primer año

#### Pérdidas y ganancias

|                                     | Jan-13            | Feb-13            | Mar-13            | Apr-13            | May-13            | Jun-13            | Jul-13            | Aug-13            | Sep-13             | Oct-13             | Nov-13             | Dec-13             |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|
| Cheque promedio                     | \$ 6.88           | \$ 6.91           | \$ 6.94           | \$ 6.97           | \$ 7.00           | \$ 7.03           | \$ 7.07           | \$ 7.10           | \$ 7.13            | \$ 7.16            | \$ 7.20            | \$ 7.23            |
| Personas                            | \$ 2,316          | \$ 2,632          | \$ 3,264          | \$ 4,528          | \$ 7,057          | \$ 12,115         | \$ 22,230         | \$ 42,462         | \$ 82,928          | \$ 163,865         | \$ 325,746         | \$ 649,524         |
| <b>Ventas</b>                       | <b>\$15,923</b>   | <b>\$34,100</b>   | <b>\$56,747</b>   | <b>\$88,307</b>   | <b>\$137,719</b>  | <b>\$222,936</b>  | <b>\$380,019</b>  | <b>\$681,441</b>  | <b>\$1,272,814</b> | <b>\$2,446,718</b> | <b>\$4,791,009</b> | <b>\$9,486,852</b> |
| Costo de ventas                     | \$14,314          | \$30,656          | \$51,015          | \$79,388          | \$123,809         | \$200,419         | \$341,637         | \$612,615         | \$1,144,260        | \$2,199,599        | \$4,307,117        | \$8,528,680        |
| Utilidad Bruta                      | \$1,608           | \$3,444           | \$5,731           | \$8,919           | \$13,910          | \$22,517          | \$38,382          | \$68,825          | \$128,554          | \$247,119          | \$483,892          | \$958,172          |
| <b>Gastos</b>                       |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                    |                    |                    |                    |
| Gastos de constitucion              | \$ 10,200         | \$ 10,200         | \$ 10,200         | \$ 10,200         | \$ 10,200         | \$ 10,200         | \$ 10,200         | \$ 10,200         | \$ 10,200          | \$ 10,200          | \$ 10,200          | \$ 10,200          |
| Gastos de menaje                    | \$ 20,000         | \$ 20,000         | \$ 20,000         | \$ 20,000         | \$ 20,000         | \$ 20,000         | \$ 20,000         | \$ 20,000         | \$ 20,000          | \$ 20,000          | \$ 20,000          | \$ 20,000          |
| Salarios                            | \$ 71,900         | \$ 143,800        | \$ 215,700        | \$ 287,600        | \$ 359,500        | \$ 431,400        | \$ 503,300        | \$ 575,200        | \$ 647,100         | \$ 719,000         | \$ 790,900         | \$ 862,800         |
| Marketing                           | \$ 900            | \$ 1,800          | \$ 2,700          | \$ 3,600          | \$ 4,500          | \$ 5,400          | \$ 6,300          | \$ 7,200          | \$ 8,100           | \$ 9,000           | \$ 9,900           | \$ 10,800          |
| Depreciación                        | \$ 167            | \$ 333            | \$ 500            | \$ 667            | \$ 833            | \$ 1,000          | \$ 1,167          | \$ 1,333          | \$ 1,500           | \$ 1,667           | \$ 1,833           | \$ 2,000           |
| Renta                               | \$ 5,000          | \$ 10,000         | \$ 15,000         | \$ 20,000         | \$ 25,000         | \$ 30,000         | \$ 35,000         | \$ 40,000         | \$ 45,000          | \$ 50,000          | \$ 55,000          | \$ 60,000          |
| Mantenimiento                       | \$ 150            | \$ 300            | \$ 450            | \$ 600            | \$ 750            | \$ 900            | \$ 1,050          | \$ 1,200          | \$ 1,350           | \$ 1,500           | \$ 1,650           | \$ 1,800           |
| Servicios Básicos                   | \$ 350            | \$ 700            | \$ 1,050          | \$ 1,400          | \$ 1,750          | \$ 2,100          | \$ 2,450          | \$ 2,800          | \$ 3,150           | \$ 3,500           | \$ 3,850           | \$ 4,200           |
| <b>Gastos operacionales totales</b> | <b>\$ 108,667</b> | <b>\$ 187,133</b> | <b>\$ 265,600</b> | <b>\$ 344,067</b> | <b>\$ 422,533</b> | <b>\$ 501,000</b> | <b>\$ 579,467</b> | <b>\$ 657,933</b> | <b>\$ 736,400</b>  | <b>\$ 814,867</b>  | <b>\$ 893,333</b>  | <b>\$ 971,800</b>  |
| Utilidad Antes de impuestos         | \$ -107,058       | \$ -290,748       | \$ -550,616       | \$ -885,764       | \$ -408,624       | \$ -478,483       | \$ -541,085       | \$ -589,108       | \$ -607,846        | \$ -567,748        | \$ -409,441        | \$ -13,628         |
| Participación a los trabajadores    |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                    |                    |                    |                    |
| Impuesto                            |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                   |                    |                    |                    |                    |
| Utilidad Neta                       | \$ -107,058       | \$ -290,748       | \$ -550,616       | \$ -885,764       | \$ -408,624       | \$ -478,483       | \$ -541,085       | \$ -589,108       | \$ -607,846        | \$ -567,748        | \$ -409,441        | \$ -13,628         |
| <b>Utilidad Neta/ Sales %</b>       | <b>-672.37%</b>   | <b>-852.62%</b>   | <b>-970.31%</b>   | <b>-1003.06%</b>  | <b>-296.71%</b>   | <b>-214.63%</b>   | <b>-142.38%</b>   | <b>-86.45%</b>    | <b>-47.76%</b>     | <b>-23.20%</b>     | <b>-8.55%</b>      | <b>-0.14%</b>      |



## Proyección 5 años

| Pérdidas y ganancias                | Año 1              | Año 2               | Año 3               | Año 4               | Año 5               |
|-------------------------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                     | 2013               | 2014                | 2015                | 2016                | 2017                |
|                                     |                    | 1%                  |                     |                     |                     |
| Cheque promedio                     | \$ 7.05            | \$ 7.63             | \$ 8.05             | \$ 8.49             | \$ 8.96             |
| Personas                            | \$1,318,667        | \$1,331,854         | \$ 1,345,172        | \$ 1,358,624        | \$ 1,372,210        |
| <b>Ventas</b>                       | <b>\$9,486,852</b> | <b>\$10,158,447</b> | <b>\$10,824,333</b> | <b>\$11,533,869</b> | <b>\$12,289,914</b> |
| Costo de ventas                     | \$8,528,680        | \$9,132,444         | \$9,731,076         | \$10,368,948        | \$11,048,632        |
| Utilidad Bruta                      | \$958,172          | \$1,026,003         | \$1,093,258         | \$1,164,921         | \$1,241,281         |
| <b>Gastos</b>                       |                    |                     |                     |                     |                     |
| Gastos de constitucion              | \$ 10,200          | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| Gastos de menaje                    | \$ 20,000          | \$ -                | \$ -                | \$ -                | \$ -                |
| Salarios                            | \$ 862,800         | \$ 910,254          | \$ 960,318          | \$ 1,013,135        | \$ 1,068,858        |
| Marketing                           | \$ 10,800          | \$ 10,800           | \$ 10,800           | \$ 10,800           | \$ 10,800           |
| Depreciación                        | \$ 2,000           | \$ 2,000            | \$ 2,000            | \$ 2,000            | \$ 2,000            |
| Renta                               | \$ 60,000          | \$ 63,300           | \$ 66,782           | \$ 70,454           | \$ 74,329           |
| Mantenimiento                       | \$ 1,800           | \$ 1,800            | \$ 1,800            | \$ 1,800            | \$ 1,800            |
| Servicios Básicos                   | \$ 4,200           | \$ 4,200            | \$ 4,200            | \$ 4,200            | \$ 4,200            |
| <b>Gastos operacionales totales</b> | <b>\$ 971,800</b>  | <b>\$ 992,354</b>   | <b>\$ 1,045,899</b> | <b>\$ 1,102,390</b> | <b>\$ 1,161,987</b> |
| Utilidad Antes de impuestos         | \$ -13,628         | \$ 33,649           | \$ 47,358           | \$ 62,531           | \$ 79,294           |
| Participación a los trabajadores    | \$ -2,044          | \$ 5,047            | \$ 7,104            | \$ 9,380            | \$ 11,894           |
| Impuesto                            | \$ -2,548          | \$ 6,292            | \$ 8,856            | \$ 11,693           | \$ 14,828           |
| Utilidad Neta                       | \$ -9,035          | \$ 22,309           | \$ 31,398           | \$ 41,458           | \$ 52,572           |
| <b>Utilidad Neta/ Sales %</b>       | <b>-0.10%</b>      | <b>0.22%</b>        | <b>0.29%</b>        | <b>0.36%</b>        | <b>0.43%</b>        |



### Proyección 5 años

|                                      | Año 1            | Año 2            | Año 3            | Año 4           | Año 5           |
|--------------------------------------|------------------|------------------|------------------|-----------------|-----------------|
| <b>Activos</b>                       |                  |                  |                  |                 |                 |
| Efectivo                             | \$18,658         | \$18,658         | \$18,658         | \$18,658        | \$18,658        |
| Inventario                           | \$71,900         | \$71,900         | \$71,900         | \$71,900        | \$71,900        |
| Renta pagada por anticipado          | \$5,000          | \$5,000          | \$5,000          | \$5,000         | \$5,000         |
| Equipos del local                    | \$9,200          | \$7,200          | \$5,200          | \$3,200         | \$1,200         |
| <b>Total Activos</b>                 | <b>\$104,758</b> | <b>\$102,758</b> | <b>\$100,758</b> | <b>\$98,758</b> | <b>\$96,758</b> |
| <b>Pasivos y Capital</b>             |                  |                  |                  |                 |                 |
| Pasivos a corto plazo                | \$36,156         | \$36,156         | \$36,156         | \$36,156        | \$36,156        |
| Pasivos a largo plazo                | \$28,891         | \$-176           | \$-7,644         | \$-14,768       | \$-21,566       |
| Pasivos totales                      | \$65,047         | \$35,981         | \$28,513         | \$21,388        | \$14,590        |
| Capital                              | \$48,000         | \$48,000         | \$48,000         | \$48,000        | \$48,000        |
| Resultados acumulados                | \$-8,289         | \$18,777         | \$24,245         | \$29,370        | \$34,168        |
| Total Capital                        | \$39,711         | \$66,777         | \$72,245         | \$77,370        | \$82,168        |
| <b>Total Capital And Liabilities</b> | <b>\$104,758</b> | <b>\$102,758</b> | <b>\$100,758</b> | <b>\$98,758</b> | <b>\$96,758</b> |

#### 6.4. Flujo de caja

| <b>Flujo de Caja</b>                    | <b>Año 1</b>  | <b>Año 2</b>  | <b>Año 3</b>  | <b>Año 4</b>  | <b>Año 5</b>  |
|---|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|   | <b>2013</b>   | <b>2014</b>   | <b>2015</b>   | <b>2016</b>   | <b>2017</b>   |
| Dinero recibido                         |               |               |               |               |               |
| Efectivo de ventas                      | \$ 58.254,78  | \$ 52.711,16  | \$ 52.366,75  | \$ 53.171,65  | \$ 54.815,92  |
| <b>Efectivo Subtotal de Operaciones</b> | \$ 58.254,78  | \$ 52.711,16  | \$ 52.366,75  | \$ 53.171,65  | \$ 54.815,92  |
|   |               |               |               |               |               |
| Efectivo Subtotal Recibido              | \$ 58.254,78  | \$ 52.711,16  | \$ 52.366,75  | \$ 53.171,65  | \$ 54.815,92  |
| <b>Gastos</b>                           |               |               |               |               |               |
| Gastos de Operaciones                   |               |               |               |               |               |
| Gasto de efectivo                       | \$ 44.532,80  | \$ 45.717,62  | \$ 31.126,01  | \$ 12.174,22  | \$ 18.937,93  |
| Gasto Subtotal de Operaciones           | \$ 44.532,80  | \$ 45.717,62  | \$ 31.126,01  | \$ 12.174,22  | \$ 18.937,93  |
| Pago de cuentas                         | \$ 12.833,00  | \$ 13.573,51  | \$ 9.953,76   | \$ 13.733,89  | \$ 17.961,21  |
| Gasto Subtotal de Efectivo              | \$ 57.365,80  | \$ 59.291,13  | \$ 41.079,77  | \$ 25.908,11  | \$ 36.899,14  |
| Flujo de efectivo neto                  | \$ 888,98     | \$ -6.579,97  | \$ 11.286,98  | \$ 27.263,54  | \$ 17.916,78  |
| <b>Balance de Efectivo</b>              | \$ 127.183,67 | \$ 120.603,70 | \$ 131.890,68 | \$ 159.154,22 | \$ 177.071,00 |

## 5.5. ANEXOS

|                   |  |
|-------------------|--|
| Tasa de descuento | 9%   |
| Valor presente    | <span style="border: 1px solid black; padding: 2px;">\$98,271</span> |
| TIR               | 12%  |

### Cheque promedio

|     |    |       |    |      |
|-----|----|-------|----|------|
| 25% | \$ | 3.50  | \$ | 0.88 |
| 25% | \$ | 14.00 | \$ | 3.50 |
| 50% | \$ | 5.00  | \$ | 2.50 |
|     |    |       | \$ | 6.88 |

|                      |       |
|----------------------|-------|
| Inflación proyectada | 5.50% |
| Inflación mensual    | 0.46% |

## 7. BIBLIOGRAFÍA

- Los puntos del 1 al 6 se realizaron en grupo, por lo cual la información que contengan estos capítulos no son de propiedad explícita del autor.
- Anecafe. Asociación nacional de exportadores de café.  
<http://www.anecafe.org.ec/quienes-somos>. Extraído el 15-10-2012.
- Banco Central del Ecuador. <http://www.bce.fin.ec/>. Extraído el 15-11-2012.
- Consejo Cafetero Nacional. <http://www.cofenac.org/>. Extraído el 03-11-2012.
- Corporación Financiera Nacional. <http://www.cfn.fin.ec/>. Extraído el 25-11-2012.
- Ecuador en Cifras. <http://www.ecuadorencifras.com/cifras-inec/main.html>.  
Extraído el 15-11-2012.
- Ministerio de Relaciones Laborales. <http://www.relacioneslaborales.gob.ec/>.  
Extraído el 03-11-2012.
- Simulador Inmobiliario. [www.vive1.com](http://www.vive1.com). Extraído el 20-11-2012.
- Superintendencia de Bancos y Seguros. [http://www.sbs.gob.ec/practg/p\\_index](http://www.sbs.gob.ec/practg/p_index).  
Extraído el 03-11-2012.
- Superintendencia de Compañías. <http://www.supercias.gov.ec/>. Extraído el 19-10-2012.