

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador  
Departamento de Economía, Ambiente y Territorio  
Convocatoria 2023 - 2025

Tesis para obtener el título de Maestría en Economía y Gestión Estratégica de Micro,  
Pequeñas y Medianas Empresas

PLAN DE NEGOCIO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA CAFETERÍA LOVE  
COFFEE

Narváez Sánchez Sylvia Lorena

Asesor: Jácome Estrella Hugo de Jesús

Lectores: Velástegui Velástegui Iván Eduardo, Garzon Alvear Katia Paulina

Quito, junio de 2025

## **Dedicatoria**

El Presente trabajo lo dedico a Dios quien me ha dado la vida, sabiduría, fortaleza y ha guiado e iluminado mi camino permitiéndome llegar a este logro académico.

A mi amado esposo Edwin Vallejo, pilar fundamental en mi vida, te dedico este logro con todo mi amor y reconocimiento y te agradezco por tu apoyo incondicional, tu paciencia, tu aliento constante y tu inquebrantable fe en mis capacidades. Has sido mi compañero de viaje, mi confidente, mi fuente de inspiración y el motor que me ha impulsado a seguir adelante en los momentos más difíciles.

A mis adorados hijos Sebastián y Estefany Vallejo, la mayor bendición de mi vida, les dedico este trabajo con la esperanza de que sirva como un ejemplo de esfuerzo, dedicación y pasión por el conocimiento. Gracias por su amor incondicional, por sus sonrisas que iluminan mis días y por ser la motivación más grande para alcanzar mis sueños.

## **Epígrafe**

“La innovación no es sólo para grandes empresas, es para todos”

–Steve Jobs

## Índice de Contenidos

Resumen .....	9
Introducción .....	10
Planteamiento del Problema.....	11
Capítulo 1. Análisis del entorno .....	14
1.1 Fuerzas macroeconómicas.....	14
1.1.1 Desafíos del mercado global .....	14
1.1.2 Infraestructura económica en Ecuador .....	15
1.2 Fuerzas del mercado.....	16
1.2.1 Segmento de mercado .....	16
1.2.2 Necesidades del mercado .....	17
1.2.3 Cuestiones de mercado.....	17
1.2.4 Costos de cambio .....	18
1.2.5 Capacidad generadora de ingreso.....	19
1.3 Fuerzas de la industria.....	19
1.3.1 Proveedores y actores de la cadena de valor .....	19
1.3.2 Competidores (Titulares).....	20
1.3.3 Nuevos jugadores .....	21
Capítulo 2. Evaluación FODA .....	22
2.1 Evaluación interna: fortalezas y debilidades .....	24
2.1.1 Fortalezas: .....	24
2.1.2 Debilidades:.....	25
2.2 Evaluación externa: oportunidades y amenazas.....	25
2.2.1 Oportunidades: .....	25
2.2.2 Amenazas: .....	26
2.2.3 Estrategias .....	26
2.3 Contexto de la Situación .....	29
2.4 Cinco Fuerzas de Porter .....	30
2.4.1 Poder de negociación de los proveedores .....	30
2.4.2 Poder de negociación de los clientes.....	30
2.4.3. Amenaza de nuevos entrantes .....	30
2.4.4 Amenaza de productos sustitutos .....	31

2.4.5	Rivalidad entre competidores.....	31
Capítulo 3.	Propuesta de Modelo de Negocio.....	32
3.1	Modelo CANVA.....	33
3.1.1	Segmentos de Clientes.....	33
3.1.2	Propuesta de Valor.....	33
3.1.3	Elementos Claves de la Propuesta de Valor.....	33
3.1.3	Canales.....	34
3.1.4	Relación con los Clientes.....	35
3.1.5	Fuentes de Ingresos.....	35
3.1.6	Actividades Clave.....	36
3.1.7	Recursos Clave.....	36
3.1.8	Socios Clave.....	36
3.1.9	Estructura de Costos.....	37
3.10	Lienzo CANVAS.....	37
Capítulo 4.	Análisis Económico y Financiero.....	39
4.1	Inversión Inicial.....	39
4.2	Financiamiento.....	41
4.3	Balance Inicial.....	41
4.4	Fuente de ingreso.....	43
4.5	Costos Fijos y Variables.....	44
4.6	Estado de resultados.....	45
4.7	Balance General proyectado.....	47
4.8	Flujo de efectivo.....	49
4.10	Análisis de Escenarios Financieros.....	54
Capítulo 5.	Conclusiones y Recomendaciones.....	55
5.1	Conclusiones.....	55
5.2	Recomendaciones.....	56
Referencias	.....	58
Anexos	.....	60

## Índice de ilustraciones

### Mapas

Mapa A.1. Ubicación de la oferta .....	68
--	----

### Tablas

Tabla 2.1 FODA Love Coffee.....	28
Tabla 3.1 Matriz BCG (Boston Consulting Group) .....	34
Tabla 3.2. Lienzo CANVAS .....	38
Tabla 4.1 Inversión Inicial .....	40
Tabla 4.2 Origen de los Recursos.....	41
Tabla 4.3 Balance Inicial.....	42
Tabla 4.4 Presupuesto de ventas por unidad mensual, anual y escalabilidad en ventas .....	43
Tabla 4.5 Incremento anual de ventas en unidades proyectado a 5 años .....	43
Tabla 4.6 Incremento anual de ventas en precio de venta unitario .....	44
Tabla 4.7 Costos de Producción, precio de venta y utilidad bruta por unidad.....	45
Tabla 4.8 Estado de Resultados.....	45
Tabla 4.9 Estado de Resultados porcentual.....	46
Tabla 4.10 Balance General proyectado .....	47
Tabla 4.11 Balance General proyectado en porcentajes .....	48
Tabla 4.12 Flujo de efectivo a largo plazo .....	50
Tabla 4.13 Flujos descontados .....	52
Tabla 4.14 Flujo de caja del proyecto .....	52
Tabla 4.15 Cálculo del VAN y la TIR .....	53
Tabla A.1. Pregunta 1 ¿Te gusta asistir a cafeterías?.....	60
Tabla A.2. Pregunta 2 ¿Qué características valoran más en una cafetería? .....	60
Tabla A.3. Pregunta 3 ¿Frecuenta cafeterías en el Valle de los Chillos?.....	60
Tabla A.4. Pregunta 4 ¿Visitaría una cafetería temática retro en el Valle de los Chillos? .....	61
Tabla A.5. Pregunta 5 ¿Qué lo motivaría más a elegir nuestra cafetería? .....	61
Tabla A.6. Pregunta 6 ¿Qué productos adicionales le interesarían en una cafetería?.....	62
Tabla A.7. Pregunta 7 ¿Cómo prefiere enterarse de las promociones y novedades de una cafetería? .....	62
Tabla A.8. Pregunta 8 ¿Qué redes sociales utilizan con mayor frecuencia para buscar cafeterías?.....	62
Tabla A.9. Pregunta 9 ¿Qué tipo de experiencia espera al visitar una cafetería? .....	63
Tabla A.10. Pregunta 10 ¿Participaría en un programa de fidelidad (ej., puntos por cada compra)?.....	63
Tabla A.11. Pregunta 11 ¿Qué precio está dispuesto a pagar por una taza de café? .....	63
Tabla A.12. Pregunta 12 ¿Con qué frecuencia visita una cafetería? .....	63

Tabla A.13. Pregunta 13 ¿Qué tipo de productos se consideran indispensables en una cafetería? .....	64
Tabla A.14. Pregunta 14 ¿Qué actividades disfrutaría más en una cafetería? .....	64
Tabla A.15. Pregunta 15 ¿Qué le parecería la idea de ofrecer productos de marcas locales? .	64
Tabla A.16. Resumen de la Demanda 2024 .....	66
Tabla A.17. Consumo Promedio Anual .....	66
Tabla A.18. Proyección de la demanda.....	67
Tabla A.19. Capacidad instalada de cafeterías cercanas .....	68
Tabla A.20. Financiamiento .....	71
Tabla A.21. Incremento anual de ventas en precio .....	74
Tabla A.22. Incremento anual de ventas en unidades .....	74
Tabla A.23. Ventas integrales en el proyecto.....	75
Tabla A.24. Costo de producción, precio de venta y utilidad por unidad.....	75
Tabla A.25. Costos Administrativos .....	76
Tabla A.26. Sueldo y Salarios .....	76
Tabla A.27. Punto de Equilibrio.....	77
Tabla A.28. Punto de equilibrio promedio ponderado .....	78
Tabla A.29. Análisis de sensibilidad.....	79
Tabla A.30. Razón de Solvencia o Capital de Trabajo .....	80
Tabla A.31. Razón de Endeudamiento .....	80
Tabla A.32. Rotación del Activo Total .....	81
Tabla A.33. Margen de Ventas.....	81
Tabla A.34 Rendimiento de los Activos Totales.....	81
Tabla A.35. Rendimiento del Capital Contable .....	82

### **Declaración de cesión de derecho de publicación de la tesis**

Esta tesis/tesina se registra en el repositorio institucional en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior que regula la entrega de los trabajos de titulación en formato digital para integrarse al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador, y del artículo 166 del Reglamento General Interno de Docencia de la Sede, que reserva para FLACSO Ecuador el derecho exclusivo de publicación sobre los trabajos de titulación durante un lapso de dos (2) años posteriores a su aprobación.

## **Resumen**

El trabajo desarrollado para la implementación de la cafetería temática Love Coffee concluye con avances significativos que respaldan su viabilidad y potencial de éxito en el mercado.

Diseñada para atender una demanda identificada en el sector Mirasierra, Valle de Los Chillos, Love Coffee propone una experiencia diferenciada que combina un ambiente retro acogedor con productos únicos e innovadores, como helados de nitrógeno líquido y cafés personalizados, posicionándose como una alternativa atractiva y competitiva en el sector.

El estudio de mercado realizado, basado en un diseño no probabilístico por conveniencia, permitió recolectar información valiosa de los consumidores locales. Los resultados indicaron una demanda efectiva significativa, especialmente de clientes interesados en conceptos temáticos, productos de alta calidad y opciones saludables, confirmando así la pertinencia de la propuesta. Adicionalmente, herramientas estratégicas como el análisis FODA y el modelo Canvas se utilizaron para estructurar estrategias clave que diferencian a Love Coffee de la competencia, destacándose la personalización de productos, un enfoque en la sostenibilidad y el uso intensivo de redes sociales para la promoción y fidelización de clientes.

En términos financieros, se determina que el proyecto es financieramente viable y sostenible a largo plazo. Con indicadores positivos como un VAN de 25 725,81 y una TIR del 46,40%, Love Coffee asegura no solo su rentabilidad, sino también su capacidad de cubrir costos operativos, generar excedentes y reinvertir en mejoras futuras. Estas conclusiones financieras reflejan un control efectivo de costos y una adecuada planificación de ingresos y gastos, elementos fundamentales para el éxito del negocio.

A lo largo del desarrollo del proyecto, también se establecieron recomendaciones estratégicas y operativas que priorizan la calidad del servicio, la innovación en la oferta y la creación de una comunidad de clientes fieles. Love Coffee está diseñada no solo para satisfacer una necesidad de consumo, sino también para ofrecer a los clientes una experiencia enriquecedora y memorable que los conecte con la nostalgia, el bienestar y la sostenibilidad. Este modelo innovador y adaptable tiene el potencial de posicionarse como un referente en el mercado local de cafeterías temáticas, asegurando su impacto y sostenibilidad en el tiempo.

## Introducción

En el contexto actual, el sector de cafeterías y heladerías ha experimentado un crecimiento acelerado a nivel mundial, impulsado por diversos factores que han transformado los hábitos de consumo y las tendencias del mercado. Entre estos factores se destacan el incremento del ingreso disponible de la población, la urbanización acelerada, la búsqueda de experiencias gastronómicas diferenciadas y la influencia de las redes sociales en las decisiones de compra. De acuerdo con Euromonitor International (2023), el mercado global de cafeterías y heladerías alcanzará un valor de USD 267 mil millones para 2028, con un crecimiento anual compuesto del 5,2% entre 2023 y 2028. Esta evolución responde a la creciente demanda por productos innovadores, saludables y personalizados, lo que ha llevado a la diversificación del mercado y la aparición de modelos de negocio diferenciados que buscan satisfacer las nuevas exigencias de los consumidores.

En Ecuador, este panorama también se ve reflejado en el aumento sostenido del consumo de café y postres especializados, así como en la expansión de franquicias y emprendimientos locales que buscan posicionarse en un mercado cada vez más competitivo. Según Euromonitor International (2023), se estima que el mercado ecuatoriano de cafeterías y heladerías alcanzará un valor de USD 150 millones en 2028, con un crecimiento anual del 4,8%. Las tendencias identificadas en el mercado nacional incluyen una mayor preferencia por ingredientes locales, un aumento en la demanda de experiencias gastronómicas temáticas y un crecimiento en el comercio electrónico y las plataformas de entrega a domicilio, lo que abre nuevas oportunidades para la expansión y consolidación de negocios innovadores.

Dentro de este contexto, el Valle de Los Chillos, específicamente el sector de Mirasierra, representa un área de alto potencial para la implementación de nuevas propuestas gastronómicas, debido a su crecimiento poblacional sostenido, el poder adquisitivo medio-alto de sus residentes y la creciente demanda por experiencias culinarias únicas y diferenciadas. Sin embargo, a pesar de estas condiciones favorables, se ha identificado una brecha en la oferta de cafeterías temáticas que combinen un concepto innovador con una oferta diferenciada de productos personalizados y de alta calidad. Mientras que las opciones tradicionales dominan el mercado local, existe una oportunidad significativa para la introducción de un modelo de negocio que integre elementos de nostalgia, innovación y exclusividad, permitiendo así captar un segmento de consumidores que buscan algo más que un café o un helado: una experiencia completa.

## **Planteamiento del Problema**

En la actualidad, los consumidores buscan experiencias que vayan más allá de la simple adquisición de un producto. En el sector de cafeterías y heladerías, esta tendencia se traduce en la preferencia por ambientes temáticos, productos innovadores y personalización en la oferta gastronómica. Sin embargo, en el sector Mirasierra del Valle de Los Chillos, no existe una cafetería temática que ofrezca un concepto diferenciado basado en la nostalgia de la década de los 80s, combinado con una propuesta innovadora de helados de nitrógeno líquido, cafés personalizados y postres exclusivos. Esta falta de opciones genera una demanda insatisfecha en un segmento de mercado que busca calidad, exclusividad y experiencias únicas en un solo lugar.

Además, el estudio de mercado realizado a través de encuestas y análisis exploratorio confirma la existencia de un nicho desatendido. Se identificó que el 80% de los encuestados estarían dispuestos a visitar una cafetería temática retro, mientras que la mayoría de los consumidores valoran factores como el ambiente acogedor, la personalización de productos y la calidad de los ingredientes. Estos datos reflejan una oportunidad clara para la implementación de un negocio que responda a estas necesidades y que, además, aproveche el creciente interés por la gastronomía experiencial y la cultura del café de especialidad.

Asimismo, el análisis de la competencia en la zona revela que las cafeterías actuales no ofrecen una propuesta de valor diferenciada, sino que siguen modelos de negocio tradicionales que no integran elementos de innovación ni experiencias inmersivas para los clientes. Esto representa una ventaja competitiva para Love Coffee, ya que su enfoque en un concepto temático retro, combinado con productos únicos y estrategias de fidelización basadas en experiencias, lo posicionará como una alternativa innovadora en el mercado local.

## **Objetivos del Estudio**

### **Objetivo General**

Desarrollar un plan de negocio para la implementación de la cafetería temática Love Coffee, en el sector Mirasierra del Valle de Los Chillos, utilizando la metodología CANVAS, con el propósito de ofrecer una experiencia gastronómica diferenciada basada en innovación, personalización y calidad.

## **Objetivos Específicos**

Analizar el entorno y las tendencias del sector de cafeterías en el Valle de Los Chillos, identificando oportunidades de mercado.

Determinar el perfil del consumidor objetivo y sus necesidades mediante un estudio de mercado basado en encuestas y análisis exploratorio.

Aplicar la metodología CANVAS para estructurar el modelo de negocio, considerando segmentos de clientes, propuesta de valor, canales de distribución, estructura de costos y fuentes de ingresos.

Evaluar la viabilidad financiera del proyecto mediante proyecciones de costos, flujos de caja y análisis de indicadores financieros clave como el VAN, TIR, WACC y punto de equilibrio.

Diseñar estrategias de marketing, diferenciación y fidelización para fortalecer el posicionamiento de Love Coffee en el mercado.

## **Justificación del Estudio**

Este estudio reviste una gran importancia al abordar una oportunidad de negocio con un alto potencial de crecimiento y rentabilidad en un mercado emergente. La falta de cafeterías temáticas con un concepto innovador en el sector Mirasierra representa una brecha en la oferta que puede ser aprovechada a través de un modelo de negocio diferenciado, basado en experiencias gastronómicas inmersivas y productos de alta calidad.

Además, el análisis financiero demuestra que Love Coffee es un proyecto rentable y sostenible a largo plazo, con un VAN positivo de 25 725,81 y una TIR del 46,40%, lo que lo convierte en una opción atractiva para inversionistas. La estrategia de diferenciación basada en la personalización de productos, la fidelización de clientes y la innovación tecnológica garantizará la sostenibilidad del negocio en el tiempo.

Desde un enfoque metodológico, este estudio aporta valor al integrar herramientas estratégicas como CANVAS, FODA y matriz BCG, así como un análisis exploratorio basado en datos primarios y secundarios, permitiendo una evaluación integral de la viabilidad del proyecto.

En conclusión, Love Coffee se posiciona como una propuesta innovadora con un alto potencial de éxito en el Valle de Los Chillos, alineada con las tendencias actuales de consumo y las expectativas del mercado. La implementación de este plan de negocio permitirá no solo

validar su viabilidad, sino también diseñar estrategias claras para su consolidación y crecimiento en el sector gastronómico.

## **Capítulo 1. Análisis del entorno**

### **1.1 Fuerzas macroeconómicas**

Son factores externos y de gran escala que afectan la economía de un país en su conjunto, como el crecimiento económico, la inflación, el desempleo, las tasas de interés y el tipo de cambio. Estas influyen en el comportamiento de los consumidores, empresas y gobiernos, y determinan el entorno en el que operan los negocios.

#### **1.1.1 Desafíos del mercado global**

El mercado global de cafeterías a nivel mundial ha mantenido un crecimiento constante en los últimos años, impulsado por la urbanización, el aumento del poder adquisitivo y la creciente demanda de experiencias gastronómicas personalizadas. De acuerdo con Euromonitor International (2023), se estima que este sector alcanzará un valor de 267 mil millones de dólares para el año 2028, con un crecimiento anual compuesto del 5,2 % entre 2023 y 2028. Este crecimiento, sin embargo, viene acompañado de desafíos estructurales que afectan la estabilidad del sector y la competitividad de las empresas.

Uno de los principales desafíos es la intensificación de la competencia, tanto de grandes franquicias como de cafeterías independientes que buscan diferenciarse con modelos de negocios innovadores. Esto ha llevado a una fragmentación del mercado, donde la diferenciación basada en calidad, servicio y experiencia del cliente es esencial para la sostenibilidad de los negocios (González, 2024). En este contexto, las cafeterías deben desarrollar estrategias que incluyan innovación en su propuesta de valor, fidelización de clientes y eficiencia operativa para mantenerse competitivos.

Otro factor clave es la volatilidad en los precios de los insumos básicos, como el café, la leche y el azúcar. Estos productos están sujetos a variaciones en la oferta y demanda global, así como a condiciones climáticas y políticas comerciales de los principales países exportadores. Según González (2024), las fluctuaciones en el precio del café representan un riesgo significativo para pequeños y medianos productores, afectando directamente los costos operativos de las cafeterías que dependen de proveedores locales e internacionales.

Asimismo, las tendencias de consumo han evolucionado significativamente en los últimos años. Los consumidores muestran una mayor preferencia por productos saludables, sostenibles y de comercio justo, lo que ha generado una transformación en la oferta del sector. En respuesta a esta demanda, muchas cafeterías han introducido cafés orgánicos, alternativas de leches vegetales y procesos de producción con menor impacto ambiental. En el mercado de

helados, esta tendencia también ha impulsado la diversificación de productos y la incorporación de ingredientes naturales. Según en Alimentos (2022), se espera que el mercado global de helados alcance los 12.280 millones de dólares para 2025, impulsado por la innovación en procesos y la diversificación de la oferta.

Además, las regulaciones gubernamentales relacionadas con la seguridad alimentaria, la publicidad y el etiquetado imponen retos adicionales para la industria. Estas normativas pueden limitar la manera en que las empresas comercializan sus productos, afectando su estrategia de posicionamiento y promoción. Para afrontar estos desafíos, Love Coffee implementará un modelo de negocio basado en la diferenciación, priorizando la innovación en su oferta de productos, la sostenibilidad en su cadena de valor y una estrategia digital efectiva para fidelizar a sus clientes.

### **1.1.2 Infraestructura económica en Ecuador**

La infraestructura económica de Ecuador ha experimentado avances en varios sectores clave que han beneficiado a los negocios gastronómicos y de cafetería. Uno de los desarrollos más relevantes ha sido la modernización de la red vial, la cual ha facilitado la logística de distribución de productos en mercados urbanos y rurales. Según el Banco Central del Ecuador (2024), la mejora en la infraestructura de transporte ha reducido los costos logísticos y ha permitido la expansión de pequeñas y medianas empresas en el sector cafetero.

Otro factor crucial es la estabilidad en el suministro energético, lo que ha beneficiado a negocios que dependen de equipos especializados como cafeteras industriales y sistemas de refrigeración. La modernización de la infraestructura eléctrica ha reducido los cortes de energía, garantizando operaciones más eficientes y predecibles para el sector gastronómico.

El acceso al financiamiento sigue siendo un reto significativo para las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) en el país. Aunque el mercado financiero ha evolucionado en los últimos años, las tasas de interés siguen siendo elevadas, lo que limita la capacidad de inversión de nuevos emprendimientos. Según el Banco Central del Ecuador (2024), la tasa promedio de interés para préstamos dirigidos a MIPYMES fue del 10 % en 2023, lo que representa un desafío para los emprendedores que buscan financiamiento para expandir sus negocios. No obstante, existen iniciativas como el programa "Crédito Ecuador", el cual ofrece financiamiento con tasas subsidiadas para fomentar el crecimiento del sector.

Además, la digitalización y la conectividad han transformado el entorno empresarial, permitiendo que las empresas implementen estrategias digitales para mejorar la experiencia

del cliente y optimizar sus procesos comerciales. La expansión de la cobertura de internet y la adopción de tecnologías de comercio electrónico han facilitado la presencia digital de negocios como Love Coffee, permitiendo fortalecer la relación con sus clientes a través de redes sociales y plataformas de fidelización. Sin embargo, persisten desafíos en la estabilidad del servicio de internet en algunas regiones del país, lo que podría afectar la implementación de estrategias digitales más avanzadas.

Finalmente, la disponibilidad y el precio de los insumos básicos representan un elemento clave en la rentabilidad del sector cafetero. La producción local de café, frutas y azúcar ha mostrado una tendencia de crecimiento en los últimos años, lo que ha contribuido a la estabilidad de los precios en el mercado interno. Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (2024), el fortalecimiento del sector agroindustrial ha permitido a los productores nacionales competir con una oferta más diversificada y de mayor calidad. Sin embargo, las condiciones climáticas y las fluctuaciones en los mercados internacionales siguen siendo factores determinantes en la variabilidad de los costos de producción.

Para mitigar estos riesgos, Love Coffee establecerá alianzas estratégicas con proveedores locales, asegurando contratos de suministro con precios estables y fomentando el uso de insumos sostenibles. Asimismo, se adoptará un modelo de crecimiento autofinanciado, reinvertiendo utilidades para reducir la dependencia de fuentes de financiamiento externo y garantizando una operación sostenible a largo plazo.

## **1.2 Fuerzas del mercado**

Son los factores que determinan la oferta y la demanda de bienes y servicios en una economía, influyendo en los precios, la producción y el consumo.

### **1.2.1 Segmento de mercado**

El mercado objetivo de Love Coffee está compuesto por consumidores que valoran la calidad y la exclusividad en productos de café y heladería. Este segmento incluye a amantes del café y helados que buscan experiencias únicas y sabores diferenciados. Generalmente, estos consumidores pertenecen a un nivel socioeconómico medio-alto, lo que los hace más propensos a pagar un precio premium por productos de alta calidad. Además, se caracterizan por preferir entornos físicos acogedores y seguros, donde puedan disfrutar de un servicio personalizado.

Según González (2024), el mercado ecuatoriano ha visto un crecimiento en la demanda de productos premium en cafeterías, impulsado por un mayor conocimiento sobre la cultura del

café y un interés por experiencias de consumo diferenciadas. Este comportamiento refleja una tendencia global donde los consumidores buscan no solo productos de alta calidad, sino también establecimientos que ofrecen un ambiente exclusivo y una identidad de marca clara. Para capitalizar este segmento, Love Coffee enfocará su estrategia en la diferenciación mediante productos innovadores, una experiencia personalizada y una comunicación de marca alineada con las expectativas de su público objetivo.

### **1.2.2 Necesidades del mercado**

El mercado actual de cafeterías no solo exige productos de calidad, sino también una experiencia integral que combine sabor, ambiente y exclusividad. Entre las principales necesidades identificadas se encuentran el consumo de café elaborados con ingredientes frescos y naturales, la posibilidad de explorar nuevos sabores y tendencias, y la oportunidad de compartir momentos agradables en un entorno acogedor.

Además, existe una fuerte preferencia por establecimientos que generan un sentido de comunidad, donde los clientes se sientan identificados con la filosofía y valores del negocio. Según en Alimentos (2022), la tendencia hacia productos diferenciados y experiencias gastronómicas inmersivas ha impulsado el desarrollo de cafeterías y heladerías temáticas que integran elementos culturales y sensoriales en su propuesta de valor. Love Coffee atenderá estas necesidades mediante la oferta de productos innovadores, la ambientación del local y estrategias de fidelización que refuercen la conexión emocional con sus clientes.

### **1.2.3 Cuestiones de mercado**

En un sector altamente competitivo como el de las cafeterías, Love Coffee debe enfrentar diversos factores de mercado que pueden influir en su desempeño. La competencia en este segmento es intensa, con múltiples actores que buscan diferenciarse mediante calidad, innovación y experiencia del cliente. En este sentido, la estrategia de Love Coffee se centrará en el desarrollo de productos únicos, un ambiente acogedor y un servicio de alta calidad.

Otro factor relevante es la evolución de las tendencias de consumo, que ha llevado a una mayor demanda por productos saludables y sostenibles. Esto implica que la empresa deberá adaptar su oferta para incluir opciones como café orgánico, leches vegetales y postres sin azúcares refinados. Además, garantizar el cumplimiento de normativas sanitarias y fiscales será crucial para la sostenibilidad del negocio.

Según Golovina, Muñoz Hernández y Castillo Rosales (2019), el posicionamiento de marca es un elemento fundamental para la aceptación del consumidor, ya que combina estrategias de

diferenciación y adaptación a las preferencias del mercado. En su análisis del caso de "Café Sabor Nica" en Matagalpa, Nicaragua, los autores destacan cómo una estrategia bien estructurada puede influir positivamente en la percepción del consumidor y en la consolidación del negocio. Tomando esto en cuenta, Love Coffee buscará establecer un posicionamiento fuerte en el mercado ecuatoriano, combinando una identidad de marca clara con una oferta de valor competitiva.

Además, factores macroeconómicos como la inflación y el desempleo pueden afectar el poder adquisitivo de los clientes, impactando la demanda de productos premium. Love Coffee responderá a este desafío implementando estrategias de precios dinámicos, promociones especiales y opciones accesibles que permitan atraer a un público más amplio sin comprometer su posicionamiento como una marca de alta calidad.

#### **1.2.4 Costos de cambio**

Los costos de cambio son barreras que enfrentan los clientes al cambiar de un proveedor a otro, influyendo en su decisión de permanencia con una marca específica. Love Coffee adoptará estrategias para reducir estos costos y fomentar la fidelización de sus clientes.

Uno de los principales costos de cambio es el costo de búsqueda, que implica el tiempo y esfuerzo que los clientes deben invertir para evaluar nuevas opciones en el mercado. Para minimizar este factor, Love Coffee fortalecerá su presencia en línea mediante un sitio web informativo y atractivo, acompañado de una estrategia digital efectiva en redes sociales y plataformas de búsqueda.

Otro aspecto importante es el costo de aprendizaje, que se refiere a la adaptación del cliente a un nuevo producto o servicio. Para contrarrestarlo, la empresa ofrecerá degustaciones, experiencias interactivas y campañas de educación sobre café y la elaboración de helados de nitrógeno líquido, facilitando la transición para nuevos consumidores.

El costo de riesgo también es un factor clave, ya que los clientes pueden percibir incertidumbre sobre la calidad de un nuevo proveedor. Para generar confianza, Love Coffee garantizará altos estándares de calidad en sus productos y servicios, implementando certificaciones de calidad y destacando testimonios de clientes satisfechos.

Finalmente, para minimizar el costo financiero del cambio, la empresa implementará programas de fidelización que ofrecerán incentivos a clientes recurrentes, como descuentos y promociones exclusivas. Estas estrategias permitirán a Love Coffee construir una base de clientes leales y diferenciarse en un mercado competitivo.

### **1.2.5 Capacidad generadora de ingreso**

La Capacidad Generadora de Ingreso (CGI) es un indicador clave para evaluar la rentabilidad de un negocio, ya que mide la eficiencia con la que una empresa transforma sus activos en ingresos. En el caso de Love Coffee, este aspecto es crucial para garantizar su sostenibilidad y crecimiento en el mercado ecuatoriano.

Según Loor Zambrano et al. (2023), el análisis de indicadores financieros como el CGI permite identificar áreas de mejora en la eficiencia operativa y en la rentabilidad de un negocio. Para maximizar su CGI, Love Coffee implementará estrategias enfocadas en incrementar el volumen de ventas y optimizar el control de costos.

Entre las principales acciones para mejorar la generación de ingresos se encuentran el fortalecimiento del reconocimiento de marca, mediante campañas de marketing y publicidad que atraen nuevos clientes. También se implementarán estrategias de fidelización para asegurar la recompra y aumentar el ticket promedio por cliente.

Desde el punto de vista de costos, la empresa negociará con proveedores para obtener mejores precios en insumos clave y optimizará sus procesos productivos para reducir desperdicios. Además, se priorizarán prácticas eficientes en la gestión de inventarios y en la administración de costos operativos, asegurando un equilibrio entre rentabilidad y calidad.

Estas estrategias integradas permitirán a Love Coffee consolidar su presencia en el mercado, optimizar su desempeño financiero y garantizar su crecimiento sostenido en un entorno competitivo.

### **1.3 Fuerzas de la industria**

Son los factores que influyen en la competencia y rentabilidad de un sector económico. Determinan cómo interactúan las empresas entre sí, con sus proveedores, clientes y productos sustitutos, afectando sus oportunidades de crecimiento y éxito.

#### **1.3.1 Proveedores y actores de la cadena de valor**

Los proveedores de Love Coffee desempeñan un papel fundamental en la cadena de valor de la empresa, asegurando el suministro de insumos esenciales para la producción y comercialización de sus productos. La relación con los proveedores no solo influye en la calidad y disponibilidad de los insumos, sino que también afecta la eficiencia operativa y la sostenibilidad del negocio. De acuerdo con Buele Placencia (2021), la caracterización de la

cadena de valor permite identificar los actores clave y sus interacciones, optimizando los procesos empresariales y garantizando un flujo eficiente de productos y servicios.

Dentro de esta estructura, Love Coffee trabaja con distintos tipos de proveedores, cada uno con una función específica en la operación del negocio. En primer lugar, los proveedores de maquinaria y equipos suministran los dispositivos esenciales para la preparación de café y helados, garantizando estándares de calidad y eficiencia en el servicio. En segundo lugar, los proveedores de materia prima abastecen ingredientes clave como café, leche, miel, edulcorantes, frutas, frutos secos, toppings y salsas, asegurando la frescura y el cumplimiento de normas de seguridad alimentaria.

Además, la empresa se apoya en proveedores de envases y empaques, quienes proporcionan materiales innovadores y sostenibles para la presentación de los productos, alineándose con las tendencias de consumo responsable. También colabora con agencias de marketing y publicidad para fortalecer su posicionamiento de marca y mejorar la comunicación con su audiencia. Finalmente, Love Coffee cuenta con la asesoría de un nutricionista, quien contribuye al desarrollo de productos saludables y diferenciados, generando una ventaja competitiva en un mercado en el que los consumidores valoran cada vez más las opciones de alimentación consciente (Duas Rodas, 2024).

### **1.3.2 Competidores (Titulares)**

El mercado de cafeterías en el Valle de Los Chillos es altamente competitivo, con diversas empresas establecidas que han consolidado su presencia en la zona. Love Coffee compete directamente con negocios que han logrado posicionarse a través de estrategias de diferenciación basadas en calidad, precio y experiencia del cliente. Entre sus principales competidores destacan Sweet & Coffee, Kawsay Alli Cafetería, Entre Reses y Café, y Café Té, entre otros.

Para sobresalir en este entorno competitivo, Love Coffee implementará una estrategia centrada en la innovación y diferenciación de su oferta de productos. A diferencia de sus competidores actuales, la empresa apostará por una variedad de helados, cafés y postres saludables con presentaciones innovadoras y únicas. Además, se enfocará en ofrecer un ambiente acogedor y seguro, con atención personalizada, lo que permitirá fortalecer la fidelización de sus clientes.

Otro aspecto clave será la adaptación a las nuevas tendencias de consumo. Según Duas Rodas (2024), los consumidores modernos buscan experiencias gastronómicas únicas, priorizando

opciones saludables y sostenibles. Love Coffee responderá a esta demanda incorporando ingredientes orgánicos, métodos de preparación artesanales y opciones sin azúcares añadidos, diferenciándose así de la oferta tradicional de sus competidores.

Además, la digitalización será un pilar fundamental en su estrategia competitiva. A través de una sólida presencia en redes sociales y una plataforma de comercio electrónico, Love Coffee podrá ampliar su alcance y mejorar la interacción con los consumidores. Este enfoque permitirá consolidar su posicionamiento en el mercado y atraer a un segmento de clientes que valore la comodidad y la accesibilidad digital.

### **1.3.3 Nuevos jugadores**

La entrada de nuevos actores en el mercado de cafeterías representa tanto una amenaza como una oportunidad para Love Coffee. A medida que el sector sigue creciendo, la competencia se intensifica, exigiendo a las empresas mejorar continuamente su oferta de productos y servicios. Sin embargo, la llegada de nuevos jugadores también puede dinamizar el mercado, fomentando la innovación y la adopción de mejores prácticas en la industria.

Uno de los principales factores que atraen a nuevos competidores es el incremento en la demanda de productos indulgentes y convenientes. Los consumidores buscan opciones que combinen calidad, sabor y conveniencia, lo que ha impulsado el desarrollo de modelos de negocio que integran experiencias gastronómicas con servicios de valor agregado. Además, el aumento del ingreso disponible permite que los consumidores destinen una mayor parte de su presupuesto a productos discrecionales como cafés y postres premium.

Por otro lado, la urbanización y el crecimiento poblacional generan un entorno propicio para la expansión de nuevas cafeterías en áreas con alta densidad de clientes potenciales. Según Duas Rodas (2024), la tendencia hacia la creación de espacios gastronómicos temáticos y experiencias ha impulsado el crecimiento del sector, permitiendo que nuevos actores ingresen con propuestas innovadoras.

Para mantenerse competitivo frente a la llegada de nuevos jugadores, Love Coffee enfocará su estrategia en la diferenciación y fidelización de clientes. Implementará programas de membresía y recompensas, ofrecerá experiencias interactivas en el punto de venta y reforzará su identidad de marca a través de campañas de marketing sensorial. Además, garantizará altos estándares de calidad en sus productos, asegurando que la propuesta de valor de la empresa siga siendo atractiva en un mercado cada vez más dinámico y exigente.

## Capítulo 2. Evaluación FODA

Para sustentar la viabilidad del proyecto Love Coffee, se realizó un estudio de mercado para conocer las preferencias y comportamientos de consumo de la población del Valle de Los Chillos, específicamente del sector Mirasierra, parroquia Alangasí.

La población de referencia fue de 36,780 habitantes proyectados para el año 2024 (INEC, 2022), cifra que sirvió de base para el análisis de la demanda. Sin embargo, se identificó como público objetivo a personas entre 18 y 55 años, con capacidad adquisitiva media o media-alta, residentes en la zona y con afinidad hacia productos de cafetería como café, postres y helados.

La selección de la muestra para la encuesta fue no probabilística por conveniencia, considerando la cercanía al área de influencia del negocio, la disposición de los encuestados para participar y su afinidad con el perfil de cliente objetivo. Este tipo de muestreo permitió captar opiniones relevantes del mercado potencial, especialmente de personas activas laboralmente, estudiantes universitarios, emprendedores y padres de familia.

Se aplicó un cuestionario estructurado con preguntas cerradas, que permitieron conocer el nivel de aceptación hacia conceptos de cafeterías temáticas, frecuencia de consumo y percepción de valor de los productos ofrecidos. Las encuestas se realizaron de forma presencial en el mes de diciembre de 2024. (Anexo 2)

A fin de enriquecer el análisis, se utilizó la tasa de crecimiento poblacional calculada con base en las tablas de Coale y Demeny (1983), complementada por la literatura de Preston, Heuveline y Guillot (2001), para garantizar proyecciones poblacionales acordes al contexto regional. Estas proyecciones permitieron dimensionar adecuadamente la demanda potencial, real y efectiva del servicio, filtrando los datos de población para llegar a un grupo efectivamente representativo del mercado objetivo del proyecto.

El presente capítulo tiene como objetivo analizar las fortalezas y debilidades del mercado en el que operará Love Coffee, basándose en el estudio de mercado. La investigación se llevó a cabo con el fin de comprender las preferencias, hábitos y expectativas de los consumidores en relación con el sector de cafeterías en el Valle de Los Chillos, lo que ha permitido establecer un diagnóstico preciso de la oferta y la demanda en la zona.

Para el desarrollo de este análisis, se consideraron datos cuantitativos obtenidos de 150 encuestados, lo que proporcionó información clave sobre la frecuencia de visitas a cafeterías, factores valorados en un establecimiento de este tipo y las motivaciones de los consumidores

al elegir una opción en el mercado. Asimismo, se identificaron las principales necesidades y preferencias de los clientes, lo que ha facilitado el desarrollo de estrategias orientadas a la diferenciación y competitividad del negocio.

El análisis de las encuestas reflejó que un 80 % de los encuestados asiste regularmente a cafeterías, lo que confirma una fuerte cultura de consumo en este tipo de establecimientos. Adicionalmente, el 67,3 % de los participantes indicaron que frecuentan cafeterías específicamente en el Valle de Los Chillos, lo que valida la existencia de un mercado activo en la zona. Entre los atributos más valorados por los clientes al elegir una cafetería, destacaron el servicio al cliente (14 %), el ambiente acogedor (13,3 %), la variedad en el menú (12 %), ambiente relajado y tranquilo (12%) y los precios accesibles (11,3 %).

El estudio también permitió identificar oportunidades de mercado relacionadas con la introducción de una cafetería temática retro, propuesta que obtuvo una aceptación del 80 % entre los encuestados. Este hallazgo valida el concepto de Love Coffee y su enfoque en crear experiencias únicas, ofreciendo productos diferenciados que generen fidelización en los consumidores. Asimismo, el 73,3 % de los encuestados manifestó interés en participar en programas de fidelización, lo que respalda la implementación de estrategias de recompensas para clientes recurrentes.

Desde la perspectiva de análisis financiero y proyección de demanda, se identificó que el consumo promedio de los clientes es de 4,32 visitas mensuales, lo que equivale a 52 visitas anuales por persona. Al aplicar este dato a la demanda efectiva estimada de 15,843 clientes potenciales, se proyecta una demanda efectiva anual de aproximadamente 820 105 visitas en el primer año de operación, con una tendencia de crecimiento basada en la tasa poblacional del sector (3,02 % anual).

Además, se realizó un análisis de la oferta existente en el radio de acción de Love Coffee, considerando el aforo de las cafeterías competidoras. El estudio reveló que la capacidad total de los principales establecimientos en la zona es de 324 480 visitas anuales, lo que sugiere una brecha significativa entre la demanda proyectada y la oferta actual. La demanda insatisfecha en la zona asciende a 495 625,52 visitas anuales, lo que representa una oportunidad de mercado considerable para la consolidación del negocio.

Este capítulo desarrolla un análisis integral de los factores internos y externos que pueden influir en el desempeño de Love Coffee, utilizando herramientas estratégicas como el análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). Se evaluarán las ventajas

competitivas del negocio, los retos a enfrentar y las estrategias que permitirán posicionar a la empresa en un mercado altamente competitivo.

La información obtenida de la encuesta y el estudio de mercado servirá como base para la toma de decisiones estratégicas, asegurando que Love Coffee se posicione como una opción diferenciada en el sector. A lo largo de este capítulo, se explorarán los aspectos clave que definirán el éxito del negocio, respaldando cada punto con datos estadísticos y análisis académico fundamentado.

## **2.1 Evaluación interna: fortalezas y debilidades**

### **2.1.1 Fortalezas:**

- a) Segmento de Clientes con interés en productos ofertados: La encuesta muestra un fuerte interés por parte de los consumidores en cafeterías con temática retro (80%). Esta afinidad permite a Love Coffee fidelizar a un segmento que valora la originalidad y la experiencia en lugar de solo el producto.
- b) Variedad de helados y cafés con presentaciones innovadoras: La innovación en los productos, especialmente con el concepto de los productos estrella "vaca" y "perro", proporciona un fuerte diferenciador frente a las cafeterías convencionales, alineado con las tendencias de consumidores que valoran la originalidad (12% en la encuesta).
- c) Ubicación estratégica y presencia en redes sociales: La ubicación de Love Coffee en el sector Mirasierra y su enfoque en redes sociales (63,3% de los consumidores prefieren enterarse de promociones a través de redes) facilitan el acceso a un público objetivo amplio y facilitan el marketing digital.
- d) Atención personalizada al cliente: La encuesta resalta que los consumidores valoran una atención rápida y eficiente (36,7%) y un trato personalizado (34,7%), lo cual refuerza la importancia de mantener una interacción cercana con el cliente, lo que contribuye a su lealtad.
- e) Diversificación de canales de venta: La capacidad de operar tanto en el local físico como en las redes sociales permite generar ingresos desde diferentes puntos de contacto, lo cual reduce la vulnerabilidad y aumenta el alcance del mercado.
- f) Ingredientes de alta calidad: Con un 80% de aceptación por productos saludables (por ejemplo, helados y bebidas naturales), la empresa se asegura de ofrecer calidad, lo que construye una buena reputación de marca.

g) Procesos de producción innovadores y eficientes: La implementación de tecnologías para optimizar la producción se alinea con la tendencia de reducir costos y mejorar la eficiencia, permitiendo ofrecer productos innovadores con un costo controlado.

### **2.1.2 Debilidades:**

a) Dificultad para ofertar nuevos productos: Si bien la empresa tiene un concepto diferenciador, la agilidad en la introducción de nuevos productos puede verse afectada por procesos internos o recursos limitados.

b) Falta de presencia en plataformas de entrega a domicilio: Aunque la demanda de delivery ha aumentado, especialmente en el sector digital, Love Coffee aún carece de esta opción, lo que limita su alcance (principalmente para aquellos que prefieren consumir desde casa).

c) Falta de canales directos de comunicación con los clientes: Si bien se puede interactuar por redes sociales, Love Coffee necesita establecer métodos más directos, como un programa de fidelización o plataformas de feedback, para mejorar la relación y la personalización del servicio.

d) Dependencia de proveedores: La dependencia de proveedores de ingredientes premium puede poner en riesgo la estabilidad de precios y la continuidad del suministro, especialmente si la demanda crece significativamente.

## **2.2 Evaluación externa: oportunidades y amenazas**

### **2.2.1 Oportunidades:**

a) Expansión a nuevos segmentos de mercado: Aumentar la base de clientes hacia turistas, adultos mayores y empresas representa una oportunidad para diversificar las fuentes de ingresos.

b) Expansión en plataformas de delivery: Incorporar servicios de entrega podría captar nuevos clientes y llegar a aquellos interesados en consumir desde casa, apoyando la digitalización del negocio.

c) Crear productos complementarios: La encuesta reveló un interés significativo en productos como repostería artesanal 23,3% y bebidas frías 21,3%. La oferta de estos productos adicionales podría aumentar el ticket promedio y atraer a un público más diverso.

d) Inversión en tecnología: Invertir en sistemas de gestión y automatización de la producción podría optimizar los costos y mejorar la eficiencia, permitiendo a Love Coffee ser más competitivo.

e) Alianzas con nutricionistas: Desarrollar productos saludables y personalizados, puede atraer a un público más amplio y generar una percepción positiva de la marca.

### **2.2.2 Amenazas:**

Competencia intensa: La competencia directa en el mercado de cafeterías, especialmente en una zona como Mirasierra, puede generar presión por precios y un aumento en los costos de marketing, por lo que Love Coffee deberá mantenerse innovador para destacar.

Cambios en las preferencias del consumidor: Aunque los productos innovadores como el "vaca" y "perro" son atractivos, los cambios rápidos en las preferencias del consumidor pueden hacer que algunos productos o temáticas pierdan relevancia con el tiempo.

Creciente demanda de personalización y experiencias únicas: Las exigencias de los consumidores por productos personalizados y experiencias únicas aumentan, lo que significa que Love Coffee debe estar constantemente adaptándose a las nuevas demandas y expectativas del mercado.

### **2.2.3 Estrategias**

Con base en los puntos anteriores, las siguientes estrategias son recomendadas para fortalecer la posición de Love Coffee en el mercado:

Fidelización: Implementar un programa de fidelización que ofrezca beneficios exclusivos para clientes recurrentes, basándose en la alta disposición de los consumidores a participar en programas de puntos (73,3%).

Digitalización y Delivery: Desarrollar alianzas con plataformas de entrega a domicilio como UberEats o Rappi, aprovechando la tendencia de consumo digital.

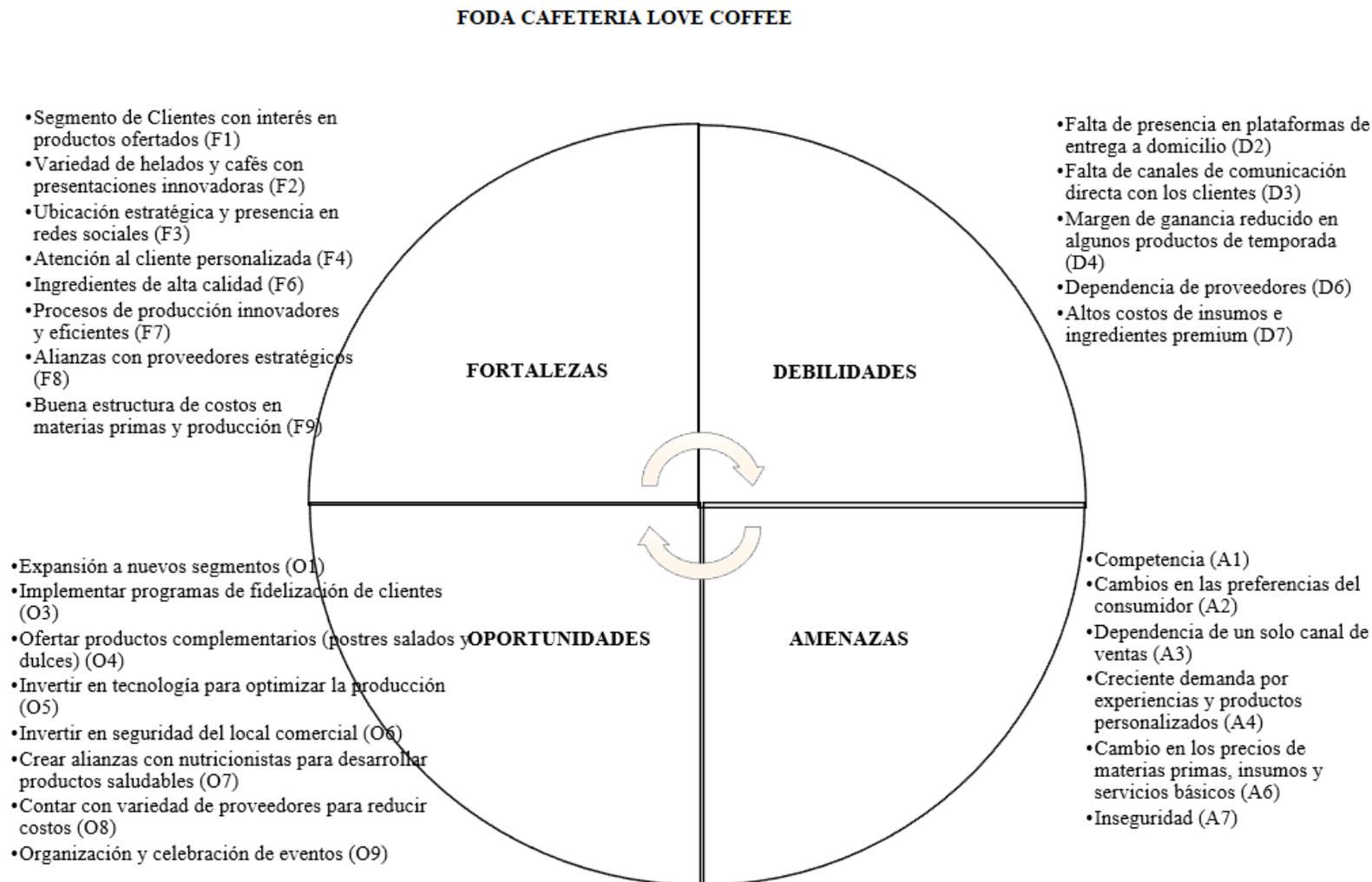
Personalización de productos: Continuar con el desarrollo de productos innovadores, como el "vaca" y "perro", para mantener una oferta atractiva, además de personalizar la experiencia con eventos o promociones relacionadas con la temática retro.

Inversión en Tecnología: Implementar un software de gestión de inventarios y automatización en la producción para reducir costos, mejorar la eficiencia y gestionar la demanda.

Alianzas estratégicas: Buscar alianzas con nutricionistas y otros proveedores locales para ofrecer productos saludables y diferenciados que atraigan a una audiencia más amplia.

Comunicaciones constantes: Mantener canales de comunicación directa con los clientes a través de redes sociales y campañas personalizadas para mejorar la relación con el cliente y recibir feedback.

**Tabla 2.1 FODA Love Coffee**



Elaborado por la autora.

## 2.3 Contexto de la Situación

El análisis del contexto de Love Coffee es clave para la construcción de su modelo de negocio, asegurando que la empresa pueda diferenciarse y posicionarse estratégicamente en el mercado del Valle de Los Chillos. A partir del estudio de mercado realizado, que incluyó la aplicación de encuestas y un análisis de la demanda efectiva, se ha identificado un nicho con alto potencial de crecimiento para una cafetería temática retro.

El modelo de negocio CANVAS será la base estratégica para estructurar la propuesta de Love Coffee, asegurando una planificación clara y enfocada en la creación de valor para los clientes. Este modelo se construirá sobre nueve pilares fundamentales:

**Propuesta de Valor:** Se basa en ofrecer una experiencia única mediante una cafetería con temática retro, combinada con productos innovadores como cafés especiales y helados de nitrógeno líquido. Además, se priorizará el uso de ingredientes naturales y opciones saludables, alineándose con las tendencias de consumo actuales (Duas Rodas, 2024).

**Segmentos de Clientes:** Dirigido a consumidores que buscan un ambiente acogedor y experiencias diferenciadas, incluyendo profesionales, estudiantes y familias que valoran la calidad del café y la innovación en los productos. La encuesta reveló que el 80 % de los encuestados asiste regularmente a cafeterías, lo que confirma la demanda activa en el sector.

**Canales de Distribución:** Se establecerá un punto de venta físico con una ambientación diferenciada y una fuerte presencia digital, aprovechando redes sociales y estrategias de marketing en línea, dado que el 63,3 % de los consumidores prefieren conocer promociones a través de redes sociales.

**Relación con Clientes:** Se implementará un enfoque basado en la fidelización, destacando la personalización del servicio y el desarrollo de un programa de membresía con recompensas, estrategia respaldada por el 73,3 % de los encuestados, quienes manifestaron interés en participar en programas de fidelidad.

**Fuentes de Ingresos:** La empresa generará ingresos a través de la venta de café, helados y repostería artesanal, además de actividades complementarias como eventos temáticos y la venta de productos de marcas locales.

**Recursos Clave:** Incluyen la identidad de marca, la propuesta gastronómica diferenciada, el equipo especializado y la ubicación estratégica en un sector de alto tráfico.

Actividades Clave: La preparación de productos de calidad, la atención al cliente, la gestión eficiente de insumos y la estrategia de marketing digital serán esenciales para el éxito del negocio.

Socios Clave: Se trabajará con proveedores locales de café y productos frescos, además de alianzas con marcas de repostería artesanal y servicios de logística para optimizar la cadena de suministro (Buele Placencia, 2021).

Estructura de Costos: Se enfocará en la optimización de gastos operativos, incluyendo costos de materia prima, alquiler del local y estrategias de promoción.

## **2.4 Cinco Fuerzas de Porter**

El análisis de las Cinco Fuerzas de Porter permitirá evaluar el nivel de competencia dentro de la industria y definir estrategias que fortalezcan la posición de Love Coffee en el mercado del Valle de Los Chillos.

### **2.4.1 Poder de negociación de los proveedores**

El sector de cafeterías depende de la calidad de sus insumos, lo que otorga cierto poder a los proveedores. Sin embargo, la disponibilidad de múltiples proveedores de café y materias primas en el mercado local permite reducir la dependencia de un solo actor. De acuerdo con Buele Placencia (2021), la diversificación en la cadena de suministro es una estrategia clave para mitigar riesgos en la industria alimentaria. Love Coffee trabajará con proveedores locales de café y productos naturales para asegurar calidad y estabilidad en costos.

### **2.4.2 Poder de negociación de los clientes**

El mercado de cafeterías es altamente competitivo, lo que otorga a los clientes un poder de negociación significativo. Según la encuesta realizada, los factores más valorados en una cafetería incluyen calidad del servicio 14 %, ambiente acogedor 13,3 % y variedad en el menú 12 %. Para fidelizar clientes, Love Coffee implementará un programa de recompensas, además de ofrecer un servicio personalizado y precios competitivos, garantizando una propuesta atractiva para los consumidores.

### **2.4.3. Amenaza de nuevos entrantes**

El mercado de cafeterías presenta barreras de entrada moderadas, dado que el capital inicial requerido no es elevado y las nuevas marcas pueden ingresar fácilmente. Sin embargo, la diferenciación será clave para mitigar esta amenaza. El 80 % de los encuestados manifestaron interés en una cafetería con temática retro, lo que representa una ventaja competitiva para

Love Coffee. Además, se fortalecerá la identidad de marca a través de una estrategia de marketing digital efectiva y la creación de una comunidad de clientes leales.

#### **2.4.4 Amenaza de productos sustitutos**

Existen diversas alternativas a los productos ofrecidos por Love Coffee, incluyendo otras bebidas como té, jugos y refrescos, así como postres y snacks comercializados en panaderías y tiendas de conveniencia. Para contrarrestar esta amenaza, Love Coffee se enfocará en productos diferenciados y saludables, con opciones sin gluten ni azúcar, alineadas con las tendencias actuales de alimentación consciente (Duas Rodas, 2024).

#### **2.4.5 Rivalidad entre competidores**

El sector cafetero en el Valle de Los Chillos cuenta con competidores bien posicionados, como Sweet & Coffee, Kawsay Alli Cafetería y Juan Valdez Café, lo que genera una fuerte rivalidad en el mercado. Love Coffee se diferenciará mediante una propuesta innovadora basada en la temática retro, productos exclusivos y experiencias personalizadas. Además, se aprovechará la demanda insatisfecha en el sector, ya que la oferta actual cubre solo 27 040 visitas anuales, mientras que la demanda efectiva proyectada es de 4 280 392 visitas.

### **Capítulo 3. Propuesta de Modelo de Negocio**

El presente estudio adopta un enfoque mixto que integra técnicas cuantitativas y cualitativas para la formulación del modelo de negocio de Love Coffee, basado en la metodología CANVAS. Dado que el objetivo es diseñar un modelo estructurado y fundamentado en la realidad del mercado, se utilizaron herramientas exploratorias y descriptivas, apoyadas en la recolección de datos empíricos provenientes del análisis de mercado, encuestas y el estudio FODA.

Este estudio se clasifica en los siguientes tipos de investigación:

**Cuantitativa:** Se basa en la recopilación y análisis de datos numéricos obtenidos de encuestas aplicadas a consumidores basado en un diseño no probabilístico por conveniencia. Estos datos permitieron identificar tendencias, preferencias y comportamientos en relación con la viabilidad del modelo de cafetería temática retro.

**Descriptiva:** Se enfocó en caracterizar el mercado objetivo, detallando sus necesidades, intereses y expectativas respecto a la propuesta de valor de Love Coffee.

**Exploratoria:** Se analizaron factores internos y externos que podrían influir en la aceptación y éxito del negocio, permitiendo anticipar oportunidades y riesgos antes de su implementación.

La combinación de estos enfoques permitió estructurar un modelo CANVAS alineado con las expectativas del mercado, minimizando la incertidumbre en la toma de decisiones estratégicas.

**Ubicación del Estudio:** El estudio se llevó a cabo en la ciudad de Quito, parroquia Alangasí, barrio Mirasierra, específicamente en los alrededores de la Av. De los Planetas y Cometas. Esta ubicación fue seleccionada debido a su proximidad al área donde se proyecta la instalación de Love Coffee, permitiendo evaluar el comportamiento de los consumidores en un entorno real. Adicionalmente, el análisis de mercado se extendió a un radio de 5 kilómetros, considerando como público objetivo a personas entre 18 y 55 años, con capacidad adquisitiva media o media-alta, residentes en la zona y con afinidad hacia productos de cafetería como café, postres y helados.

**Justificación de la Ubicación:**

**Densidad de Población:** El sector presenta un crecimiento poblacional sostenido, lo que amplía la base de clientes potenciales. Según Preston, Heuveline y Guillot (2001), la

estimación de demanda debe considerar las tendencias demográficas, asegurando que la oferta comercial responda a la estructura poblacional del área.

Accesibilidad: La zona cuenta con vías principales que facilitan el acceso y tránsito de clientes, lo que favorece la afluencia de consumidores.

Potencial del Mercado: Actualmente, en el área no existe una cafetería con la propuesta temática de Love Coffee, lo que representa una oportunidad de diferenciación y captación de clientes.

### **3.1 Modelo CANVA**

#### **3.1.1 Segmentos de Clientes**

Love Coffee está dirigido a un público que busca no solo productos de alta calidad, sino también una experiencia diferenciada en el consumo de café y helados. Basado en los resultados del estudio de mercado, los principales segmentos identificados son:

Cientes de clase media-alta: Dispuestos a pagar un precio premium por productos innovadores y diferenciados.

Amantes del café y helado: Consumidores que valoran la calidad y buscan sabores diferenciados y experiencias innovadoras.

Adultos jóvenes y turistas: Personas que buscan espacios con identidad, con una ambientación atractiva y alineada con las tendencias del sector gastronómico.

Consumidores que prefieren experiencias temáticas: Basado en la encuesta, el 80 % de los encuestados mostró interés en una cafetería temática retro, lo que representa un mercado potencial significativo.

Estos segmentos constituyen la base de clientes sobre la cual se diseñarán estrategias de fidelización y expansión.

#### **3.1.2 Propuesta de Valor**

La propuesta de Love Coffee se distingue por ofrecer una experiencia sensorial única, combinando innovación en sus productos con un ambiente temático atractivo que invita a disfrutar de momentos especiales.

#### **3.1.3 Elementos Claves de la Propuesta de Valor**

Productos Innovadores

- Helados de nitrógeno líquido (Producto estrella): Una propuesta interactiva y vanguardista que responde a la tendencia de experiencias gastronómicas memorables.

- Cafés, sándwiches y postres personalizados (Producto vaca): Amplia variedad de preparaciones con ingredientes selectos y opciones saludables, adaptadas a los gustos de cada cliente.

#### Experiencias Diferenciadas

- Organización y celebración de eventos: Espacios disponibles para reuniones privadas, eventos temáticos y experiencias personalizadas.
- Ambiente retro y seguro: Diseño vintage con toques modernos, acompañado de medidas que garantizan comodidad y bienestar.

#### Ubicación Estratégica

- Situado en Mirasierra, Valle de Los Chillos, con fácil acceso y alta visibilidad, en una zona con gran demanda y poca oferta de experiencias similares.

Gracias a este enfoque, Love Coffee se posicionará como un referente en el sector, lineándose con las expectativas del mercado y ofreciendo una propuesta que combina calidad, innovación y exclusividad.

**Tabla 3.1 Matriz BCG (Boston Consulting Group)**

Matriz BCG	Baja participación en el mercado	Alta participación en el mercado
Alta tasa de crecimiento	Interrogante	Estrella
	- Organización y Celebración de eventos	- Helados de nitrógeno líquido
Baja tasa de crecimiento	Perro	Vaca Lechera
	- Sándwich o snack que combine sabores novedosos en un formato divertido y único	- bebida especial o un helado decorado con un estilo que rememore lo retro

Elaborado por la autora.

### 3.1.3 Canales

Canales de comunicación:

- Redes Sociales: Estrategia activa en Instagram, Facebook, y TikTok, basados en la alta aceptación de estas plataformas por el público objetivo (63,3% de los encuestados prefieren enterarse de novedades a través de redes sociales).
- Página web: Página que permita conocer el menú, realizar pedidos en línea y obtener información sobre promociones.

Canales de distribución:

- Local físico con un ambiente acogedor y con opciones para consumo inmediato y para llevar.
- Servicio de entrega a domicilio: En línea con las oportunidades de expansión digital y las plataformas de delivery como UberEats o Rappi.

### **3.1.4 Relación con los Clientes**

Relaciones personalizadas:

- Atención al cliente excepcional: Fomentar un ambiente de confianza y cercanía, utilizando la capacitación del personal para asegurar un servicio de alta calidad.

Programas de fidelización:

- Implementar tarjetas de fidelización o aplicaciones móviles para premiar a los clientes recurrentes, basados en las respuestas de la encuesta que muestran un interés por los beneficios exclusivos.

Comunicación constante:

- Utilizar redes sociales para mantener la interacción constante y responder de manera eficiente a los comentarios y preguntas de los clientes.

### **3.1.5 Fuentes de Ingresos**

Love Coffee generará ingresos de las siguientes fuentes:

- Helados de nitrógeno líquido: Ofrecer experiencias únicas con precios establecidos para los helados instantáneos, incluyendo opciones personalizadas con toppings.
- Cafés y Postres: Precios por personalización y sabores exclusivos, tanto en el local como para llevar.
- Venta de productos complementarios: Sándwiches y bebidas adicionales, con precios establecidos para aumentar el ticket promedio.

- Organización y celebración de eventos: Espacios temáticos para celebración de cumpleaños, aniversarios y reuniones corporativas.
- Servicio a domicilio: Cobro adicional por entrega a domicilio

### **3.1.6 Actividades Clave**

Para alcanzar los objetivos estratégicos, Love Coffee se centrará en:

- Gestión de inventarios y abastecimiento: Mantener relaciones sólidas con proveedores locales para obtener ingredientes frescos y de alta calidad, apoyando el comercio justo y la economía local.
- Producción eficiente: Innovar en la creación de nuevos productos y sabores, basándose en la capacidad de ofrecer productos personalizados según las preferencias de los clientes.
- Operaciones eficientes: Implementar sistemas de gestión y mantener un ambiente atractivo y funcional en el local físico.
- Marketing constante: Presencia activa en redes sociales, colaboraciones con influencers y promoción constante de ofertas.

### **3.1.7 Recursos Clave**

Love Coffee cuenta con los siguientes recursos clave para operar:

- Recursos físicos: El local en Mirasierra, equipos y maquinaria de calidad (heladeras, cafeteras, licuadoras, etc.), mobiliario acogedor y adecuado.
- Recursos intelectuales: Recetas únicas y exclusivas para la elaboración de helados y cafés de alta calidad, además de una marca registrada que represente la identidad de la cafetería.
- Recursos humanos: Personal capacitado para ofrecer una experiencia única y mantener los estándares de calidad, comprometido con el éxito del negocio.
- Recursos financieros: Crédito bancario y capital propio para la inversión en la apertura y expansión del negocio.

### **3.1.8 Socios Clave**

Los socios estratégicos de Love Coffee incluirán:

- Mayoristas de insumos: Para asegurar precios competitivos y condiciones favorables.
- Proveedores de ingredientes locales: Con el objetivo de obtener productos frescos y apoyar a la economía local.

- Plataformas de delivery: Como UberEats o Rappi, para asegurar un alcance mayor a través de la entrega a domicilio.
- Socios tecnológicos: Implementación de software especializado en la gestión de ventas y control de inventarios.

### **3.1.9 Estructura de Costos**

Los costos clave de Love Coffee incluyen:

- Arriendo del local: Costo mensual del local en una ubicación estratégica.
- Compra de maquinaria y equipo: Gastos en la adquisición de maquinaria para la elaboración de helados, cafés y postres.
- Costos de insumos: Incluyendo ingredientes frescos, materiales para empaques y decoración de productos.
- Sueldos y beneficios del personal: Gastos relacionados con la contratación y capacitación del personal.

Costos Indirectos:

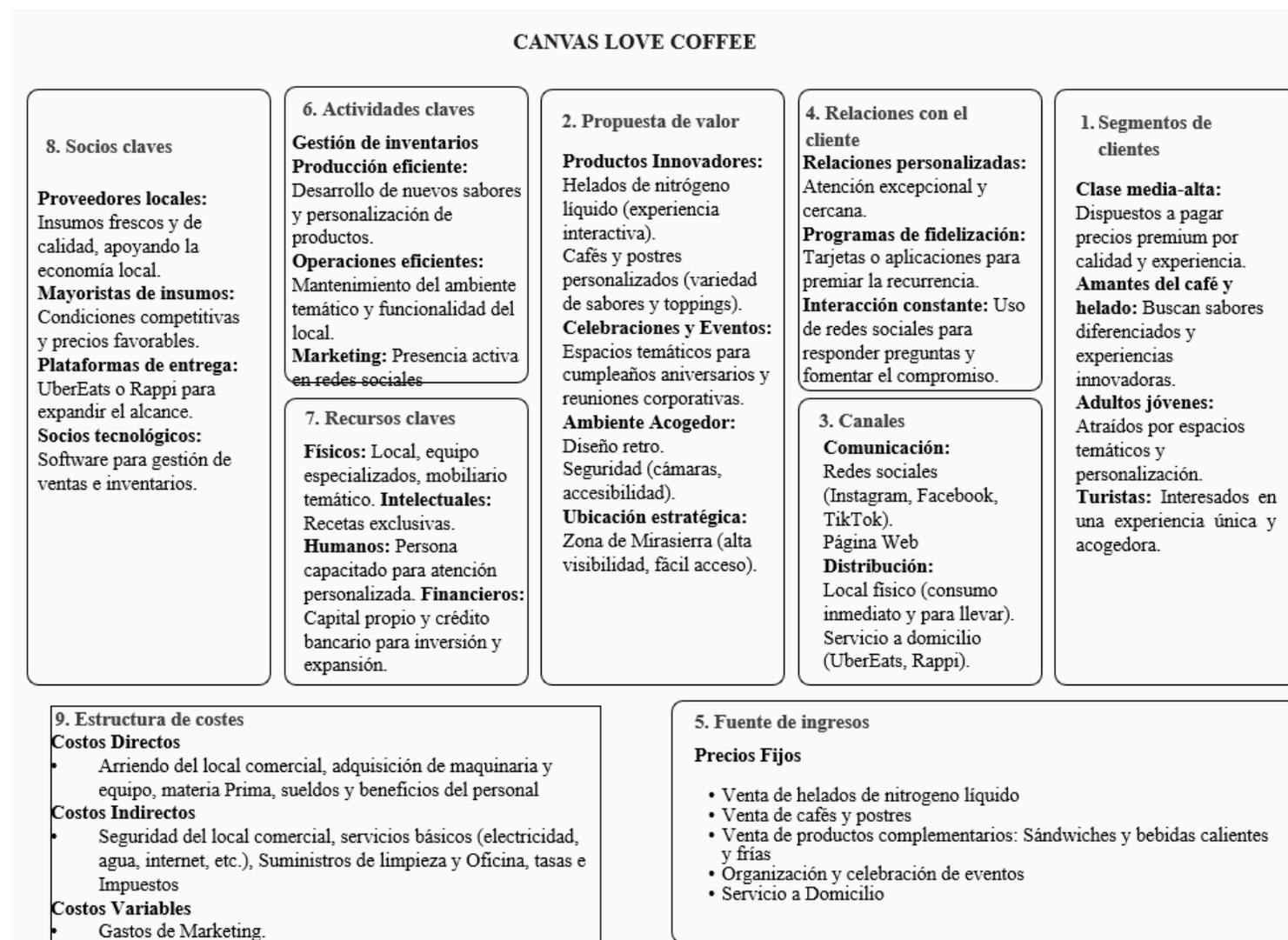
Servicios básicos: Pagos mensuales por el consumo de electricidad, agua, internet, TV CABLE, teléfono y otros servicios esenciales para el funcionamiento del local.

Costos Variables:

Gastos de marketing y publicidad: Incluyen los costos de campañas publicitarias en redes sociales, medios tradicionales y otras actividades para promocionar la marca y atraer clientes.

### **3.10 Lienzo CANVAS**

Tabla 3.2. Lienzo CANVAS



Elaborado por la autora.

## **Capítulo 4. Análisis Económico y Financiero**

El análisis financiero es un procedimiento utilizado para evaluar la viabilidad financiera de un proyecto, consiste en recopilar y analizar la información financiera, como los costos de inversión, los ingresos previstos y los flujos de caja estimados. El propósito es facilitar la toma de decisiones sobre la implementación de un proyecto, permitiendo a los inversores determinar su rentabilidad y a los gerentes analizar y evaluar el rendimiento durante su desarrollo.

El análisis económico y financiero es una herramienta fundamental para evaluar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto Love Coffee, asegurando que las inversiones, costos y flujos de efectivo proyectados sean adecuados para la rentabilidad del negocio. Este análisis tiene como objetivos determinar la rentabilidad del proyecto mediante indicadores financieros como VAN (Valor Actual Neto), TIR (Tasa Interna de Retorno) y WACC (Costo Promedio Ponderado de Capital). Evaluar el riesgo financiero, considerando el apalancamiento y la estabilidad de los flujos de efectivo. Comparar la viabilidad del proyecto con otras alternativas de inversión, asegurando que el retorno sea atractivo para los inversionistas.

Este capítulo aborda la evaluación económica y financiera para la implementación de la cafetería Love Coffee en el sector Mirasierra valle de Los Chillos, se analizan minuciosamente las inversiones necesarias, las opciones de financiamiento, y los modelos de flujo de caja para establecer un negocio rentable y eficiente.

### **4.1 Inversión Inicial**

La inversión inicial es el capital requerido para poner en marcha Love Coffee, cubriendo aspectos clave como la adquisición de maquinaria y equipos, equipos de cómputo, equipos de oficina, adecuación del local, pago de gastos de constitución, impuestos, permisos, capital de trabajo entre otros.

Esta inversión garantiza que Love Coffee cuente con los recursos necesarios para su correcta operación desde el inicio.

Se detalla que la inversión inicial necesaria para la implementación de la cafetería está compuesta por maquinaria y equipo con una inversión de 8 669, equipos de cómputo 899 equipo de oficina 2514, gastos generales que incluye los costos de adecuación de la cafetería temática 3 000; capital de trabajo 3 900 y gastos de constitución que incluye el pago de permisos, patentes, impuestos, gastos notariales y honorarios del abogado, entre otros 1 280 reflejando una inversión inicial total de 20 262.

La inversión inicial está bien distribuida entre los elementos clave que garantizarán el funcionamiento adecuado del negocio. Los equipos de producción y las inversiones en tecnología son esenciales para asegurar un proceso de operación fluido y eficiente. Los gastos de constitución y la inversión en seguridad contribuyen a crear una base sólida para el negocio, lo que minimiza riesgos a largo plazo.

Con esta estructura de inversión, Love Coffee está bien posicionado para enfrentar los retos iniciales del mercado, aprovechando su propuesta de valor innovadora. Sin embargo, el éxito a largo plazo dependerá de la capacidad para mantener una gestión eficiente de los costos y maximizar la rentabilidad a medida que el negocio crece.

**Tabla 4.1 Inversión Inicial**

INVERSIÓN INICIAL			
CONCEPTO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	TOTAL
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			
Caja registradora	1	400,00	400,00
Granizadora	1	2 200,00	2 200,00
Microondas	1	110,00	110,00
Licuadora	2	205,00	410,00
Cafeteras	2	1 000,00	2 000,00
Refrigeradora	1	1 399,00	1 399,00
Congeladora	1	1 000,00	1 000,00
Generador Eléctrico	1	1 150,00	1 150,00
			<b>SUBTOTAL</b>
			<b>8 669,00</b>
<b>EQUIPO DE CÓMPUTO</b>			
Computador	1	665,00	665,00
Impresora multifunción	1	234,00	234,00
			<b>SUBTOTAL</b>
			<b>899,00</b>
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>			
Equipo de seguridad	1	1 200,00	1 200,00
Escritorio	1	170,00	170,00
Silla para oficina	1	85,00	85,00
Sillas de escritorio	2	40,00	80,00
Anaqueles	1	199,00	199,00
Mesas estilo retro 80s	6	50,00	300,00
Sillas estilo retro 80s	24	20,00	480,00
			<b>SUBTOTAL</b>
			<b>2 514,00</b>
<b>GASTOS GENERALES</b>			

Adecuación del Local	1	3 000,00	3 000,00	
			SUBTOTAL	3 000,00
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>				
Caja	1	2 000,00	2 000,00	
Inventario de materia prima	1	1 900,00	1 900,00	
			SUBTOTAL	3 900,00
<b>DIFERIDOS</b>				
Gastos de Constitución	1	1 280,00	1 280,00	
			SUBTOTAL	1 280,00
		<b>INVERSIÓN TOTAL</b>		<b>20 262,00</b>

Elaborado por la autora.

#### 4.2 Financiamiento

Para poner en funcionamiento el proyecto se genera una inversión inicial de 20 262,00 para la cual Love Coffee cuenta con dos inversionistas quienes realizarán un aporte del 60% que corresponde a 12 157,20 y el 40% restante se realizará un crédito bancario por el valor de 8 104,80 a 60 meses lo que permitirá cubrir el 100% de la inversión inicial requerida, que permitirá cubrir la totalidad de la maquinaria y equipo, equipo de cómputo, equipo de oficina, adecuación del local, capital de trabajo y los gastos de constitución.

**Tabla 4.2 Origen de los Recursos**

ORIGEN DE LOS RECURSOS			
FINANCIAMIENTO EXTERNO (DEUDA)		8 104,80	40%
APORTACIÓN DE SOCIOS		12 157,20	60%
TOTAL		20 262,00	100%

Elaborado por la autora.

#### 4.3 Balance Inicial

Este balance es crucial para entender la viabilidad financiera del proyecto. El análisis muestra que Love Coffee tiene una base financiera estable, con suficientes recursos para iniciar y operar durante los primeros meses, a la vez que cuenta con un plan de financiamiento claro para cubrir las inversiones necesarias.

**Tabla 4.3 Balance Inicial**

BALANCE INICIAL año 0		
<b>ACTIVO</b>		
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>		
Caja	2 000,00	
Inventarios	1 900,00	
<b>TOTAL, ACTIVO CIRCULANTE</b>		<b>3 900,00</b>
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>		
Maquinaria y Equipo	8 669,00	
Equipo de Computo	899,00	
Equipo de Oficina	2 514,00	
Gastos Generales	3 000,00	
<b>TOTAL, ACTIVO FIJO</b>		<b>15 082,00</b>
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>		
Gastos de Constitución	1 280,00	
<b>TOTAL, ACTIVO DIFERIDO</b>		<b>1 280,00</b>
<b>TOTAL, ACTIVO</b>		<b>20 262,00</b>
<b>PASIVO</b>		
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>		
APOYO FINANCIERO	8 104,80	
<b>TOTAL, PASIVO</b>		<b>8 104,80</b>
<b>CAPITAL CONTABLE</b>		
Aportac. Capital Social	12 157,20	
<b>TOTAL, CAPITAL</b>		<b>12 157,20</b>
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>		<b>20 262,00</b>

Elaborado por la autora

El esquema de financiamiento del crédito de Love Coffee está estructurado de la siguiente manera: El crédito se ha solicitado por un monto de 8 104,80 con una tasa anual del 16,77%, lo que corresponde a una tasa mensual de 1,40% (Banco Pichincha), con una duración de 60 meses (5 años), con un pago mensual de 200,42 que incluye tanto la amortización del préstamo como el pago de intereses.

En el anexo 3 se detalla cómo se distribuirán estos pagos a lo largo de los cinco años, lo que permitirá a Love Coffee pagar el préstamo en su totalidad, incluyendo los intereses generados.

La tabla también muestra la proyección anual de los pagos, lo que facilita la visualización de los gastos anuales en relación con el crédito y la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones de pago.

Este esquema de financiamiento es esencial para la planificación financiera del proyecto, ya que permite distribuir los pagos de manera controlada durante un período prolongado. Esto asegura que Love Coffee pueda gestionar sus obligaciones financieras sin comprometer su flujo de caja en el corto plazo, mientras que sigue operando y creciendo durante los primeros años del negocio.

#### 4.4 Fuente de ingreso

La principal fuente de ingresos de Love Coffee se basa en la venta de helados de nitrógeno líquido, cafés, postres y la organización y celebración de eventos, a continuación, se detalla los precios de venta por unidad con un promedio de ventas mensual y anual.

**Tabla 4.4 Presupuesto de ventas por unidad mensual, anual y escalabilidad en ventas**

PRESUPUESTO DE VENTAS MENSUAL Y ANUAL, ESCALABILIDAD EN VENTAS				
CONCEPTO DE VENTAS Y PRECIO POR UNIDAD				
CONCEPTO DE VENTA	UNIDAD DE MEDIDA	PRECIO DE VENTA POR UNIDAD promedio	PROMEDIO DE VENTAS UNIDADES MENSUAL	PROMEDIO DE VENTAS EN UNIDADES AÑO 1
Helados simples	1	1,50	600	7200
Helados dobles	1	2,50	600	7200
Bebidas	1	3,50	600	7200
Postres de Sal	1	1,00	360	4320
Postres de dulce	1	2,50	360	4320
Postres Veganos	1	3,50	450	5400
Eventos	1	300,00	2	24
<b>TOTAL</b>			<b>2 972</b>	<b>35 664</b>

Elaborado por la autora

A continuación, se detalla las ventas proyectadas para los cinco primeros años de funcionamiento.

Se ha considerado un incremento del 2% en unidades de venta considerando el 1% de crecimiento de la población y un 1% de incremento por introducir de forma eficiente el plan de marketing lo que permite que se tenga un incremento en las unidades vendidas.

**Tabla 4.5 Incremento anual de ventas en unidades proyectado a 5 años**

INCREMENTO ANUAL DE VENTA EN UNIDADES (DEL AÑO ANTERIOR)						
INCREMENTO ANUAL EN UNIDADES	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% Incremento en unidades			2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Helados simples	1	7200	7344	7491	7641	7794

Helados dobles	1	7200	7344	7491	7641	7794
Bebidas	1	7200	7344	7491	7641	7794
Postres de Sal	1	4320	4406	4495	4584	4676
Postres de dulce	1	4320	4406	4495	4584	4676
Postres Veganos	1	5400	5508	5618	5731	5845
Eventos	2	24	24	25	25	26
TOTAL		35 664	36 377	37 105	37 847	38 604

Elaborado por la autora.

Se considera un incremento del 3% al precio de venta considerando el 1,51% de la inflación a diciembre 2024 y por ende al incremento de salarios y utilidad anual.

**Tabla 4.6 Incremento anual de ventas en precio de venta unitario**

INCREMENTO ANUAL DE VENTA EN PRECIO DE VENTA (DEL AÑO ANTERIOR)						
INCREME NTO ANUAL EN PRECIO	UNID AD DE MEDI DA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% Incremento en Precio			3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Helados simples	1	1,50	1,55	1,59	1,64	1,69
Helados dobles	1	2,50	2,58	2,65	2,73	2,81
Bebidas	1	3,50	3,61	3,71	3,82	3,94
Postres de Sal	1	1,00	1,03	1,06	1,09	1,13
Postres de dulce	1	2,50	2,58	2,65	2,73	2,81
Postres Veganos	1	3,50	3,61	3,71	3,82	3,94
Eventos	2	300,00	309,00	318,27	327,82	337,65

Elaborado por la autora.

#### 4.5 Costos Fijos y Variables

En el Anexo 3 se detalla los costos fijos y variables en los que incurrirá Love Coffee para poner los productos y servicios a la venta, tomando en consideración el costo de cada uno de los insumos. Así también, se detalla los costos administrativos y el valor de los sueldos y salarios que recibirá el personal de Love Coffee.

**Tabla 4.7 Costos de Producción, precio de venta y utilidad bruta por unidad**

Costo de producción POR UNIDAD						
PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA EN DINERO						
COMERCIO O INDUSTRIA		COMPARATIVO PRECIO Y COSTO				
PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO TOTAL DE MATERIA PRIMA	Indirectos "EMPAQUE"	COSTO TOTAL VARIABLE UNITARIO	PRECIO VENTA	% Utilidad Bruta sobre vtas.
Helados simples	1	0,60	0,00	0,60	1,50	60%
Helados dobles	1	0,96	0,00	0,96	2,50	62%
Bebidas	1	0,88	0,00	0,88	3,50	75%
Postres de Sal	1	0,40	0,02	0,42	1,00	58%
Postres de dulce	1	1,00	0,05	1,05	2,50	58%
Postres Veganos	1	1,40	0,07	1,47	3,50	58%
Eventos	1	85,00	0,00	85,00	300,00	72%

Elaborado por la autora.

#### 4.6 Estado de resultados

Se calculó tomando en cuenta la proyección de ventas para los ingresos y los gastos ocasionados por las mismas, así también se detalla la utilidad bruta, utilidad antes de impuestos, utilidad neta, utilidades a repartir proyectadas desde el año uno al quinto reflejando en el quinto año una utilidad neta de 10 809,25 con un rendimiento sobre la inversión por socio del 76%.

**Tabla 4.8 Estado de Resultados**

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS						
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
Ingresos	95 220,00	100 038,13	105 100,06	110 418,12	116 005,28	
Costo de venta	33 896,75	35 611,92	37 413,88	39 307,03	41 295,96	
Utilidad Bruta	61 323,25	64 426,21	67 686,18	71 111,10	74 709,32	
menos						
Gastos Fijos.	45 203,36	47 490,65	49 893,68	52 418,30	55 070,66	
Depreciación	2 417,84	2 417,84	2 417,84	1 118,30	1 418,30	
Gastos y productos fincan.	1 274,92	1 070,12	828,21	542,46	204,94	
Utilidad antes de impuestos	12 427,14	13 447,60	14 546,45	17 032,04	18 015,42	
						Tasa

ISR (Impuesto a la Renta) 25%	3 106,78	3 361,90	3 636,61	4 258,01	4 503,85	25%
PTU (Utilidades) 15%	1 864,07	2 017,14	2 181,97	2 554,81	2 702,31	15%
Utilidad Neta	7 456,28	8 068,56	8 727,87	10 219,22	10 809,25	
UTILIDADES RETENIDAS	1 118,44	1 210,28	1 309,18	1 532,88	1 621,39	15%
UTILIDADES POR REPARTIR	6 337,84	6 858,28	7 418,69	8 686,34	9 187,86	
Dividendos por socio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	% Aportación por socio
Lorena Narváez	3 802,70	4 114,97	4 451,21	5 211,80	5 512,72	60%
Edwin Vallejo	2 535,14	2 743,31	2 967,48	3 474,54	3 675,15	40%
Total, por repartir	6 337,84	6 858,28	7 418,69	8 686,34	9 187,86	

RENDIMIENTO SOBRE INVERSIÓN DE POR SOCIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Lorena Narváez	0,52	0,56	0,61	0,71	0,76
Edwin Vallejo	0,52	0,56	0,61	0,71	0,76

Elaborado por la autora.

Dentro del Estado de Resultados porcentual, se puede observar que en los cinco años se mantiene una utilidad bruta del 64,40%, con una utilidad neta de 7,83% en el primer año y un 9,32% al finalizar el quinto año.

**Tabla 4.9 Estado de Resultados porcentual**

ESTADO DE RESULTADOS REDUCCIÓN A PORCIENTOS PROYECTADO					
CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%	100,00%
Costo de venta	35,60%	35,60%	35,60%	35,60%	35,60%
Utilidad Bruta	64,40%	64,40%	64,40%	64,40%	64,40%
Gastos Fijos.	47,47%	47,47%	47,47%	47,47%	47,47%
Depreciación	2,54%	2,42%	2,30%	1,01%	1,22%
Gastos y productos financ.	1,34%	1,07%	0,79%	0,49%	0,18%
Utilidad antes de impuestos	13,05%	13,44%	13,84%	15,43%	15,53%
ISR (Impuesto a la Renta) 25%	3,26%	3,36%	3,46%	3,86%	3,88%

PTU (Utilidades) 15%	1,96%	2,02%	2,08%	2,31%	2,33%
Utilidad Neta	7,83%	8,07%	8,30%	9,26%	9,32%

Elaborado por la autora.

#### 4.7 Balance General proyectado

El Balance General proyectado refleja las cuentas principales que obtendrá el proyecto, con el panorama financiero que refleja crecimiento y sostenibilidad de Love Coffee en los próximos cinco años.

**Tabla 4.10 Balance General proyectado**

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
AÑOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>ACTIVO</b>						
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>						
	Caja	16 994,80	22 080,65	25 230,74	28 281,18	30 015,59
	Inventario final de M. Prima	1 900,00	1 900,00	1 900,00	1 900,00	1 900,00
	Total Activo Circulante	18 894,80	23 980,65	27 130,74	30 181,18	31 915,59
<b>ACTIVO NO CORRIENTE</b>						
	Maquinaria y Equipo	8 669,00	8 669,00	8 669,00	8 669,00	8 669,00
	Equipo de Computo	899,00	899,00	899,00	899,00	899,00
	Equipo de Oficina	2 514,00	2 514,00	2 514,00	2 514,00	2 514,00
	Gastos Generales	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00	3 000,00
	Activo Fijo Bruto	15 082,00	15 082,00	15 082,00	15 082,00	15 082,00
	Depreciación del periodo	2 417,84	2 417,84	2 417,84	1 118,30	1 418,30
	Depreciación acumulada	2 417,84	4 835,67	7 253,51	8 371,81	9 790,11
	Total Activo Fijo	12 664,16	10 246,33	7 828,49	6 710,19	5 291,89
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>						
	Gastos de Constitución	1 280,00	1 280,00	1 280,00	1 280,00	1 280,00
	Total Activo Diferido	1 280,00	1 280,00	1 280,00	1 280,00	1 280,00
<b>TOTAL, ACTIVO</b>		<b>32 838,97</b>	<b>35 506,98</b>	<b>36 239,23</b>	<b>38 171,37</b>	<b>38 487,48</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>						
	ISR Y PTU por pagar	4 970,86	5 379,04	5 818,58	6 812,81	7 206,17

PASIVO A LARGO PLAZO						
	Financiamiento	6 974,63	5 639,66	4 062,78	2 200,15	-0,00
TOTAL, PASIVO		11 945,48	11 018,70	9 881,36	9 012,97	7 206,17
CAPITAL						
	Capital Social	12 157,20	12 157,20	12 157,20	12 157,20	12 157,20
	Utilidad del Ejercicio	7 456,28	8 068,56	8 727,87	10 219,22	10 809,25
	Dividendos pagados		6 337,84	6 858,28	7 418,69	8 686,34
	utilidades retenidas (acumuladas)		1 118,44	2 328,73	3 637,91	5 170,79
TOTAL, CAPITAL		19 613,48	21 344,21	23 213,80	26 014,33	28 137,24
SUMA PASIVO + CAPITAL		31 558,97	32 362,90	33 095,16	35 027,30	35 343,41

Elaborado por la autora.

Análisis detallado de los principales componentes:

Activos:

Activo Circulante: El total de activos circulantes crece de 18 894,80 en el primer año a 31 915,59 en el quinto año, mostrando un incremento constante.

Este crecimiento refleja una mejora en los recursos líquidos y en los elementos a corto plazo, lo cual es favorable para la capacidad de la empresa de cubrir sus obligaciones a corto plazo.

Activo Fijo: Se mantiene constante en 15 082,00 durante los cinco años.

Esto indica una estabilidad en las inversiones en bienes de largo plazo, esenciales para la operación del negocio.

Activo Diferido: Permanece constante en 1 280,00 durante los cinco años, en este valor se incluye la renovación de permisos y licencias anuales necesarias para el funcionamiento de la cafetería.

Total Activos: Aumenta de 32 838,97 en el primer año a 38 487,48 en el quinto año, lo que refleja una expansión en los recursos totales de la cafetería.

**Tabla 4.11 Balance General proyectado en porcentajes**

BALANCE GENERAL PROYECTADO REDUCCIÓN A PORCIENTOS						
AÑOS		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
ACTIVO						
ACTIVO CIRCULANTE						

	Caja	51,8%	62,2%	69,6%	74,1%	78,0%
	Inventario final de M. Prima	5,8%	5,4%	5,2%	5,0%	4,9%
	Total, Activo Circulante	57,5%	67,5%	74,9%	79,1%	82,9%
<b>ACTIVO FIJO</b>						
	Maquinaria y Equipo	26,4%	24,4%	23,9%	22,7%	22,5%
	Equipo de Computo	2,7%	2,5%	2,5%	2,4%	2,3%
	Equipo de Oficina	7,7%	7,1%	6,9%	6,6%	6,5%
	Gastos Generales	9,1%	8,4%	8,3%	7,9%	7,8%
	Activo Fijo Bruto	45,9%	42,5%	41,6%	39,5%	39,2%
	Depreciaciones	7,4%	6,8%	6,7%	2,9%	3,7%
	Total, Depreciaciones	7,4%	13,6%	20,0%	21,9%	25,4%
	Total, Activo Fijo	38,6%	28,9%	21,6%	17,6%	13,7%
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>						
	Gastos de Constitución	3,9%	3,6%	3,5%	3,4%	3,3%
	Total, Activo Diferido	3,9%	3,6%	3,5%	3,4%	3,3%
<b>TOTAL, ACTIVO</b>		<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>
<b>PASIVO</b>						
<b>PASIVO A CORTO PLAZO</b>						
	ISR Y PTU por pagar	15%	15%	16%	18%	19%
<b>PASIVO A LARGO PLAZO</b>						
	Financiamiento	21%	16%	11%	6%	0%
	<b>TOTAL, PASIVO</b>	<b>36%</b>	<b>31%</b>	<b>27%</b>	<b>24%</b>	<b>19%</b>
<b>CAPITAL</b>						
	Capital Social	37%	34%	34%	32%	32%
	Utilidad del Ejercicio	23%	23%	24%	27%	28%
	Utilidades Retenidas	0%	3%	7%	11%	16%
	<b>TOTAL, CAPITAL</b>	<b>60%</b>	<b>60%</b>	<b>64%</b>	<b>68%</b>	<b>73%</b>
<b>SUMA PASIVO + CAPITAL</b>		<b>96%</b>	<b>91%</b>	<b>91%</b>	<b>92%</b>	<b>92%</b>

Elaborado por la autora.

#### 4.8 Flujo de efectivo

El estado de flujos de efectivo es un resumen de los flujos de efectivo de un periodo específico. El estado permite comprender mejor los flujos operativos, de inversión y financieros de la empresa, y los reconcilia con los cambios en su efectivo y sus valores negociables durante el periodo. (Gitman 2012, 60).

El flujo de efectivo es una herramienta fundamental para el manejo financiero de una empresa, su análisis permite:

- Medir la liquidez: Ayuda a las empresas a determinar si cuentan con los recursos necesarios para pagar sus obligaciones a corto plazo.
- Planificar los gastos: Facilita la planificación de gastos futuros y previene posibles problemas de liquidez.
- Tomar decisiones de inversión: Permite evaluar a las empresas si cuentan con suficiente capital para realizar nuevas inversiones.

Para realizar la evaluación del flujo de efectivo de Love Coffee se proyectó para los cinco primeros años de funcionamiento.

**Tabla 4.12 Flujo de efectivo a largo plazo**

FLUJOS DE EFECTIVO A LARGO PLAZO						
CONCEPTO	Inversión Inicial	Año	Año	Año	Año	Año
		1	2	3	4	5
Saldo inicial						
<b>ENTRADAS</b>						
Aportaciones de socios	12 157,20					
Aportación Financiamiento	8 104,80					
Ingresos		95 220,00	100 038,13	105 100,06	110 418,12	116 005,28
Total, Entradas	20 262,00	95 220,00	100 038,13	105 100,06	110 418,12	116 005,28
<b>SALIDAS</b>						
Inversiones en activo fijo	15 082,00					
Inventarios	1 900,00	33 896,75	35 611,92	37 413,88	39 307,03	41 295,96
Gastos Fijos		45 203,36	47 490,65	49 893,68	52 418,30	55 070,66
Depreciación Anual		2 417,84	2 417,84	2 417,84	1 118,30	1 418,30
Parciales salidas	16 982,00	81 517,94	85 520,41	89 725,40	92 843,62	97 784,92
Caja	2 000,00					
Otros Diferidos	1 280,00					
Intereses del financiamiento		1 274,92	1 070,12	828,21	542,46	204,94
ISR		3 106,78	3 361,90	3 636,61	4 258,01	4 503,85
PTU		1 864,07	2 017,14	2 181,97	2 554,81	2 702,31
Parciales salidas		6 245,77	6 449,16	6 646,79	7 355,28	7 411,11
Total, Salidas	20 262,00	87 763,72	91 969,57	96 372,19	100 198,90	105 196,03
Disponibilidad	-20 262,00	7 456,28	8 068,56	8 727,87	10 219,22	10 809,25
mas						
<b>DEPRECIACIONES</b>		2 417,84	2 417,84	2 417,84	1 118,30	1 418,30

VALOR DE SALVAMENTO						5 291,89
FLUJOS DE EFECTIVO	-20 262,00	9 874,12	10 486,40	11 145,71	11 337,52	17.519,44
Anual		9 874,12	10 486,40	11 145,71	11 337,52	17.519,44
Mensual		822,84	873,87	928,81	944,79	1.459,95

Elaborado por la autora

El flujo de efectivo a largo plazo proyectado para Love Coffee refleja una planificación detallada de las entradas y salidas de dinero durante cinco años, destacando su evolución financiera y capacidad para generar excedentes de efectivo. A continuación, se analiza cada componente:

Salidas de Efectivo:

Las salidas iniciales incluyen una inversión de 20 262,00 que se distribuye entre costos operativos, pagos de financiamiento y otros gastos necesarios para la operación de la cafetería

Las salidas totales pasan de 87 763,72 en el año uno a 105 196,03 en el año cinco, creciendo a un ritmo más lento que las entradas de efectivo, lo que implica que la cafetería mantiene un control adecuado de los costos operativos, lo cual es clave para garantizar márgenes saludables.

Flujo de Efectivo:

La disponibilidad de efectivo (entradas menos salidas) muestra un crecimiento constante:

- Año 1: 9 874,12
- Año 2: 10 486,40
- Año 3: 11 145,71
- Año 4: 11 337,52
- Año 5: 17 519,44

Esto demuestra que Love Coffee generará excedentes de efectivo anuales, mejorando su posición de liquidez y su capacidad para reinvertir en el negocio o cubrir imprevistos.

Flujo de Efectivo Anual y Mensual:

Flujo de efectivo anual: Crece de 9 874,12 en el primer año a 17 519,44 en el quinto año, considerándose un aumento de más del 77% en la generación de efectivo anual.

Flujo de efectivo mensual: Pasa de 822,84 en el primer año a 1 459,95 en el quinto año, lo que indica un aumento significativo en la generación de efectivo mensual.

**Tabla 4.13 Flujos descontados**

FLUJOS DESCONTADOS			
AÑOS	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FACTOR	FNE DESCONTADO
0	-20 262,00		-20 262,00
1	9 874,12	1,09	9 063,82
2	10 486,40	1,19	8 835,92
3	11 145,71	1,29	8 620,76
4	11 337,52	1,41	8 049,50
5	17 519,44	1,53	11 417,82
	40 101,19		
VALOR ACTUAL NETO			25 725,81

$$WACC = (0,6 \cdot 6,51\%) + (0,4 \cdot 12,58\%)$$

$$WACC = 3,91\% + 5,03\% = 8,94\%$$

Elaborado por la autora

1. Viabilidad Financiera: El proyecto es altamente rentable y excede las expectativas de retorno iniciales, con un VAN positivo y una TIR superior al promedio de inversiones comparables.
2. Riesgo: La tasa de descuento aplicada WACC 8,94% es adecuada para el sector y refleja un equilibrio razonable entre riesgo y retorno. Dado que la TIR está muy por encima de la tasa de descuento, el riesgo financiero se considera bajo.
3. Sostenibilidad a Largo Plazo: La proyección del flujo de caja es sólida, y el crecimiento anual sugiere que Love Coffee tiene un modelo de negocio sostenible y con potencial de expansión.

**Tabla 4.14 Flujo de caja del proyecto**

CONCENTRADO DE FLUJO DE EFECTIVO A 5 AÑOS							
AÑOS	ventas	menos			mas		FLUJO NETO DE EFECTIVO
	INGRESOS /VENTA	COSTOS Y GASTOS	INTERESES	IMPUESTOS Y PTU	DEPRECIACION	valor de salvamento	
0	-	20 262,00					-20 262,00
1	95 220,00	81 517,94	1 274,92	4 970,86	2 417,84		9 874,12
2	100 038,13	85 520,41	1 070,12	5 379,04	2 417,84		10 486,40
3	105 100,06	89 725,40	828,21	5 818,58	2 417,84		11 145,71
4	110 418,12	92 843,62	542,46	6 812,81	1 118,30		11 337,52
5	116 005,28	97 784,92	204,94	7 206,17	1 418,30	5 291,89	17 519,44

Elaborado por la autora

**Tabla 4.15 Cálculo del VAN y la TIR**

CÁLCULO DEL VAN Y LA TIR						
INVERSIÓN	20.262,00	1	2	3	4	5
FLUJO DE CAJA	-20 262,00	9 874,00	10 486,00	11 146,00	11 338,00	17 519,00
TASA DE DESCUENTO	8,94%					
V.A.N A CINCO AÑOS	25 725,81					
T.I.R A CINCO AÑOS	46,40%					

Elaborado por la autora

Un VAN positivo indica que el proyecto genera valor, es decir, la rentabilidad esperada excede el costo de la inversión inicial descontada a la tasa del 8,94%.

El resultado sugiere que Love Coffee es financieramente viable y generará un retorno atractivo para los inversionistas.

TIR a cinco años: 46,40% es significativamente mayor que la tasa de descuento del 8,94%, lo que refuerza la viabilidad del proyecto. Este valor indica que el proyecto tiene un retorno altamente atractivo.

Adicional a esto, los flujos de caja anuales muestran un crecimiento constante, destacando el desempeño sólido del negocio.

En el quinto año, hay un incremento en el flujo de caja a 17 519,44 lo que se debe al crecimiento del mercado, mejoras operativas o mayor penetración en el mercado local.

Viabilidad Financiera: El proyecto es altamente rentable y excede las expectativas de retorno iniciales, con un VAN positivo y una TIR superior al promedio de inversiones comparables.

Riesgo: La tasa de descuento aplicada WACC 8,94% es adecuada para el sector y refleja un equilibrio razonable entre riesgo y retorno. Dado que la TIR está muy por encima de la tasa de descuento, el riesgo financiero se considera bajo.

Sostenibilidad a Largo Plazo: La proyección del flujo de caja es sólida, y el crecimiento anual sugiere que Love Coffee tiene un modelo de negocio sostenible y con potencial de expansión.

#### **4.9 Evaluación de Rentabilidad: VAN, TIR y WACC**

Para determinar si Love Coffee es una inversión viable, se calcularon tres indicadores clave:

Valor Actual Neto (VAN): Mide la rentabilidad del proyecto en función del valor presente de los flujos de efectivo futuros, descontados a una tasa de descuento de 8,94%.

Resultado:  $VAN = 25\,725,81$  → El VAN positivo indica que el proyecto generará valor y es financieramente viable.

Tasa Interna de Retorno (TIR): representa la tasa de rentabilidad anual del proyecto, comparándola con la tasa de descuento (costo del capital).

Resultado:  $TIR = 46,40\%$  → La rentabilidad del proyecto es significativamente superior a la tasa de descuento  $8,94\%$ , lo que lo hace atractivo para los inversionistas.

Costo Promedio Ponderado de Capital (WACC): Mide el costo de financiamiento de la empresa, considerando tanto el costo de la deuda como el del capital propio.

Resultado:  $WACC = 8,94\%$  → El costo de financiamiento es bajo en relación con la rentabilidad esperada (TIR), lo que minimiza el riesgo financiero.

#### **4.10 Análisis de Escenarios Financieros**

Se evaluaron tres escenarios financieros para medir la estabilidad del proyecto ante posibles variaciones en ingresos y costos:

- Escenario Real: Crecimiento proyectado del  $2\%$  en ventas y  $3\%$  en precios.

Resultado:  $TIR = 46,40\%$  y  $VAN = 25\,725,81$

Estos resultados muestran una buena rentabilidad muy por encima del WACC.

- Escenario Optimista: Incremento del  $20\%$  en flujos de efectivo.

Resultado:  $TIR = 57,96\%$  y  $VAN = 34\,923,38$

Genera un excelente retorno.

- Escenario Pesimista: Reducción de flujos de efectivo en un  $20\%$ .

Resultado:  $TIR = 34,17\%$  y  $VAN = 16\,528,25$

El proyecto sigue siendo rentable, pero con menor margen.

Love Coffee es rentable y financieramente viable, con un VAN positivo y una TIR del  $46,40\%$ , muy superior al WACC. El flujo de caja proyectado muestra estabilidad y crecimiento sostenido, permitiendo la reinversión en el negocio.

El punto de equilibrio es alcanzable, garantizando sostenibilidad en el corto y mediano plazo.

El financiamiento estructurado minimiza riesgos, asegurando que la empresa pueda operar sin problemas de liquidez.

Resultado Final: Love Coffee es un negocio rentable con bajo riesgo financiero y un alto potencial de expansión.

## **Capítulo 5. Conclusiones y Recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones**

El presente plan de negocio tiene como objetivo la implementación de Love Coffee, una cafetería ubicada en Mirasierra, Valle de Los Chillos, Quito. Este proyecto se fundamenta en una propuesta de valor innovadora que combina productos de alta calidad con una experiencia diferenciada, destacándose en el mercado mediante la oferta de helados de nitrógeno líquido, cafés y postres personalizados, así como la creación de un ambiente temático retro. La viabilidad del proyecto ha sido confirmada a través de un análisis exhaustivo del mercado, en el que se identificó una demanda insatisfecha significativa. Según los resultados de la encuesta, el 80% de los encuestados mostró interés en una cafetería temática retro, lo que representa una gran oportunidad para el posicionamiento de Love Coffee.

El estudio de segmentación de mercado permitió identificar que el público objetivo de Love Coffee está compuesto por consumidores de clase media-alta, amantes del café y los postres, que buscan experiencias únicas en espacios acogedores y temáticos. La propuesta de valor del negocio se sostiene en cuatro pilares fundamentales: la innovación en productos, destacándose los helados de nitrógeno líquido como producto estrella; la creación de una experiencia diferenciada mediante el diseño de un ambiente temático retro que responde a tendencias actuales de consumo; la calidad y variedad de productos, que incluyen ingredientes frescos y opciones saludables para responder a la demanda de alimentación consciente; y, finalmente, una estrategia digital y de fidelización, que se apoya en una fuerte presencia en redes sociales y programas de lealtad para mantener la conexión con los clientes y asegurar su retorno. Los análisis estratégicos FODA y CANVAS demostraron que la diferenciación y la experiencia del cliente serán los principales motores de captación y fidelización, lo que permitirá a Love Coffee consolidarse como un competidor relevante en el mercado local.

Desde el punto de vista financiero, Love Coffee es un negocio rentable y viable, con indicadores que reflejan una proyección positiva en términos de retorno de inversión y generación de ingresos. El análisis financiero confirma que el proyecto cuenta con un Valor Actual Neto (VAN) positivo de 25 725,81, lo que indica que generará valor a largo plazo. Asimismo, la Tasa Interna de Retorno (TIR) del 46,40% demuestra que el negocio ofrece una rentabilidad atractiva, superando ampliamente el WACC que se establece en un 8,94%. Por otra parte, el punto de equilibrio se alcanzará con la venta de 26 289 unidades anuales, cifra alcanzable considerando la demanda identificada en el estudio de mercado. Adicionalmente, el análisis del flujo de caja proyectado muestra un crecimiento sostenido en los primeros

cinco años de operación, con un incremento en la liquidez de más del 77% lo que permitirá estabilidad operativa y posibilidades de expansión a futuro.

En términos de solidez financiera y gestión de riesgos, el análisis reveló que Love Coffee cuenta con una estructura financiera estable y un bajo nivel de endeudamiento. La solvencia del negocio es favorable, lo que significa que podrá cubrir sus obligaciones a corto plazo sin dificultades. Además, se proyecta una reducción progresiva del apalancamiento financiero, lo que permitirá una mayor autonomía para futuras inversiones y crecimiento. En cuanto a la rentabilidad operativa, se estima que el negocio mantendrá un margen promedio neto del 9% sobre ventas, asegurando sostenibilidad en el tiempo. El análisis de sensibilidad y escenarios determinó que, incluso en condiciones desfavorables, el negocio sigue siendo viable, con capacidad para realizar ajustes estratégicos que mitiguen posibles impactos negativos en costos o ingresos.

El impacto estratégico del proyecto confirma que Love Coffee está diseñado para adaptarse a las tendencias cambiantes del mercado y garantizar su sostenibilidad a largo plazo. La combinación de innovación, calidad y estrategias de marketing digital permitirá su consolidación y crecimiento dentro del sector gastronómico. La implementación de alianzas estratégicas con proveedores locales no solo optimizará costos, sino que también fortalecerá la identidad de la marca en el mercado. A su vez, la expansión de canales de venta, incluyendo pedidos en línea y servicio de delivery, contribuirá a la diversificación de ingresos y la captación de nuevos clientes. Asimismo, la estrategia de fidelización basada en la experiencia del cliente y programas de lealtad permitirá construir una base de consumidores recurrentes, asegurando ingresos estables y sostenibles.

Love Coffee es un proyecto financieramente viable, estratégicamente bien estructurado y con un gran potencial para expandirse y afianzarse en el mercado. La combinación de una propuesta de valor innovadora, un análisis detallado del entorno y proyecciones financieras sólidas garantizan su éxito. Con una ejecución eficiente del plan de negocio y un enfoque centrado en la calidad y la experiencia del cliente, Love Coffee tiene el potencial de convertirse en un referente dentro del sector de cafeterías y heladerías en Quito.

## **5.2 Recomendaciones**

Para poner en funcionamiento la Heladería y Cafetería Love Coffee se debe considerar lo siguiente:

- Realizar investigaciones de mercado de forma continua, para conocer los cambios en los hábitos, gustos y preferencias de los clientes, afín de desarrollar nuevos productos que satisfagan las necesidades del mercado.
- Crear y mantener alianzas estratégicas con proveedores locales, mayoristas, y distribuidores para obtener reducción en los costos de producción y mayor rentabilidad.
- Establecer alianzas estratégicas con plataformas delivery para la entrega de productos a domicilio.
- Crear y mantener alianzas estratégicas con nutricionistas que permitan el desarrollo de productos nuevos saludables e innovadores.
- Seleccionar al personal idóneo para el desempeño de las funciones bajo parámetros de presentación, comportamiento, conocimiento, atención al cliente y ética.
- Motivar al personal al cumplimiento de los objetivos y metas planteadas.
- Llevar a cabo evaluaciones anuales para verificar el cumplimiento de los objetivos planteados, generar nuevas estrategias de crecimiento y, fortalecer el posicionamiento en el mercado.

## Referencias

- Allied Market Research. 2023. "Mercado global de café: tamaño de mercado, participación, crecimiento, tendencias y pronósticos de 2022 a 2028".  
<https://www.alliedmarketresearch.com/coffee-pod-market>
- América Retail. 2023. "Tendencias del mercado de cafeterías en Ecuador".  
<https://www.america-retail.com/tag/ecuador/>
- Baca, Gabriel. 2001. *Evaluación de proyectos*. Ciudad de México: Mc Graw Hill.
- BCE (Banco Central del Ecuador). 2024. "Informe de Coyuntura Económica."  
<https://contenido.bce.fin.ec/documentos/Estadisticas/SectorReal/Previsiones/IndCoyuntura/EstMacro122024.pdf>
- BusinessWire. 2023. "Global Coffee Market Report 2023–2024 and 2030".  
<https://www.businesswire.com/news/home/20240322105959/en/Global-Coffee-Market-Size-and-Forecast-Report-2023-2024-and-2030-Trends-Share-Growth-Insight-Impact-of-Inflation-Company-Analysis--ResearchAndMarkets.com>.
- Coale, Ansley J., y Paul Demeny. 1983. *Regional Model Life Tables and Stable Populations*. Princeton: Princeton University Press.
- CNEL EP (Corporación Nacional de Electricidad). 2024. "Informe de Gestión Anual 2023."  
<https://www.cnelep.gob.ec/wp-content/uploads/2024/03/INFORME-EJECUTIVO-DE-RC2023-CNELEP.pdf>
- Duas, Rodas. 2023. "Tendencias de alimentos y bebidas en 2025: oportunidades para la innovación".  
<https://www.duasrodas.com/blog/es/tendencias-de-alimentos-y-bebidas-en-2025-oportunidades-para-la-innovacion/>
- Euromonitor International. 2023a. "Cafés en todos los canales: análisis global de tendencias clave, datos de mercado y pronósticos de 2023 a 2028".  
<https://www.euromonitor.com/coffee>
- Euromonitor International. 2023b. "Top 10 Trends Shaping the Future of the Ice Cream Industry".  
<https://www.euromonitor.com/ice-cream>.
- Gitman, Lawrence, y Chad Zutter. 2012. *Principios de administración financiera*. Ciudad de México: Pearson Educación.
- Globe Newswire. 2023. "Ice Cream Global Market Report 2023".  
<https://www.globenewswire.com/news-release/2023/06/28/2696469/0/en/Ice-Cream-Global-Market-Report-2023.html>.
- Golovina, Natalia Sergueyevna, Cristiam de los Ángeles Muñoz Hernández, y Maryuri Tatiana Castillo Rosales. 2019. "Estrategia de posicionamiento de la marca 'Café Sabor Nica' en Matagalpa, Nicaragua versus su aceptación por los consumidores, periodo 2005 al 2018." *Psicología Actual, la modernización de la ciencia* 6 (1): 1–9.  
<https://www.redalyc.org/journal/5395/539557206015/539557206015.pdf>.
- González, Patricia. 2023. "El mercado de cafeterías se expande en Ecuador, mientras la producción local del grano sigue estancada." *Primicias*.  
<https://www.primicias.ec/economia/dia-internacional-cafe-cafeterias-produccion-starbucks-80168/>
- González, René. 2004. *Elaboración de planes de negocios*. Ciudad de México: McGraw Hill.
- Grand View Research. 2023. "Mercado de helados: tamaño de mercado, crecimiento, participación y análisis de tendencias de 2023 a 2030".  
<https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/ice-cream-market>
- Kotler, Philip, Kevin Keller y Gary Armstrong. 2023. *Marketing*. Londres: Pearson Education
- Loor Zambrano, Halder Yandry, Jenny Patricia Santistevan Nunura, Maritza Irinuska Ureta Zambrano y Rosario Beatriz Mera Macías. 2023. "Análisis de indicadores de

desempeño financiero de la empresa ecuatoriana de balanceados Coprobalan SA".  
*Revista San Gregorio (1):54.*

<https://revista.sangregorio.edu.ec/index.php/REVISTASANGREGORIO/article/view/2454>

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. 2020. "Agenda Digital Ecuador 2020-2024".

Ministerio de Transporte y Obras Públicas. 2023. "Plan Nacional de Desarrollo Vial 2023-2025".

Mordor Intelligence. 2023. "Helados Mercado - Tamaño global, participación de mercado, crecimiento, análisis de tendencias y pronósticos de 2023 a 2028".

<https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/ice-cream-market/market-size>

Preston, Samuel H., Patrick Heuveline, y Michel Guillot. 2001. *Demography: Measuring and Modeling Population Processes*. Malden, MA: Blackwell Publishers.

## Anexos

### Anexo 1. Resultados de la encuesta

**Tabla A.1. Pregunta 1 ¿Te gusta asistir a cafeterías?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	120	80
No	30	20

Elaborado por la autora

**Tabla A.2. Pregunta 2 ¿Qué características valoran más en una cafetería?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Servicio al cliente	21	14
Familiar y acogedor	20	13,3
Relajado y tranquilo	18	12
Variedad en el menú	18	12
Precios accesibles	17	11,3
Ubicación	15	10
Ambiente acogedor	15	10
Moderno y dinámico	13	8,7
Calidad del café	13	8,7

Elaborado por la autora

**Tabla A.3. Pregunta 3 ¿Frecuenta cafeterías en el Valle de los Chillos?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	101	67,3

No	49	32,7
----	----	------

Elaborado por la autora

**Tabla A.4. Pregunta 4 ¿Visitaría una cafetería temática retro en el Valle de los Chillos?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	120	80
No	30	20

Elaborado por la autora

**Tabla A.5. Pregunta 5 ¿Qué lo motivaría más a elegir nuestra cafetería?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Tipo de café	18	12
Acceso a wifi	17	11,3
Experiencias únicas (eventos, etc.)	17	11,3
Que existen helados	16	10,7
Temática de la cafetería	14	9,3
Seguridad en el local comercial	14	9,3
Precios competitivos	14	9,3
Atención al cliente	14	9,3
Productos libres de gluten y azúcar	13	8,7
Promociones y descuentos	13	8,7

Elaborado por la autora

**Tabla A.6. Pregunta 6 ¿Qué productos adicionales le interesarían en una cafetería?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Repostería artesanal	35	23,3
Bebidas frías	32	21,3
Desayunos	28	18,7
Todo tipo de café	26	17,3
Sándwich y productos complementarios	29	19,3

Elaborado por la autora

**Tabla A.7. Pregunta 7 ¿Cómo prefiere enterarse de las promociones y novedades de una cafetería?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Redes sociales	95	63,3
Recomendaciones de amigos o familiares	32	21,3
Carteles o flyers	23	15,3

Elaborado por la autora

**Tabla A.8. Pregunta 8 ¿Qué redes sociales utilizan con mayor frecuencia para buscar cafeterías?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Instagram	65	43,3
Facebook	58	38,7
TikTok	27	18,0

Elaborado por la autora

**Tabla A.9. Pregunta 9 ¿Qué tipo de experiencia espera al visitar una cafetería?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Atención rápida y eficiente	55	36,7
Trato personalizado	52	34,7
Espacios acogedores	43	28.6

Elaborado por la autora

**Tabla A.10. Pregunta 10 ¿Participaría en un programa de fidelidad (ej., puntos por cada compra)?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Si	110	73,3
No	40	26,7

Elaborado por la autora

**Tabla A.11. Pregunta 11 ¿Qué precio está dispuesto a pagar por una taza de café?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
\$1-\$3	45	30
\$3-\$4	55	36,7
\$4-\$10	40	26,7
\$10-\$20	10	6,6

Elaborado por la autora

**Tabla A.12. Pregunta 12 ¿Con qué frecuencia visita una cafetería?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
1-2 veces al mes	35	23.3
3-4 veces al mes	40	26.7

4-6 veces al mes	45	30.0
6-8 veces al mes	20	13.3
8-10 veces al mes	10	6.7

Elaborado por la autora

**Tabla A.13. Pregunta 13 ¿Qué tipo de productos se consideran indispensables en una cafetería?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Tés	45	30
Snacks saludables	40	26,7
Bebidas frías	35	23,3
Otros	30	20

Elaborado por la autora

**Tabla A.14. Pregunta 14 ¿Qué actividades disfrutaría más en una cafetería?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Degustaciones de productos	55	36,7
Talleres (barismo, repostería)	45	30
Música en vivo	30	20
Celebración de eventos	20	13.3

Elaborado por la autora

**Tabla A.15. Pregunta 15 ¿Qué le parecería la idea de ofrecer productos de marcas locales?**

Categoría	Frecuencia	Porcentaje (%)
Muy interesante	100	66,7

Poco interesante	30	20
No me interesa	20	13,3

Elaborado por la autora

### **Estudio de demanda y Oferta.**

Estudio de la Demanda: A continuación, se realiza el análisis de las demandas potencial, real y efectiva, para el proyecto de cafetería temática retro en el sector Mirasierra, Valle de Los Chillos. Este análisis se fundamenta en los datos poblacionales de la parroquia Alangasí (34 655 habitantes según el INEC, 2022) y en los resultados de la encuesta aplicada.

Para estimar la población proyectada al año 2024, se utiliza la fórmula de crecimiento poblacional basada en el modelo de Coale y Demeny (1983), complementada con los enfoques de medición y modelado presentados en Demography: Measuring and Modeling Population Processes de Preston, Heuveline y Guillot (2001):

Seguimos la siguiente formula:

$$P_t = P_0 * (1 + r)^t$$

Donde:

$P_0$  = población base (34 655)

$r$  = tasa de crecimiento anual (3,02% o 0,0302)

$t$  = número de años proyectados (2 años, de 2022 a 2024)

Sustituyendo los valores:

$$P_{2024} = 34,655 * (1.0302)^2 \approx 36\ 780 \text{ habitantes}$$

Cálculos de la Demanda

A partir de la población proyectada para 2024 (36 780 habitantes), se determinan los tres niveles de demanda:

Para los cálculos se consideró solo al 80% de la población que manifestó asistir a cafeterías (Pregunta 1), lo cual reduce la estimación a un segmento ya predispuesto al consumo.

Posteriormente, se filtró este grupo usando el porcentaje que indicó frecuentar cafeterías ubicadas específicamente en el Valle de los Chillos (67.3%, Pregunta 3). Finalmente, se tomó en cuenta el 80% de los encuestados que mostraron interés en visitar una cafetería temática retro (Pregunta 4). Este procedimiento permitió identificar una demanda efectiva cualificada, más precisa que una simple proyección demográfica.

Adicionalmente, se aplicó el consumo promedio anual estimado en base a la frecuencia declarada por los encuestados (Pregunta 12), lo que permitió proyectar las visitas totales al servicio para los siguientes cinco años.

#### Cálculos de la Demanda

**Demanda Potencial:** Se considera que el 80% de la población manifiesta interés en asistir a cafeterías:

$$\text{Demanda Potencial} = 36\,780 * 0,80 = 29\,424 \text{ personas}$$

**Demanda Real:** De la población interesada en cafeterías, el 67,3% frecuenta cafeterías en el Valle de los Chillos:

$$\text{Demanda Real} = 29\,424 * 0,673 \approx 19\,803 \text{ personas}$$

**Demanda Efectiva:** De la demanda real, el 80% está dispuesto a asistir específicamente a una cafetería temática retro:

$$\text{Demanda Efectiva} = 19\,803 * 0,80 \approx 15\,843 \text{ personas}$$

**Tabla A.16. Resumen de la Demanda 2024**

Tipo de Demanda	Personas Estimadas
Demanda Potencial	29 424
Demanda Real	19 803
Demanda Efectiva	15 843

Elaborado por la autora

#### Consumo Promedio Anual

A partir de los datos recolectados en la Pregunta 12 de la encuesta, se calculó el número promedio de visitas mensuales a cafeterías. A cada categoría se le asignó un valor promedio, que fue multiplicado por la cantidad de respuestas correspondientes:

**Tabla A.17. Consumo Promedio Anual**

Frecuencia Mensual	Valor Promedio (xm)	Frecuencia (n)	Total
1–2 veces al mes	1,5	35	52,5
3–4 veces al mes	3,5	40	140

4–6 veces al mes	5,0	45	225
6–8 veces al mes	7,0	20	140
8–10 veces al mes	9,0	10	90
Total		150	647,5

Elaborado por la autora

Promedio mensual por persona:  $647,5 / 150 = 4,32$  visitas al mes

Proyección anual:  $4,32 * 12 = 51,84 \approx 52$  visitas al año por persona

Proyección de la Demanda Efectiva Anual (2024–2029)

Se proyecta la demanda efectiva en servicios, considerando un crecimiento poblacional constante del 3.02% anual, y manteniendo constantes las proporciones de interés (80%, 67.3% y 80%). Cada año se multiplica la demanda efectiva por el número de visitas anuales (52) para obtener la proyección de consumo total en servicios.

**Tabla A.18. Proyección de la demanda**

Año	Población Total	Demanda Potencial	Demanda Real	Demanda Efectiva	Visitas/año	Servicios Demandados
2024	36 780	29 424,00	19 803,00	15 843,00	52	820 105,73
2025	37 891	30 312,80	20 309,58	16 247,66	52	844 878,36
2026	39 035	31 228,00	20 922,76	16 738,21	52	870 386,82
2027	40 213	32 170,40	21 554,17	17 243,33	52	896 653,39
2028	41 428	33 142,40	22 205,41	17 764 33	52	923 744,97
2029	42 679	34 143,20	22 876,94	18 301,55	52	951 663,00
Total						4 307 432,27

Elaborado por la autora

El análisis revela un mercado objetivo considerable para la cafetería temática retro Love Coffee en el sector Mirasierra:

- Una demanda potencial de 29 424 personas interesadas en cafeterías.
- Una demanda real de 19 803 personas que frecuentan cafeterías en el Valle.
- Una demanda efectiva de 15 843 personas dispuestas a visitar una cafetería temática retro.

- Una demanda proyectada de más de 4,3 millones de servicios en los próximos cinco años.

Estos resultados evidencian una oportunidad comercial sólida para el desarrollo y sostenibilidad del proyecto.

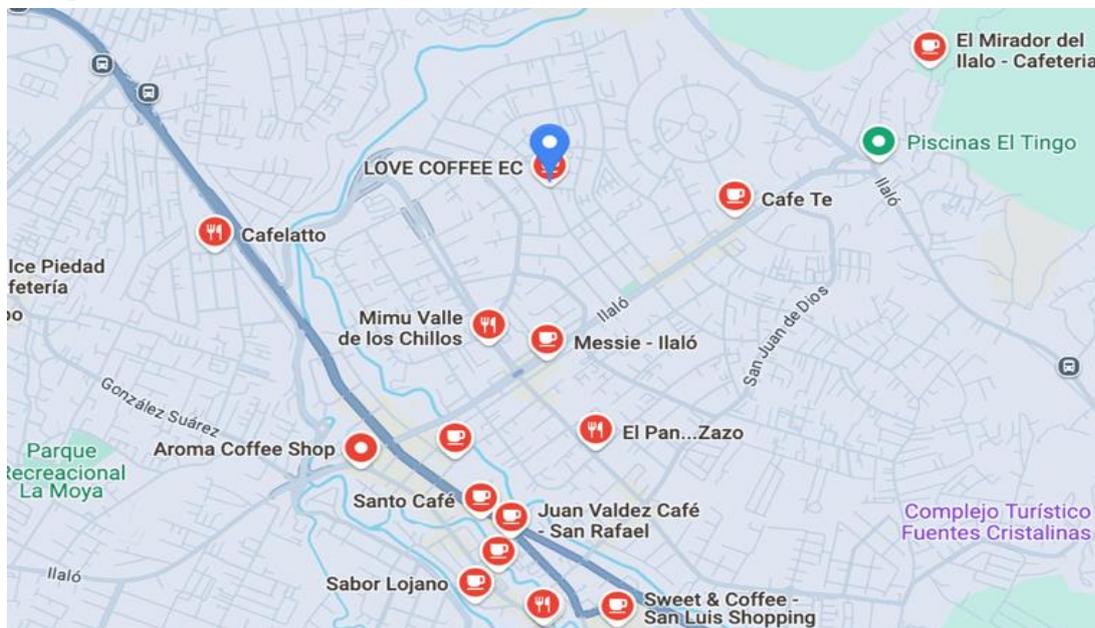
### Análisis de la Oferta

El análisis de la oferta en el sector Mirasierra, Valle de Los Chillos, se centra en evaluar la capacidad instalada de las cafeterías cercanas a la ubicación proyectada para Love Coffee. Se considera la afluencia de consumidores, el aforo y el número estimado de visitas anuales para identificar oportunidades de posicionamiento estratégico.

### Metodología

Se recopilaron datos del aforo máximo de cafeterías ubicadas dentro de un radio de cinco kilómetros. El aforo indica la cantidad de personas que pueden ser atendidas simultáneamente. Para estimar el volumen de visitas anuales, se asumió una rotación promedio de dos turnos diarios durante seis días a la semana, por 52 semanas al año.

### Mapa A.1. Ubicación de la oferta



Fuente: Google maps

**Tabla A.19. Capacidad instalada de cafeterías cercanas**

Cafetería	Aforo	Turnos/Día	Visitas Anuales Estimadas
Sweet & Coffee - San Luis Shopping	90	2	56 160
Sabor Lojano	45	2	28 080
D'ALESSI	20	2	12 480

Café Te	20	2	12 480
El Mirador del Ilaló – Cafetería	25	2	15 600
Messie – Ilaló	60	2	37 440
Juan Valdez Café - San Rafael	75	2	46 800
Santo Café	15	2	9 360
Colorín Colorado Arte y Café Los Chillos	60	2	37 440
Cafetería Fior Di Latte EC	110	2	68 640
OFERTA ANUAL TOTAL			324 480

Elaborado por la autora

La oferta total estimada en el área es de aproximadamente 324 480 visitas anuales.

Comparación con la Demanda Efectiva: La demanda efectiva proyectada para Love Coffee en el año 2024 se estima en 820 105 visitas anuales. Al comparar esta cifra con la capacidad de atención de las cafeterías existentes 324 480 se obtiene una demanda insatisfecha de aproximadamente 495 625 visitas anuales.

Esto indica que existe una importante oportunidad de mercado para una cafetería temática como Love Coffee, la cual puede atraer a un segmento del mercado no completamente cubierto por la oferta actual.

El mercado local presenta una competencia activa, pero también una significativa demanda no satisfecha. Love Coffee, al ofrecer una propuesta innovadora basada en una experiencia temática retro y productos diferenciados, tiene un alto potencial de captar una porción importante del mercado en el sector Mirasierra.

## Resultados

Los resultados de la encuesta revelan un panorama prometedor para Love Coffee en el sector Mirasierra, Valle de Los Chillos. A continuación, se presentan las conclusiones clave, enfocadas en los productos estrella, las preferencias del consumidor y las estrategias de posicionamiento en el mercado.

### Alineación con el Valor Agregado y Productos Estrella

El interés por cafeterías temáticas retro, reflejado en el 80% de aceptación, abre una oportunidad clara para posicionar a Love Coffee como una marca diferenciada. Los productos estrella, vaca y perro, pueden alinearse perfectamente con esta tendencia hacia la innovación y lo temático.

El Producto Vaca consiste en una bebida especial o un helado decorado con un estilo que rememore lo retro, haciendo referencia a la nostalgia y el estilo vintage, mientras que el

Producto Perro es un postre, sándwich o snack que combine sabores novedosos en un formato divertido y único. Basándose en los datos de la encuesta:

Preferencias de productos: Las respuestas revelan que el 40% de los encuestados valoran productos como sándwiches y productos complementarios, mientras que el 23,3% menciona que les interesa la repostería artesanal. Estas categorías ofrecen una gran oportunidad para crear productos con una identidad única, como el "perro" y "vaca", que puedan resonar con los consumidores por su originalidad.

Atractivo de la temática retro: Con una fuerte preferencia hacia una experiencia única 11,3%, las personas están dispuestas a ser sorprendidas con algo fuera de lo común. Este tipo de productos innovadores podría generar interés adicional, especialmente si están vinculados con eventos o experiencias temáticas que también tuvieron una respuesta positiva en la encuesta (con un 36,7% de aceptación para degustaciones).

En cuanto a las estrategias de marketing, la encuesta indica que el 63,3% de los consumidores prefieren conocer las promociones a través de redes sociales, lo que refuerza la necesidad de una fuerte presencia digital. Esto también se ve reflejado en el hecho de que el 43,3% de los usuarios prefieren Instagram para buscar cafeterías. Por lo tanto, Love Coffee debe aprovechar las plataformas digitales no solo para promover sus productos estrella sino también para crear una comunidad en línea que fomente la fidelidad.

Además, el interés por los programas de fidelidad (con un 73,3% de aceptación) sugiere que Love Coffee podría implementar un programa de puntos o beneficios para incentivar las visitas recurrentes, fortaleciendo así la relación con los clientes.

El análisis situacional de la demanda en el Valle de los Chillos muestra una gran oportunidad de negocio con una demanda insatisfecha de 495 625 visitas anuales. Esto indica que, aunque la oferta actual en la zona es extensa, Love Coffee tiene el potencial de captar una gran porción de este mercado insatisfecho, especialmente al diferenciarse con productos exclusivos como los mencionados "vaca" y "perro", y al ofrecer una experiencia de cliente única.

La oferta existente de cafeterías en el área tiene una capacidad limitada, con un total de 324 480 visitas anuales, lo que deja un gran espacio para la captación de clientes. Esta brecha de mercado es una gran oportunidad para Love Coffee al combinar la innovación con una propuesta de valor única y temática.

La encuesta también muestra una clara preferencia por una atención rápida y eficiente 36,7% y un trato personalizado 34,7%, lo que sugiere que Love Coffee debe asegurar no solo la

calidad de sus productos, sino también ofrecer una experiencia de cliente excepcional. Al combinar productos innovadores como los "vaca" y "perro", con un servicio ágil y amigable, Love Coffee puede diferenciarse y captar la atención de los consumidores en un mercado competitivo.

La encuesta ha confirmado que existe un mercado potencial significativo para Love Coffee en el sector Mirasierra. La combinación de productos innovadores, una experiencia diferenciada y el uso estratégico de redes sociales y programas de fidelización permitiría a Love Coffee captar una gran porción de la demanda insatisfecha y posicionarse como un referente único en la zona.

#### Plan Financiero

**Tabla A.20. Financiamiento**

ESQUEMA DE FINANCIAMIENTO "Crédito"
-------------------------------------

N	Periodos	meses	60
	Tasa anual		16,77%
TI	Tasa mensual		1,40%
VP	Valor del préstamo		8 104,80
SI	Saldo inicial		8 104,80
PM	PAGO MENSUAL		200,42

	Mes	PERIODO	SALDO INICIAL	INTERÉS	AMOR. CAPITAL	PAGO MENSUAL	SALDO FINAL	Int. Anual	Am. Anual
AÑO I	Ene	1	8 104,80	113,26	87,16	200,42	8 017,64		
	Feb	2	8 017,64	112,05	88,38	200,42	7 929,26		
	Mar	3	7 929,26	110,81	89,61	200,42	7 839,65		
	Abr	4	7 839,65	109,56	90,87	200,42	7 748,78		
	May	5	7 748,78	108,29	92,13	200,42	7 656,65		
	Jun	6	7 656,65	107,00	93,42	200,42	7 563,23		
	Jul	7	7 563,23	105,70	94,73	200,42	7 468,50		
	Ago	8	7 468,50	104,37	96,05	200,42	7 372,45		
	Sep	9	7 372,45	103,03	97,39	200,42	7 275,05		
	Oct	10	7 275,05	101,67	98,76	200,42	7 176,30		
	Nov	11	7 176,30	100,29	100,14	200,42	7 076,16		

	Dic	12	7 076,16	98,89	101,53	200,42	6 974,63	1 274,92	1 130,17
AÑO 2	Ene	13	6 974,63	97,47	102,95	200,42	6 871,67		
	Feb	14	6 871,67	96,03	104,39	200,42	6 767,28		
	Mar	15	6 767,28	94,57	105,85	200,42	6 661,43		
	Abr	16	6 661,43	93,09	107,33	200,42	6 554,10		
	May	17	6 554,10	91,59	108,83	200,42	6 445,27		
	Jun	18	6 445,27	90,07	110,35	200,42	6 334,92		
	Jul	19	6 334,92	88,53	111,89	200,42	6 223,02		
	Ago	20	6 223,02	86,97	113,46	200,42	6 109,57		
	Sep	21	6 109,57	85,38	115,04	200,42	5 994,52		
	Oct	22	5 994,52	83,77	116,65	200,42	5 877,87		
	Nov	23	5 877,87	82,14	118,28	200,42	5 759,59		
	Dic	24	5 759,59	80,49	119,93	200,42	5 639,66	1 070,12	1 334,97
AÑO 3	Ene	25	5 639,66	78,81	121,61	200,42	5 518,05		
	Feb	26	5 518,05	77,11	123,31	200,42	5 394,74		
	Mar	27	5 394,74	75,39	125,03	200,42	5 269,70		
	Abr	28	5 269,70	73,64	126,78	200,42	5 142,92		
	May	29	5 142,92	71,87	128,55	200,42	5 014,37		
	Jun	30	5 014,37	70,08	130,35	200,42	4 884,02		
	Jul	31	4 884,02	68,25	132,17	200,42	4 751,85		
	Ago	32	4 751,85	66,41	134,02	200,42	4 617,84		
	Sep	33	4 617,84	64,53	135,89	200,42	4 481,95		
	Oct	34	4 481,95	62,64	137,79	200,42	4 344,16		
	Nov	35	4 344,16	60,71	139,71	200,42	4 204,44		
	Dic	36	4 204,44	58,76	141,67	200,42	4 062,78	828,21	1 576,88
AÑO 4	Ene	37	4 062,78	56,78	143,65	200,42	3 919,13		
	Feb	38	3 919,13	54,77	145,65	200,42	3 773,48		

	Mar	39	3 773,48	52,73	147,69	200,42	3 625,79		
	Abr	40	3 625,79	50,67	149,75	200,42	3 476,03		
	May	41	3 476,03	48,58	151,85	200,42	3 324,19		
	Jun	42	3 324,19	46,46	153,97	200,42	3 170,22		
	Jul	43	3 170,22	44,30	156,12	200,42	3 014,10		
	Ago	44	3 014,10	42,12	158,30	200,42	2 855,79		
	Sep	45	2 855,79	39,91	160,51	200,42	2 695,28		
	Oct	46	2 695,28	37,67	162,76	200,42	2 532,52		
	Nov	47	2 532,52	35,39	165,03	200,42	2 367,49		
	Dic	48	2 367,49	33,09	167,34	200,42	2 200,15	542,46	1 862,63
AÑO 5	Ene	49	2 200,15	30,75	169,68	200,42	2 030,47		
	Feb	50	2 030,47	28,38	172,05	200,42	1 858,43		
	Mar	51	1 858,43	25,97	174,45	200,42	1 683,97		
	Abr	52	1 683,97	23,53	176,89	200,42	1 507,08		
	May	53	1 507,08	21,06	179,36	200,42	1 327,72		
	Jun	54	1 327,72	18,55	181,87	200,42	1 145,85		
	Jul	55	1 145,85	16,01	184,41	200,42	961,44		
	Ago	56	961,44	13,44	186,99	200,42	774,45		
	Sep	57	774,45	10,82	189,60	200,42	584,85		
	Oct	58	584,85	8,17	192,25	200,42	392,60		
	Nov	59	392,60	5,49	194,94	200,42	197,66		
	Dic	60	197,66	2,76	197,66	200,42	0,00	204,94	2 200,15
TOTAL			3.920,65	8.104,80	12.025,45		3.920,65	8.104,80	

Elaborado por la autora

**Tabla A.21. Incremento anual de ventas en precio**

INCREMENTO ANUAL DE VENTA EN PRECIO DE VENTA (DEL AÑO ANTERIOR)						
INCREMENTO ANUAL EN PRECIO	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% Incremento en Precio			3,00%	3,00%	3,00%	3,00%
Helados simples	1	1,50	1,55	1,59	1,64	1,69
Helados dobles	1	2,50	2,58	2,65	2,73	2,81
Bebidas	1	3,50	3,61	3,71	3,82	3,94
Postres de Sal	1	1,00	1,03	1,06	1,09	1,13
Postres de dulce	1	2,50	2,58	2,65	2,73	2,81
Postres Veganos	1	3,50	3,61	3,71	3,82	3,94
Eventos	2	300,00	309,00	318,27	327,82	337,65

Elaborado por la autora

**Tabla A.22. Incremento anual de ventas en unidades**

INCREMENTO ANUAL DE VENTA EN UNIDADES (DEL AÑO ANTERIOR)						
INCREMENTO ANUAL EN UNIDADES	UNIDAD DE MEDIDA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% Incremento en unidades			2,0%	2,0%	2,0%	2,0%
Helados simples	1	7.200	7.344	7.491	7.641	7.794
Helados dobles	1	7.200	7.344	7.491	7.641	7.794
Bebidas	1	7.200	7.344	7.491	7.641	7.794
Postres de Sal	1	4.320	4.406	4.495	4.584	4.676
Postres de dulce	1	4.320	4.406	4.495	4.584	4.676
Postres Veganos	1	5.400	5.508	5.618	5.731	5.845
Eventos	2	24	24	25	25	26
total		35 664	36 377	37 105	37 847	38 604

Elaborado por la autora

**Tabla A.23. Ventas integrales en el proyecto**

ESCALABILIDAD ANUAL DE VENTAS INTEGRAL, INNCREMENTO DE UNIDADES MAS PRECIO					
ESCALABILIDAD EN VENTAS INTEGRAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
% Incremento en Ventas total		105%	105%	105%	105%
Helados simples	10 800,00	11 346,48	11 920,61	12 523,79	13 157,50
Helados dobles	18 000,00	18 910,80	19 867,69	20 872,99	21 929,16
Bebidas	25 200,00	26 475,12	27 814,76	29 222,19	30 700,83
Postres de Sal	4 320,00	4 538,59	4 768,24	5 009,52	5 263,00
Postres de dulce	10 800,00	11 346,48	11 920,61	12 523,79	13 157,50
Postres Veganos	18 900,00	19 856,34	20 861,07	21 916,64	23 025,62
Eventos	7 200,00	7 564,32	7 947,07	8 349,20	8 771,67
Ventas anuales en dinero	95 220,00	100 038,13	105 100,06	110 418,12	116 005,28

Elaborado por la autora

Se detalla los costos en los que incurrirá Love Coffee para poner los productos y servicios a la venta, tomando en consideración el costo de cada uno de los insumos.

**Tabla A.24. Costo de producción, precio de venta y utilidad por unidad**

Costo de producción POR UNIDAD						
PRESUPUESTO DE MATERIA PRIMA EN DINERO						
COMERCIO O INDUSTRIA		COMPARATIVO PRECIO Y COSTO				
PRODUCTO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO TOTAL DE MATERIA PRIMA	Indirectos "EMPAQUE"	COSTO TOTAL VARIABLE UNITARIO	PRECIO VENTA	% Utilidad Bruta sobre vtas.
Helados simples	1	0,60	-	0,60	1,50	60%
Helados dobles	1	0,96	-	0,96	2,50	62%
Bebidas	1	0,88	-	0,88	3,50	75%
Postres de Sal	1	0,40	0,02	0,42	1,00	58%
Postres de dulce	1	1,00	0,05	1,05	2,50	58%
Postres Veganos	1	1,40	0,07	1,47	3,50	58%
Eventos	1	85,00	-	85,00	300,00	72%

Elaborado por la autora

**Tabla A.25. Costos Administrativos**

CONCENTRADO GASTOS FIJOS DE ADMINISTRACIÓN		
GASTOS GENERALES	MENSUAL	ANUALES
Sueldos y Salarios	3 156,95	37 883,36
Arriendo	350,00	4 200,00
Internet	50,00	600,00
TVCABLE	25,00	300,00
Electricidad	40,00	480,00
Agua	25,00	300,00
Teléfono	20,00	240,00
Suministros de limpieza	15,00	180,00
Suministros de Oficina	5,00	60,00
Marketing	80,00	960,00
<b>SUMA DE LOS GASTOS</b>	<b>3 766,95</b>	<b>45 203,36</b>

Elaborado por la autora

El detalle mensual y anual de los sueldos y salarios que recibirá el personal de Love Coffee es el siguiente:

**Tabla A.26. Sueldo y Salarios**

CARGO	SUELDO	DÉCIMO TERCERO	DÉCIMO CUARTO	IESS	FONDO DE RESERVA 8,33%	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Gerente General	700,00	58,33	38,33	78,05	58,31	933,03	11 196,32
Administrador	600,00	50,00	38,33	66,90	49,98	805,21	9 662,56
Chef	580,00	48,33	38,33	64,67	48,31	779,65	9 355,81
Mesero	470,00	39,17	38,33	52,41	39,15	639,06	7 668,67
<b>TOTAL</b>						<b>3 156,95</b>	<b>37 883,36</b>

Elaborado por la autora

**Tabla A.27. Punto de Equilibrio**

PUNTO DE EQUILIBRIO PROMEDIO ANUAL									
<u>costos fijos</u>				Punto de Equilibrio en unidades			<u>costos fijos</u>		
Punto de Eq. \$ = $1 - cv/pv$							pv - cv		
AÑOS	unidades	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES	COSTOS TOTALES	VENTAS TOTALES	P E EN (\$)	ÍNDICE DE	P de E Unidades	Costo Var. Unit
							ABSORCIÓN (%)		Promedio Pond.
1	35 664	45 203,36	33 896,75	79 100,11	95 220,00	70 189,75	74%	26 289	0,95
2	36 377	47 490,65	35 611,92	83 102,57	100 038,13	74 984,80	75%	28 085	0,98
3	37 105	49 893,68	37 413,88	87 307,56	105 100,06	80 171,46	76%	30 028	1,01
4	37 847	52 418,30	39 307,03	91 725,32	110 418,12	85 789,97	78%	32 132	1,04
5	38 604	55 070,66	41 295,96	96 366,62	116 005,28	91 885,90	79%	34 415	1,07

Elaborado por la autora

Esta tabla calcula el punto de equilibrio (en unidades y valores) donde los ingresos cubren exactamente los costos totales (fijos y variables), lo que permite identificar la cantidad mínima de ventas necesarias para no generar pérdidas.

Costos fijos: Representan los gastos que no dependen del volumen de ventas (por ejemplo, arriendo, sueldos administrativos, etc.).

Costos variables: Dependen directamente del volumen de ventas (materia prima, empaques, etc.).

Precio de venta (PV): El precio al que se comercializa cada unidad de producto o servicio.

La tabla muestra un desglose anual del punto de equilibrio en unidades y valores monetarios.

Esto es útil para entender cómo las variaciones en costos y precios impactan en la sostenibilidad financiera del negocio.

**Tabla A.28. Punto de equilibrio promedio ponderado**

PUNTO DE EQUILIBRIO año 1 (Promedio Ponderado)	
DATOS	
PRECIO DE VENTA Unitario Promedio	2,67
Unidades a producir y vender al año	35 664
INGRESOS por venta total anual	95 220,00
COSTO DE PRODUCCION	
Costo unitario Promedio ponderado	0,95
Costos de producción total	33 896,75
Costos fijos (gasto gral. Anual)	45 203,36
COSTO TOTAL ANUAL	79 100,11
Cálculos del Punto de Equilibrio	
COSTO UNITARIO TOTAL (variable + fijo)	2,22
COSTOS FIJOS ANUALES	45 203,36
COSTOS VARIABLES	33 896,75
COSTO VARIABLE UNITARIO	0,95
MARGEN DE CONTRIB. MARGINAL	1,72
PUNTO DE EQUILIBRIO UNIDADES	26 289
PUNTO DE EQUILIBRIO EN DINERO	70 189,75

Elaborado por la autora

El punto de equilibrio teniendo en cuenta un promedio ponderado de los productos o servicios ofrecidos es de 26 289 unidades y 70 189,75

## Anexo 2. Análisis de Sensibilidad costo volumen utilidad

**Tabla A.29. Análisis de sensibilidad**

ANÁLISIS DE SENSIBILIDAD COSTO VOLUMEN UTILIDAD						
UNIDADES	INGRESOS	COSTOS FIJOS	C.VARIABLE	COSTO TOTAL	UTILIDAD	ESCENARIOS
0	-	45 203,36	-	45 203,36	-45 203,36	Pesimista
2743	7 324,62	45 203,36	2 607,44	47 810,80	-40 486,19	
5487	14 649,23	45 203,36	5 214,88	50 418,24	-35 769,01	
10974	29 298,46	45 203,36	10 429,77	55 633,13	-26 334,67	
13717	36 623,08	45 203,36	13 037,21	58 240,57	-21 617,49	PUNTO DE EQUILIBRIO
16460	43 947,69	45 203,36	15 644,65	60 848,01	-16 900,32	
19204	51 272,31	45 203,36	18 252,09	63 455,45	-12 183,15	
21947	58 596,92	45 203,36	20 859,54	66 062,90	-7 465,97	
24690	65 921,54	45 203,36	23 466,98	68 670,34	-2 748,80	
27434	73 246,15	45 203,36	26 074,42	71 277,78	1 968,37	
30177	80 570,77	45 203,36	28 681,86	73 885,22	6 685,55	
32921	87 895,38	45 203,36	31 289,30	76 492,66	11 402,72	
35664	95 220,00	45 203,36	33 896,75	79 100,11	16 119,89	Esperado
38407	102 544,62	45 203,36	36 504,19	81 707,55	20 837,07	
41151	109 869,23	45 203,36	39 111,63	84 314,99	25 554,24	
43894	117 193,85	45 203,36	41 719,07	86 922,43	30 271,41	Optimista

Elaborado por la autora

El negocio necesita vender 27 434 unidades para cubrir sus costos totales y comenzar a generar utilidades. Este volumen es razonable dependiendo del mercado objetivo, siempre que las estrategias de marketing y ventas logren alcanzar esa cantidad.

Escenario Pesimista:

- En este escenario, no se generan ingresos suficientes y se pierde el valor de los costos fijos, equivalente a 45 203,36.
- Refleja el riesgo más bajo de ventas y podría ser útil para evaluar estrategias de mitigación de riesgos.

Escenario Esperado:

- Aquí, el negocio supera el punto de equilibrio con ingresos de 95 220,00, generando una utilidad de 16 119,89
- Esto sugiere que el negocio tiene potencial de generar ganancias en un escenario moderado.

Escenario Optimista:

- Con ingresos de 117 193,85 y una utilidad de 30 271,41, este escenario demuestra el potencial de crecimiento si las ventas superan las expectativas.
- Es útil para planificar expansiones y estrategias de reinversión.

### Razones financieras proyectadas

Las razones financieras son indicadores que permiten evaluar la salud financiera de una empresa. En este caso, se han proyectado varias razones para la Cafetería Love Coffee.

**Tabla A.30. Razón de Solvencia o Capital de Trabajo**

1.- Razón de Solvencia o Capital de Trabajo =		$\frac{\text{Activo Circulante}}{\text{pasivo circulante}}$				
	AÑO	1°	2°	3°	4°	5°
		3,80	4,46	4,66	4,43	4,43

Elaborado por la autora

La empresa mantiene una solvencia alta, con valores superiores a 3,8, lo que significa que, por cada dólar de deuda a corto plazo, hay más de tres dólares en activos líquidos para cubrirla.

Esto refleja una excelente capacidad para afrontar obligaciones a corto plazo y garantiza estabilidad operativa, lo que minimiza riesgos de iliquidez.

**Tabla A.31. Razón de Endeudamiento**

2.- Razón de endeudamiento =		$\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activo Total}}$				
	AÑO	1°	2°	3°	4°	5°
		36%	31%	27%	24%	19%

Elaborado por la autora

La tendencia decreciente en el endeudamiento es una señal positiva. En el quinto año, el porcentaje de deuda en relación con los activos totales desciende al 19%, lo que refleja una reducción gradual de la dependencia del financiamiento externo.

Esto genera mayor autonomía financiera para la empresa y reduce los riesgos asociados al apalancamiento.

**Tabla A.32. Rotación del Activo Total**

3.- ROTACION DEL ACTIVO TOTAL = $\frac{\text{Ventas netas}}{\text{Activo total}}$					
AÑO	1°	2°	3°	4°	5°
	2,90	2,82	2,90	2,89	3,01

Elaborado por la autora

La eficiencia en el uso de activos mejora ligeramente con los años. En el quinto año, la empresa logra generar 3,01 en ventas por cada dólar invertido en activos.

Esto demuestra una mejora en la gestión operativa y en el aprovechamiento de los recursos.

**Tabla A.33. Margen de Ventas**

4.- Margen De Ventas = $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas netas}}$					
AÑO	1°	2°	3°	4°	5°
	8%	8%	8%	9%	9%

Elaborado por la autora

El margen de ventas promedio en los cinco años es del 9% lo que indica que Love Coffee está operando de manera rentable y que sus estrategias de precios y costos son efectivas.

Un margen constante sugiere estabilidad en las operaciones y en el manejo de costos.

**Tabla A.34. Rendimiento de los Activos Totales**

5.-Rendimiento Activos Totales= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Activo Total}}$					
AÑO	1°	2°	3°	4°	5°
	23%	23%	24%	27%	28%

Elaborado por la autora

El retorno sobre los activos en el quinto año asciende del 23% al 28% lo que significa que la empresa está generando un buen retorno sobre su inversión en activos.

Esto refuerza la viabilidad del modelo de negocio y la eficacia en la asignación de recursos.

**Tabla A.35. Rendimiento del Capital Contable**

6.-Rendimiento Capital Contable= $\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Capital Contable}}$					
AÑO	1°	2°	3°	4°	5°
	38%	38%	38%	39%	38%

Elaborado por la autora

El promedio en los cinco años se mantiene en un 38% por lo que los propietarios obtendrán un buen retorno sobre su inversión.

El análisis proyectado de las razones financieras de Love Coffee refleja una empresa con:

1. **Buena salud financiera**, gracias a su alta solvencia y reducción del endeudamiento.
2. **Eficiencia operativa**, mejorando el uso de activos para generar mayores ingresos.
3. **Estabilidad en la rentabilidad**, con márgenes constantes y retornos atractivos tanto para los activos como para el capital de los accionistas.