



Junio 2020 - ISSN: 1696-8352

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO: CASO CAFETERÍA JIPIJAPA'S COFFEE

Ojeda Cruz, Ana Teresa

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Carrera: Ingeniería Comercial
aojedac@ulvr.edu.ec

Angulo Paredes, Alex Bryan

Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Carrera: Ingeniería Comercial
aangulop@ulvr.edu.ec

Ing. Resabala Valencia Solange, MBA

Catedrático de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil
Carrera: Ingeniería Comercial / Magister en Administración de Empresas
sresabalav@ulvr.edu.ec

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Ojeda Cruz, Ana Teresa; Angulo Paredes, Alex Bryan y Resabala Valencia Solange (2020): "Plan de negocios para la creación de un emprendimiento: caso cafetería Jipijapa'S Coffee", Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana (junio 2020). En línea: <https://www.eumed.net/rev/oel/2020/06/cafeteria-jupijapa.html>
<http://hdl.handle.net/20.500.11763/oel2006cafeteria-jupijapa>

Resumen

La presente investigación, consiste en un emprendimiento para el que se diseñó un plan de negocios, con los siguientes objetivos específicos: Realizar un estudio de mercado sobre una cafetería en la ciudad de Jipijapa que defina el mercado objetivo y las preferencias de los habitantes, elaborar estrategias de mercado para la captación de clientes en una cafetería, diseñar la estructura organizacional del negocio, realizar un estudio financiero que determine la rentabilidad de un plan de negocio. Se justificó desde el punto de vista teórico con las conceptualizaciones acerca de café, emprendimiento, marketing, negocios y finanzas. En la parte metodológica se utilizó un enfoque cualitativo y cuantitativo, con entrevistas y encuestas personales, aplicado por medio de cuestionarios, diseñados en base a las variables de la investigación. La parte práctica se justifica por el aporte de la investigación a convertirse en un documento de consulta para futuros emprendedores. En los resultados del estudio se concluyó que, en la ciudad de Jipijapa, se requiere una cafetería que ofrezca un menú variado de café filtrado, acompañado de piqueos, elaborado a base de verde, maíz, yuca, entre otros ingredientes, considerando un horario de atención desde las 6h00 am hasta las 9h00 pm., de lunes a viernes. Los informantes, objeto del estudio prefieren un buen servicio a los clientes, con atención personalizada, en un ambiente familiar, acogedor y agradable. La inversión financiera fue \$55.000, VAN de \$72.310,30 y TIR de 67.76% y una tasa de descuento 50.58%, lo que permite la factibilidad del plan de negocio.

Palabras Clave: Plan de negocios para emprendimiento, Cafetería tradicional jipijapense, Comercialización de productos tradicionales manabitas, Plan de Marketing para cafetería, Finanzas para plan de negocios

Abstract

The present investigation consists of an undertaking for which a business plan was designed, with the following specific objectives: Carry out a market study on a coffee shop in the city of

Jipijapa that defines the target market and the preferences of the inhabitants, elaborate market strategies to attract customers in a cafeteria, design the organizational structure of the business, conduct a financial study to determine the profitability of a business plan. It was justified from the theoretical point of view with the conceptualizations about coffee, entrepreneurship, marketing, business and finance. In the methodological part, a qualitative and quantitative approach was used, with interviews and personal surveys, applied by means of questionnaires, designed based on the research variables. The practical part is justified by the contribution of the research to become a consultation document for future entrepreneurs. The results of the study concluded that, in the city of Jipijapa, a coffee shop is required that offers a varied menu of filtered coffee, accompanied by snacks, made from green, corn, and cassava, among other ingredients, considering a schedule of attention from 6:00 a.m. to 9:00 p.m., Monday to Friday. The informants, object of the study, prefer a good service to the clients, with personalized attention, in a family, cozy and pleasant atmosphere. The financial investment was \$ 55,000, NPV of \$ 72,310.30 and IRR of 67.76% and a discount rate of 50.58%, which allows the feasibility of the business plan.

Key Words: Business plan for entrepreneurship, Traditional Jipijapense coffee shop, Marketing of traditional manabitas products, Marketing plan for coffee shop, Finance for business plan

1. Introducción

La creación de microempresas o emprendimientos nacen de ideas visionarias que buscan anclarse en el mercado para satisfacer necesidades de los consumidores reales y potenciales, desde ese punto de vista, los ecuatorianos buscan continuamente abrir negocios que le sean rentables, que le permitan independizarse económicamente y brindar plazas de trabajo. De acuerdo con Global Entrepreneurship Monitor GEM Ecuador afirmó que en América Latina, Perú tiene una tasa de emprendimiento de (5,25%) y Brasil (4,95%), mientras que Ecuador cuenta con 22,7% de los adultos afirmó haber emprendido aprovechando una oportunidad en el mercado, mientras que el 12,1% lo hizo por necesidad, se reconoce que aproximadamente 1 de cada 3 adultos ecuatorianos había iniciado los trámites para establecer un negocio propio. (Lasio, Ordeñana, Caicedo, Samaniego, & Izquierdo, 2017).

Según datos de la Superintendencia de Compañías, en Ecuador, en el año 2019 se constituyeron 9.988 compañías; en las diferentes regionales de las ciudades Guayaquil, Cuenca, Loja, Ambato, Machala, Manabí y otras ciudades que permanentemente apoyan las nuevas ideas (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2019). Desde este punto de vista, se consideró desarrollar un negocio en el cantón Jipijapa que cuenta con 71.083 habitantes, de los cuales 36.071 son hombres y 35.012 son mujeres, con una población económicamente activa de 496.513 personas, (INEC, 2010).

Basados en esta estadística, en Jipijapa- Manabí, un grupo de emprendedores tuvo la idea de crear un negocio que aporte al crecimiento económico, a brindar fuentes de trabajo y apoyar al sector turístico. El emprendimiento es una cafetería, que contará con aperitivos característicos de la provincia, tales como café y sus derivados, acompañados de un menú a base de verde, yuca y maíz. Se propone ofrecer un ambiente acogedor que muestra murales que hacen referencia a la cultura de la localidad, con servicio personalizado. La propuesta tiene características diferentes e innovadoras. El presente plan de negocios prevé realizar una inversión inicial, financiando el 90% por un préstamo bancario y el restante 10% con aporte de los accionistas de la microempresa, se analizará cada uno de los indicadores VAN y TIR para determinar la viabilidad del proyecto.

2. Objetivo General

Diseñar un plan de negocio para la creación de una cafetería en la ciudad de Jipijapa

3. Objetivos Específicos

- Diseñar la estructura organizacional del negocio

- Realizar un estudio de mercado sobre una cafetería en la ciudad de Jipijapa que identifique el mercado objetivo y las preferencias de los habitantes
- Elaborar estrategias de mercado para la captación de clientes en una cafetería
- Determinar la factibilidad financiera de un plan de negocio para la ciudad de Jipijapa

4. Marco Teórico

4.1 Plan de negocios y los emprendimientos

El plan de negocio, para (Fleitman, 2015) es “Como un herramienta clave y fundamental para el éxito de una organización, el cual consiste en una serie de actividades relacionadas entre sí para el comienzo y desarrollo de una empresa” (pág. 35). Por otro lado, el profesor Ignacio de la Vega García afirma que un plan de negocio identifica la oportunidad, describe las opciones que de determinado negocio y analiza cada uno de los recursos que permitirán sacar adelante una idea. Se examinan la viabilidad técnica con los recursos que requieren y la factibilidad financiera que son los recursos que se requieren para la instalación del proyecto. En resumen, el plan de negocio se convierte en una herramienta necesaria en el desarrollo de una organización (Vega, 2015).

Según (Cyr, 2016) El plan de negocios es una hoja de ruta que permite abordar las oportunidades y obstáculos esperados e inesperados que depara el futuro y para navegar exitosamente a través del entorno competitivo particular de ese negocio, ya sea que se trate de una empresa nueva, una expansión de una firma existente, una escisión de una corporación matriz, o incluso un proyecto dentro de la organización establecida (pág. 35).

En las empresas, las administraciones toman la decisión de que sus ejecutivos asuman con responsabilidad el diseño de los diferentes planes de negocios, en los que se detecten las oportunidades que tiene el mercado, para (Borello, 2016) “Un plan de negocios ayuda a que el futuro de su empresa sea lo más parecido a lo que se tiene planificado, se identifican los siguientes beneficios: Determina cuales son las oportunidades de negocio más prometedoras para la empresa (pág. 46).

El plan de negocios presenta la siguiente estructura: a) Estructura ideológica, en la que constan los datos básicos del negocio, misión y visión; b) Estructura del entorno, incluye determinar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas FODA y las estrategias a corto plazo; c) Estructura mecánica, consta un estudio de mercado, características, estrategias de distribución, canales de distribución, ventas y mercadotecnia; d) Recursos Humanos, comprende el conjunto de empleados, y e) Estructura financiera y las formas de financiamiento del negocio (Stutely, 2017) .

4.1.1 El emprendimiento y su relación directa con el plan de negocios

El emprendimiento nace de ideas innovadoras, es parte activa de la creatividad y forma parte de la Iniciativa empresarial, en la que intervienen factores combinados entre iniciativa, innovación y cálculo del riesgo, considerando la determinación de las oportunidades de mercado, movilización de recursos humanos, económicos, materiales y tecnológicos. La gestión eficaz de los mismos influye para crear empresas responsables, viables y productivas, con probabilidades de triunfar en los nichos de mercados seleccionados (Universidad Continental, 2016).

El plan de negocio al ser desarrollado brinda la oportunidad para desarrollar una microempresa, que puede ser catalogada como emprendimiento, desde este punto de vista, es importante analizar las cifras de emprendimiento en el Ecuador, donde es considerado una de las actividades que aportan al desarrollo económico y reducción de la tasa de desempleo, de acuerdo con los datos de Servicio de Rentas Interno (SRI, 2016).

4.2 Café, su historia, producción de café manabita y tipos de café ecuatoriano

La conquista mundial del café comenzó hace unos 1000 años. En el año 1100, empezó con el cultivo de café en la península Arábiga, de acuerdo con los datos investigados se conoce que se tostaba, hervía y luego se elaboraba una bebida, es a mediados del siglo XV cuando,

por medio del comercio se llevan algunas semillas de café al Cairo y al imperio turco. Al continente americano llegó en el año 1723 en la Martinica, después sembraron café en Brasil. A mediados del siglo XVII se lo introdujo a Guatemala y después a otros países de América central y Suramérica (Nestlé, 2019).

En Ecuador, Manabí es una de las provincias de mayor producción cafetalera, con alrededor del 40% del total de sacos de 60kg producidos a nivel nacional. La producción de café se concentra principalmente en los cantones Jipijapa, Portoviejo, Olmedo, 24 de mayo, Paján y Santa Ana, aunque existen pequeños cultivos a lo largo de casi toda la provincia. Los tipos de café producidos por estas provincias son los siguientes: Arábigo Lavado, Arábigo Natural y Robusta (Invest Manabí, 2019).

Jipijapa es conocido como “La Sultana del Café”, por la gran producción de este producto, lo que contribuye a la economía de su población. Está ubicado al sur de Manabí y su nombre se debe a que antiguamente estuvo poblada por la tribu indígena Xipixapa, aunque se especula que también los Mayas se extendieron por esta región. La principal actividad es la producción y exportación de café.

El café ecuatoriano se caracteriza por la calidad y el sabor, por fuentes oficiales se conoce que su cultivo inició aproximadamente en 1860, específicamente en la provincia de Manabí y desde se fue ampliando a otras provincias. Actualmente, Ecuador es una de los catorce países a nivel mundial; entre los factores que favorecen la producción se encuentra el clima y suelo por lo que se producen dos tipos de café, arábigo y robusto. Una de las características del café arábigo es su sabor dulce y alta acidez, mientras que el café robusto es amargo y tiene poco aroma. Las zonas que mayormente producen café son Manabí, Zamora Chinchipe, Pichincha, Imbabura y otras provincias pero en menor porcentaje (Ramirez, 2020).

4.3 Diseño, estructura y modelos organizacionales de un negocio

El diseño organizacional es el proceso de elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de las organizaciones. Se pueden representar las conexiones entre varias divisiones o departamentos de una organización en un organigrama. Un organigrama es una representación de la estructura interna de una organización, donde se indica la forma en que se interrelacionan diversas tareas o funciones (Hellriegel, 2019).

Estructura organizacional es un sistema utilizado para definir una jerarquía dentro de una organización. Identifica cada puesto, su función y dónde se reporta dentro de la organización. Esta estructura se desarrolla para establecer cómo opera una organización y ayudar a lograr las metas para permitir un crecimiento futuro. La estructura se ilustra utilizando una tabla organizacional. (Peñaherrera, 2019).

Entre los modelos se determinan los siguientes: **a) Diseño organizativo en horizontal.** - Sus elementos centrales son la división del trabajo, la especialización y la participación activa de todos los integrantes. Existen rangos y niveles, pero la propia estructura hace lo posible por difuminarlos. Importan mucho la igualdad, la interacción y la apertura. Aunque el liderazgo lo ostenta una o varias personas, éstas no se empeñan en subrayarlo; están tan cerca de las tareas diarias que esa etiqueta pasa desapercibida. (Universidad de Barcelona, 2019). **b) Diseño organizativo en vertical.** - Este modelo de organización enfatiza elementos como la autoridad, la jerarquía, el liderazgo (casi siempre de una sola persona o de pocas) y la cohesión. Para sus defensores, es importante dejar claro quién se encuentra en cada uno de los niveles de la pirámide organizacional. La delegación de tareas y la unidad de mando se basan en la subordinación. Es un modelo poco descentralizado, pues cualquier decisión al respecto se interpreta como un reto a la autoridad central. (Universidad de Barcelona, 2019). **c) Diseño organizativo del equilibrio.** - Este modelo integra elementos tanto del diseño vertical como del horizontal. Por ejemplo, valora la autoridad y la cohesión, pero a la vez insiste en fomentar la participación y la interacción de los integrantes de una misma empresa. Tiene dos ingredientes propios del contexto contemporáneo: el trabajo en equipo y la motivación. (Universidad de Barcelona, 2019).

5. Marco Metodológico

5.1 Metodología: Métodos de investigación

5.1.1 Método Deductivo

La investigación partió de lo general de las teorías del plan de negocios, emprendimiento, café y su historia hasta llegar al estudio particular del diseño organizacional que sirvieron para fundamentar la creación de una cafetería tradicional en una población ecuatoriana.

5.1.2 Método Inductivo

El proceso de indagación inductivo, va de lo particular de las características de la problemática planteada del diseño para los emprendimientos, el análisis de los aspectos financieros y llega a lo general del plan de negocio.

5.1.3 Enfoque mixto de la investigación

El enfoque de la investigación fue mixto; tuvo un enfoque cuantitativo con la utilización estadística, se partió del análisis de la realidad objetiva, aplicando la recolección de datos para comprobar la idea a defender, planteando un problema y preguntas basadas en los objetivos de la investigación. Mientras que el enfoque cualitativo utiliza conversaciones, en las que el entrevistado o investigador interactúa con cada uno de los participantes y con los datos recopilados, busca respuestas a preguntas, con el fin de analizar las respuestas, para concluir en las particularidades de cada interrogante.

5.1.4 Técnicas de investigación

Las técnicas utilizadas en el presente trabajo de investigación fueron las siguientes:

5.1.4.1 Encuesta

La técnica de la encuesta personal permite cuantificar los datos obtenidos a una muestra de la población que conforman el objeto de estudio. Se recolectaron los datos en un cuestionario de preguntas, basadas en las variables de la investigación.

5.1.4.2 Entrevista

La entrevista como técnica permitió la recolección de los datos, por medio de una conversación entre el entrevistador y la persona entrevista y que conocía sobre el tema. Las entrevistas fueron personales, se utilizó una guía de preguntas, previamente elaborada acerca del tema investigado.

5.2 Población y muestra

El presente trabajo está dirigido hacia todos los segmentos de la localidad de Jipijapa, al hablar de todos los segmentos se hace alusión a que no hay límites de edad, ni diferenciación de clase social. Según el Instituto nacional de Estadísticas y Censos en 2010, Jipijapa representa el 7.7% del territorio de la provincia de Manabí, contando con una población aproximada de 71.083 mil habitantes (INEC, 2010).

5.2.1 Cálculo de la muestra

Para el cálculo de la muestra, a criterio de los investigadores se tomó los datos de una población finita, comprendida entre 18 a 85 años. Según el Instituto Nacional de Estadística y Censos en Jipijapa viven 19.729 hombres, 19.266 mujeres, en total 30.881 personas comprendidas entre las edades antes mencionadas (INEC, 2010).

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

Figura 1. Formula de la muestra poblacional (Universidad de Granada, 2020)

Al reemplazar la fórmula se obtuvo los siguientes resultados

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 30.881}{0.5^2(30.881 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

Para la determinación de la muestra se tomó los siguientes valores:

N=30.881 Total de habitantes del cantón Jipijapa, entre las edades de 18 – 85 años

Nivel de confianza del 95%,

Error estimado del 5%,

Valores preestablecidos de p=q=0,50.

N=382 habitantes a encuestarse.

5.2.3 Discusión de los resultados

Estudio de mercado para determinar mercado objetivo y preferencia de los consumidores

Con los resultados obtenidos en la encuesta aplicada a las 382 personas objeto de estudio, se puede concluir que el grupo objetivo lo comprende: Hombres y mujeres sin distinción de género, todos aquellos que les guste degustar un buen café, un menú, elaborado a base de verde, yuca y maíz, sin diferenciar nivel socioeconómico, ni status social. Personas de cualquier lugar de la geografía universal.

Para determinar los niveles de preferencia hacia la cafetería, se tomó en cuenta la aceptación al menú, de las 382 personas encuestadas, 89% de los informantes indicaron que “es un menú variado y económico”; 69% indicaron que gastan entre \$2 y 5 en cada visita, lo que evidencia que los dueños o administradores del proyecto a desarrollar deben presentar menús variados que cubran los valores antes mencionados. 33% de los encuestados, visitan las cafeterías en un promedio de tres veces por semana, acompañados de la familia, amigos y compañeros de trabajo, para ellos es importante la infraestructura, decoración, servicio rápido, eficiente y variedad de productos y que tenga servicio a domicilio, aseguraron que son características que determinan el nivel de preferencia. Un dato interesante, 35% opinaron que la realización de shows en vivo es una de las opciones que valorizan y prefieren.

Para el 83% de las encuestas, los horarios de atención deberán ser en la mañana, específicamente de 6H00am – 11H00am y en la tarde, desde las 15H00 – 21H00pm. 77% de las personas que proporcionaron la información mencionaron que la cafetería debería estar ubicada en el centro de la ciudad de Jipijapa. De acuerdo a las percepciones por parte de los encuestados prefieren que el nombre “Jipijapa’s Coffee”, lo perciben como innovador, llamativo no solo para sus habitantes, sino para extranjeros que frecuentan la ciudad.

5.2.4 Plan de Marketing para cafetería y las estrategias para la captación de clientes en una cafetería

5.2.4.1 Informe ejecutivo

La cafetería Jipijapa’s Coffee llevará a cabo sus actividades en la ciudad de Jipijapa que tiene como objetivo ofertar aperitivos de la gastronomía local y productos característicos de una cafetería ordinaria, que serán ofertados a todos los ciudadanos de la localidad y turistas nacionales e internacionales. Las expectativas de desarrollo, como resultado de las encuestas elaboradas son altas, porque se ve reflejada la necesidad de llevar a cabo un cambio en la imagen, respecto a lo que presentan las cafeterías informales.

La ventaja competitiva se vincula con el tipo de servicio que se ofertará, relacionada con la calidad de los productos que se vendan, acompañado de la atención rápida, eficiente y eficaz. Además, la propuesta es brindar una atención al cliente personalizado, con servicio a domicilio, empacados con las mejores normas de higiene y productos que eviten disminuir la contaminación ambiental. Todos estos factores aportarán atraer más clientes a la cafetería, objeto del estudio.

5.2.4.2 Visión

En los próximos 5 años ser reconocidos por el servicio personalizado, para convertirnos en la mejor opción y ser los líderes en el mercado de las cafeterías a nivel local y ser referentes a nivel nacional por el consumo de productos tradicionales jipijapenses.

5.2.4.3 Misión

Somos una empresa local, nacida en Jipijapa, dedicados a brindar servicio diferenciado a nuestros clientes, mostrando la excelencia que nos caracteriza, orientados a brindar productos de calidad a quienes nos visitan, para de esta forma generar clientes fieles que contribuirán al crecimiento de empresa.

5.2.4.4 Valores de la empresa

Los valores empresariales se vinculan con la forma organizacional del negocio, entre los que se resaltan:

- **Honestidad**

Todas las personas que sean parte de la cafetería se rigen de forma honrada y conllevan un comportamiento de acuerdo a la ética y compromiso hacia la empresa, los clientes y los proveedores.

- **Compromiso integral**

Las acciones que llevan a cabo todos los integrantes, se las realizan pensando en el bienestar colectivo, de ser parte real, actuante, responsable e integral de una comunidad que buscan brindar un adecuado servicio, con productos de calidad.

- **Servicio. - Privilegiar al cliente**

Orientados a dar la mejor atención al cliente, manteniendo un alto estándar de calidad del servicio, personalizando cada uno de los pedidos.

5.2.4.5 Ubicación

La microempresa “Jipijapa’s Coffee” se encontrará ubicada en el centro de la ciudad de Jipijapa, ubicado en las calles 9 de octubre y Alejo Lascano en Jipijapa, estableciéndose como una cafetería que ofrece un menú con productos tradicionales del cantón, elaborados a base de maíz, yuca y verde.

Actividad económica que realiza la empresa: Servicio de cafetería

Tipo de Negocio: Microempresa - Cafetería Jipijapa’s Coffee

Días de Funcionamiento: De lunes a domingo, el personal trabajará los 7 días en horarios rotativos, los 365 días del año.

5.2.4.6 Logo de la Empresa



Figura 2 Logotipo de la cafetería

Análisis: El logotipo trae consigo un estilo moderno, se detalla el nombre de la cafetería, todo el logotipo es de color café que se lo asocia al café, como principal producto de una cafetería. En el logotipo se visualiza un vaso de café caliente que indica la forma como se servirá el café en el local. El vaso será de cartón biodegradable para aportar al cuidado del medio ambiente. Los tres granos de café representan los valores empresariales de honestidad, compromiso integral y servicio.

Eslogan

Ven... ¡Disfruta del mejor café!

Análisis: Es una invitación directa que visiten el lugar y en ella va inmerso la promesa de todo lo que van a encontrar; es decir productos y servicios que le permitirán disfrutar de lo mejor del mercado.

5.2.4.7 Organigrama Funcional de la cafetería

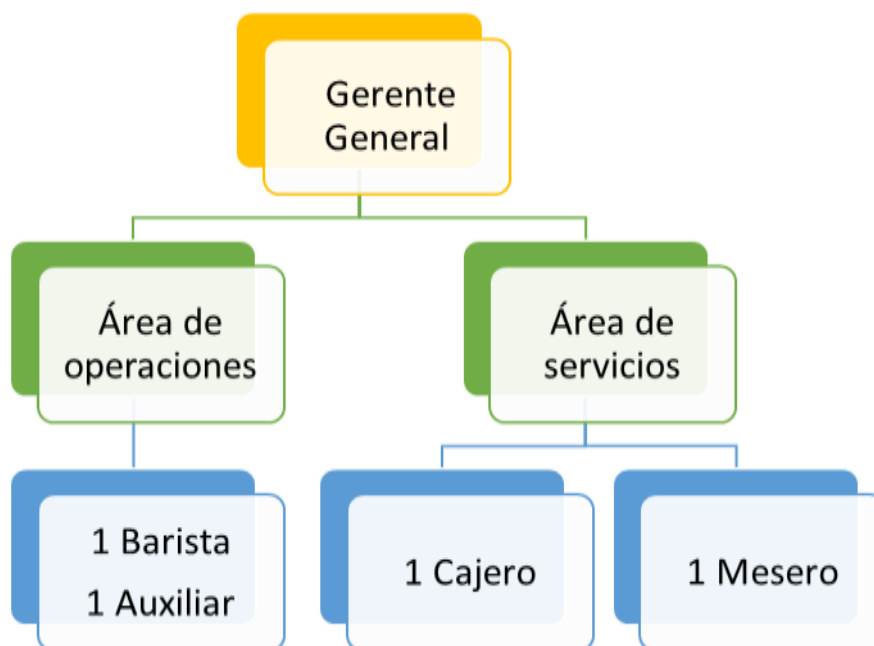


Figura 3 Organigrama Funcional

5.3 Marketing Mix (4P)

5.3.1 Producto


La cafetería ofertará una amplia gama de productos típicos y aperitivos tradicionales de la región, serán incluidos en el menú como por ejemplo los siguientes productos: Humitas, tortillas de maíz, Muchines, bolones acompañados con sal prieta, tortilla de verde, café de pasar y sus derivados (característico de la provincia manabita).

5.3.2 Precio

Los precios para los productos en la Cafetería se establecerán en base a los siguientes factores: a) En base al análisis de precios que se relacionan con el mercado de competencias debidamente establecidas en el cantón, b) La determinación de los costos que incluye la distribución del producto mediante los proveedores.

Tabla 1


Margen de ganancia Menú 1

	Menú 1	Costo Unitario	Precio	Margen de ganancia
	Tortilla de verde	0.75	0.90	
	Muchín	0.56	0.70	
	Café	1.10	2.03	
	TOTAL	2.71	3.63	25%

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

Nota: La proporción de masa de verde que se adquiere para preparar una tortilla es de 50g de masa de verde, el cual tiene un costo de 0.75 centavos; mientras que para el muchin se compra 40 g de masa de yuca y el valor es de 0.56 centavos.


Tabla 2
Margen de ganancia Menú 2

	Menú 2	Costo Unitario	Precio	Margen de ganancia
	Tortilla de maíz	0.80	0.85	
	Humita	1.30	1.37	
	Café	1.10	2.03	
	TOTAL	3.20	4.25	25%

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

Nota: En la tortilla de maíz se adquiere 40g de masa de maíz para la preparación de la tortilla, en el caso de la humita se compra la masa de choclo equivalente a 200g que se necesita para la preparación de la misma.

Tabla 3
Margen de ganancia Menú 3

	Menú 3	Costo Unitario	Precio	Margen de ganancia
	Bolón con sal prieta	1.99	2.12	
	Muchín	0.56	0.70	
	Café	1.10	2.03	
	TOTAL	3.65	4.85	25%

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

Nota: En el caso del bolón se compra verde en materia prima, para la elaboración de un bolón se necesita de un verde y medio, más la sal prieta, el costo es de \$1.99 por unidad.

5.3.3 Plaza

Los productos serán ofertados mediante un sistema de venta directa desde el local comercial que estará ubicado en una zona céntrica de la ciudad de Jipijapa. Es un sector altamente concurrido por las diferentes actividades comerciales que se realizan en este sector, por lo que fue elegido como un sector privilegiado por la ubicación.

El interior de la cafetería, como se observa en el plano el ingreso es por la puerta principal y la otra puerta que funcionará como puerta de escape y por donde ingresará la mercadería. El local contará con el área de exhibición del producto, sala de espera, se propone un stand de degustación, oficina para la gerencia, dos baños hombre y mujer, ambos son inclusivos, el área de caja. También consta la cocina, almacenamiento de los productos, rotulación de los productos, mesa de trabajo de piqueos. La zona de producción, refrigeración y la recepción de productos. Habrá otro baño para el personal.

5.5.1 Rivalidad entre competidores

La competencia está representada por las actividades que realizan los competidores, que puede ir desde los precios, la decoración, la publicidad y las diferentes promociones en las que se exponen las ventajas competitivas, a través de la oferta y la demanda del mercado de las cafeterías, en los que se anexan los planes de comercialización de los productos y servicios, por medio de las estrategias que permitan aumentar las ventas.

5.5.2 Productos sustitutos

Los productos sustitutos lo conforman las cafeterías informales y los vendedores ambulantes que ofrecen té, aguas aromáticas, jugos con algún acompañamiento. Las aguas aromáticas gozan de altos niveles de preferencia en la población jipijapenses.

5.5.3 Poder de negociación de los proveedores. -

Los proveedores son parte esencial en las pequeñas, medianas o grandes empresas, son el eje que mueve todo el negocio. En este caso los proveedores, lo constituye en agricultores de la zona de Jipijapa. Se escogerá a los proveedores de café, verde, maíz y todos los productos que se requieran para la preparación del café, los diferentes acompañamientos, como muchin, bolón de verde, humita. Aquellas personas que provean los productos de limpieza que permitan mantener altas normas de higiene y empaque.

5.5.4 Poder de negociación de los compradores

A los consumidores finales se les propondrá varias estrategias promocionales que incentiven el consumo de café, en diferentes presentaciones y variedades, acompañados de productos elaborados con materia prima del lugar. El objetivo es fidelizar a los clientes con sabor y precio convenientes y competitivos.

5.5.5 Amenaza de nuevos competidores

Entre las amenazas se encuentran las diferentes políticas del Gobierno Nacional para que entren nuevos competidores que son franquicias de otros países, que ofertan productos similares.

5.6 Responsabilidad Social del proyecto

La Responsabilidad Social será parte esencial del compromiso de la cafetería Jipijapa's Coffee, su lema es brindar a los consumidores productos que benefician a la salud y que sean bajo en azúcar, sal y grasas saturadas. Jipijapa's Coffee, asume el reto de aportar al cuidado del medio ambiente, asumiendo la responsabilidad en la planificación de Desarrollo Empresarial, valorando los programas de reciclaje, al utilizar vasos y sorbetes elaborados a base de cartón biodegradable. Es importante señalar que la cafetería contará con un espacio para las estaciones de reciclaje que aporten al cuidado ambiental. Entre otra de la propuesta se diseñará un programa de facturación electrónica, evitando el uso del papel.

5.7 Estrategias para captación de cliente:

Políticas de Calidad: El compromiso primordial es brindar productos y servicios que superen las expectativas de los clientes, para generar rentabilidad, bienestar en el personal y respeto al medio ambiente, trabajando siempre bajo las normas adecuadas de higiene y de mejora continua en toda la organización.

Políticas de Atención al cliente: Ofrecer trato equitativo y esmerado a todos los clientes, considerando que el fin de la compañía es el servicio. Servir la mejor atención al cliente y hacer que se sienta en casa combinando la rapidez en el servicio

Políticas de Ambiente: Contar con un ambiente agradable de acuerdo a los gustos y necesidades de los clientes. Políticas de Trabajo. Garantizar el entorno ambiental y la seguridad de todos los colaboradores de la compañía. Atender al consumidor es responsabilidad de todos los colaboradores, para lo cual deberán conocer sobre la atención al cliente, el menú que se ofrece y sus respectivas promociones.

Estrategias Competitivas: Crear experiencias para el consumidor, es decir; básicamente esta táctica implica que el cliente logre afianzarse en una agradable experiencia dentro de las instalaciones y que sus expectativas se logren cumplir, llevando a cabo un impacto eficaz, para que el cliente no escatime el dinero al momento de consumir productos de calidad.

Brindar calidad en el producto, Jipijapa Coffee tiene la misión de brindar al segmento seleccionado productos de calidad, los mismos que serán cuidadosamente seleccionados previos a su preparación y a su vez mantendrán altos estándares de calidad cumpliendo con los valores empresariales, la visión y misión de la empresa.

Ser innovador: Esta estrategia va de la mano con reinventar el negocio, ofertando productos y servicios innovadores, llamativos y que satisfagan las necesidades de los clientes. Es por eso que Jipijapa Coffee pretende cada seis meses ejecutar una variación en la carta con el término de ofrecer al cliente productos nuevos, agradables y que sean atractivos a los paladares de los clientes. Jipijapa Coffee, busca implementar estrategias para posicionar y establecer una marca sólida en el mercado, ofertando productos de calidad, en presentaciones que justifiquen el pago de cada cliente. El valor agregado se lo identifica en cada uno de los servicios que estará a cargo de un equipo de trabajo capacitado.

Estrategia de buen manejo de proveedores: Jipijapa Coffee trabajará con proveedores que cumplan con la entrega de sus productos y que cuenten con las características de mejor calidad que genere confianza. Los proveedores deberán entregar el producto a tiempo, en buen estado, mantener su cadena de frío y el pago será 40% al momento del pedido y se lo realizará mediante transferencia bancaria. El resto, 60% se pagará al contado al momento de recibir el pedido. Se trabajará con productos adquiridos en un supermercado local que dé la confiabilidad por la calidad de todo lo que vende.

5.7 Finanzas para plan de negocios.- Factibilidad financiera

5.7.1 Estrategias Financieras

Entre las estrategias financieras se tomó en consideración: Tasar y minimizar continuamente los gastos sin reducir la calidad de los productos y servicios ofrecidos. Llevar los registros contables de la organización durante todo el lapso de vida, con el fin de conocer el crecimiento y el valor real de la organización en el largo plazo. Proporcionar al cliente factura elaborada por software, para brindarle mayor confiabilidad al momento de ejecutar el pago.

5.7.2 Equipos y personal necesarios para llevar a cabo las funciones de la cafetería

Con respecto a los equipos necesarios para llevar a cabo las actividades de la cafetería se necesitará:

Tabla 5
Equipos requeridos

Cantidad	Equipo	Precio Unitario	Costo total
2	Neveras	\$ 550,00	\$ 1.100,00
1	Congelador	\$ 425,00	\$ 425,00
1	Microondas	\$ 250,00	\$ 250,00
2	Máquina de café	\$ 1.920,00	\$ 3.850,00
1	Cocina	\$ 600,00	\$ 600,00
2	Extractor de aire	\$ 200,00	\$ 400,00
2	Licadoras Oster 3 velocidades	\$ 120,00	\$ 240,00
2	Batidora	\$ 85,00	\$ 170,00
TOTAL			\$ 7.035,00

*Fuente: Cartimex, Créditos Económicos, etc.
Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)*

Tabla 6
Sueldos + Beneficios Sociales

Cargo	Número de trabajadores	Sueldo	13ERO	14TO	Fondo de reserva	Vacaciones	Aporte patronal
Mesero	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00			\$ 535.20
Auxiliar de barista	1	\$ 400.00	\$ 400.00	\$ 400.00			\$ 535.20
Barista	1	\$ 500.00	\$ 500.00	\$ 400.00			\$ 669.00
Cajero	1	\$ 450.00	\$ 450.00	\$ 400.00			\$ 602.10
Gerente General	1	\$ 800.00	\$ 800.00	\$ 400.00			\$ 1,070.40
TOTAL	5	\$ 2,550.00	\$ 2,550.00	\$ 2,000.00			\$ 3,411.90

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

Tabla 7
Muebles y Enseres

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Mesas	15	\$ 60.00	\$ 900.00
Sillas	45	\$ 15.00	\$ 675.00
Sillas tipo bar	7	\$ 35.00	\$ 245.00
Muebles	2	\$ 200.00	\$ 400.00
Sillones	6	\$ 85.00	\$ 510.00
Vitrinas	2	\$ 1,118.50	\$ 2,237.00
Silla de escritorio	1	\$ 75.00	\$ 75.00
Escritorio	1	\$ 160.00	\$ 160.00
TOTAL			\$ 5,202.00

Fuente: Cartimex, Créditos Económicos, etc.

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

Tabla 8
Herramientas y utensilios de la cafetería

Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Costo Total
Juegos de tazas (20 unid)	4	\$ 20.00	\$ 80.00
Platos biodegradables	10000	\$ 0.50	\$ 500.00
Vasos biodegradables	10000	\$ 0.04	\$ 350.00
Servilletas biodegradables	10000	\$ 0.02	\$ 200.00
Sorbetes biodegradables	10000	\$ 0.02	\$ 150.00
Cucharas Biodegradables paq 24 unid	1000	\$ 3.50	\$ 3,500.00
TOTAL			\$ 4,780.00

Fuente: (ECUATORIANO, 2019)

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

5.7.3 INVERSIÓN INICIAL

Tomando en cuenta los datos de las tablas anteriores se puede obtener lo siguiente

Tabla 9

Inversión Inicial

Descripción	Cantidad	Valor
máquina de café	2	\$ 3,850.00
nevera	2	\$ 1,300.00
congelador	1	\$ 425.00
microonda	1	\$ 250.00
cocina	1	\$ 600.00
extractor de aire	2	\$ 400.00
licuadora	2	\$ 270.00
batidora	2	\$ 170.00
Caja registradora + sistema	1	\$ 1,350.00
Impresora Epson l4150	1	\$ 300.00
Cámaras de seguridad	3	\$ 135.00
Televisores smart de 32"	2	\$ 600.00
PC HP core i7	2	\$ 1,400.00
Juegos de tazas (20 unid)	4	\$ 80.00
Platos biodegradables	10000	\$ 500.00
Vasos biodegradables	10000	\$ 350.00
Servilletas biodegradables	10000	\$ 200.00
Sorbetes biodegradables	10000	\$ 150.00
Cucharas Biodegradables paq 24 unid	1000	\$ 3,500.00
Mesas	15	\$ 900.00
Sillas	45	\$ 675.00
Sillas tipo bar	7	\$ 245.00
Muebles	2	\$ 400.00
Sillones	6	\$ 510.00
Vitrinas	2	\$

		2,237.00	
Silla de escritorio	1	\$ 75.00	
Escritorio	1	\$ 160.00	
Suministros de Oficina		\$ 3,000.00	
Remodelación del local		\$ 21,000.00	
Anaqueles		\$ 200.00	
Sueldos y salarios + beneficios		\$ 10,511.00	
Gastos de constitución de la empresa		\$ 9,257.00	
Inversión Inicial		\$ 65,000.00	
Aporte de capital socios		\$ 10,000.00	
INVERSION INICIAL		\$ 55,000.00	

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

Dados todos los datos obtenemos que es necesaria una inversión inicial de \$ 55.000,00

5.7.4 Viabilidad del Proyecto

Para analizar la viabilidad del proyecto se analizará el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) en función al valor inicial para poner en marcha el proyecto.

Obtenemos los siguientes datos:

Tabla 10

Inversión Inicial

INDICADORES	
INVERSION INICIAL	\$ 55.000,00
VAN	\$ 72.310.30
TIR	67,76%

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

Obtenemos un VAN de \$72.310,30 lo cual representa que en 3 años recuperamos nuestra inversión inicial y generamos un remanente sobre el retorno de la inversión inicial, es decir, generamos una ganancia por lo que se lo considera un proyecto viable. La tasa de interés presentada por "BANECUADOR" para el micro-crédito es de 15% y la TIR arroja un resultado de 67,76%, siendo de esta forma mayor a la tasa de descuento es un indicador de que el proyecto es viable

5.7.5 Financiamiento

Se requiere una inversión inicial de \$55.000,00, pero para llevar a cabo el proyecto se contará con financiamiento por parte de BANECUADOR. Solicitando el micro-crédito por un total de \$55.000 a un plazo de 36 meses con una tasa de interés de 15% con una amortización francesa representa una cuota mensual fija de \$1.932,55.

5.7.6 Factibilidad y rentabilidad

Para analizar la factibilidad de la implementación de la cafetería se desarrollará una proyección anual de los ingresos y egresos para llevarla a cabo.

Tabla 11
Proyección de ventas

AÑO 1						AÑO 2						
Producto	Cantidad	Costo Unit	Precio	Costo total	Ingreso Total	Producto	Cantidad	Costo Unit	Precio	Costo total	Ingreso Total	
Menús	Menú 1	15396	\$ 2.71	\$ 3.63	\$ 41,723.16	\$ 55,887.48	Menú 1	16165.8	\$ 2.80	\$ 3.75	\$ 45,206.84	\$ 60,553.81
	Menú 2	13164	\$ 3.20	\$ 4.25	\$ 42,124.80	\$ 55,947.00	Menú 2	13822.2	\$ 3.30	\$ 4.39	\$ 45,642.01	\$ 60,618.29
	Menú 3	11520	\$ 3.65	\$ 4.85	\$ 42,048.00	\$ 55,872.00	Menú 3	12096	\$ 3.77	\$ 5.00	\$ 45,558.80	\$ 60,537.03
Café	Americano	18000	\$ 1.10	\$ 2.03	\$ 19,867.04	\$ 36,520.21	Americano	18900	\$ 1.14	\$ 2.09	\$ 21,525.84	\$ 39,569.47
	Capuccino	18000	\$ 1.10	\$ 2.03	\$ 19,867.04	\$ 36,520.21	Capuccino	18900	\$ 1.14	\$ 2.09	\$ 21,525.84	\$ 39,569.47
	Frappellate	18000	\$ 1.10	\$ 2.03	\$ 19,867.04	\$ 36,520.21	Frappellate	18900	\$ 1.14	\$ 2.09	\$ 21,525.84	\$ 39,569.47
Postres	Tiramisú	1439	\$ 2.42	\$ 3.24	\$ 3,482.38	\$ 4,662.36	Tiramisú	1510.95	\$ 2.50	\$ 3.34	\$ 3,773.14	\$ 5,051.64
	Muffin	1439	\$ 2.42	\$ 3.24	\$ 3,482.38	\$ 4,662.36	Muffin	1510.95	\$ 2.50	\$ 3.34	\$ 3,773.14	\$ 5,051.64
	Mouse de café	1439	\$ 2.42	\$ 3.24	\$ 3,482.38	\$ 4,662.36	Mouse de café	1510.95	\$ 2.50	\$ 3.34	\$ 3,773.14	\$ 5,051.64
	Mil hojas	1439	\$ 2.42	\$ 3.24	\$ 3,482.38	\$ 4,662.36	Mil hojas	1510.95	\$ 2.50	\$ 3.34	\$ 3,773.14	\$ 5,051.64
TOTAL				\$ 199,426.60	\$ 295,916.56					\$ 216,077.72	\$ 320,624.11	

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

Tabla 12
Flujo Projectado

Flujo de Fondos Propios	ANO	ANO1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
	0	1	2	3	4	5
Ingresos por Ventas		295,916.56	320,624.11	347,394.62	377,895.87	409,755.54
Costo de ventas		199,426.60	216,077.72	234,119.13	253,666.91	275,077.50
Utilidad Bruta		96,489.96	104,546.39	113,275.49	124,228.96	134,678.04
Gastos Operativos			0.00	0.00	0.00	0.00
Barista		6,000.00	6,300.00	6,615.00	6,945.75	7,293.04
Auxiliar		4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43
Mesero		4,800.00	5,040.00	5,292.00	5,556.60	5,834.43
Beneficios Sociales						
13ero		1,300.00	1,365.00	1,433.25	1,504.91	1,580.16
14to		1,200.00	1,365.00	1,433.25	1,504.91	1,580.16
Fondo de reserva 8,33%			4,154.59	4,362.32	4,580.43	4,809.45
Vacaciones			682.50	716.63	752.46	790.08
Aporte patronal 11,15%		7,626.60	8,007.93	8,408.33	8,828.74	9,270.18
Luz		1,440.00	1,512.00	1,587.60	1,666.98	1,750.33
Agua		600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Internet		1,800.00	1,890.00	1,984.50	2,083.73	2,187.91
Gas		600.00	630.00	661.50	694.58	729.30
Total gastos operativos		30,166.60	36,617.02	38,447.87	40,370.26	42,388.77
Utilidad Operativa		66,323.36	67,929.37	74,827.62	83,858.70	92,289.26
Gastos Administrativos						
Gerente General		9,600.00	10,710.00	11,245.56	11,807.76	12,398.16
Cajero		5,400.00	5,670.00	5,953.56	6,251.16	6,563.76
Beneficios Sociales						
13ro		1,250.00	1,312.50	1,378.13	1,447.03	1,519.38
14to		800.00	1,312.50	1,378.13	1,447.03	1,519.38
Fondo de reserva 8,33%			4,519.03	4,744.98	4,982.23	5,231.34

Vacaciones			656.25	689.06	723.52	759.69
Aporte patronal 11,15%		8,295.60	8,710.38	9,145.90	9,603.19	10,083.35
Total de gastos administrativos		25,345.60	32,890.66	34,535.31	36,261.92	38,075.07
TOTAL GASTOS OPERATIVOS Y ADMINISTRATIVOS		40,977.76	35,038.72	40,292.31	47,596.78	54,214.19
Gastos Financieros						
Intereses		7,675.55	5,009.93	1,886.35	0.00	0.00
Utilidad antes de impuestos		58,647.81	62,919.44	72,941.27	83,858.70	92,289.26
Participación a Trabajadores (15%)		8,797.17	9,437.92	10,941.19	12,578.80	13,843.39
Utilidad Después de Participación a trabajadores		49,850.64	53,481.53	62,000.08	71,279.89	78,445.87
Impuesto a la Renta (2%)		997.01	1,069.63	1,240.00	1,425.60	1,568.92
Utilidad Después de Impuestos		48,853.63	52,411.89	60,760.08	69,854.30	76,876.96
INVERSION Y AMORTIZACION DE CAPITAL	(55,000.00)	15,515.05	18,180.69	21,304.26	0.00	0.00
Flujo Fondos Propios	(55,000.00)	33,338.58	34,231.20	39,455.82	69,854.30	76,876.96
TIR (TASA QUE EL VAN SE VUELVE 0 INCLUYE INVERSIÓN INICIAL)		67.76%				
VAN		\$ 72,310.30				

Elaborado por: Angulo Paredes, A & Ojeda Cruz, A. (2020)

6. CONCLUSIONES

Las conclusiones se basan en los objetivos de la investigación:

En los resultados del estudio de mercado sobre una cafetería en la ciudad de Jipijapa se determinó que el mercado objetivo lo conforman todas las personas que les guste beber café en diferentes presentaciones y comer varios tipos de piqueos a base de verde, yuca, maní, entre otros productos típicos de la provincia de Manabí, No hay exclusión de personas por edad, sexo o condición económica, es decir que lo importante es que cuente con dinero para realizar el consumo.

Entre las estrategias de mercado para la captación de clientes en una cafetería se consideró comunicar la apertura de la cafetería por medio de cuñas radiales, banner informativo, tarjetas de presentación, stand de degustación y otras promociones realizadas en el local.

En el diseñar la estructura organizacional del negocio se elaboró el Organigrama Organizacional con el diseño de los puestos y las tareas que deben realizar. Se realizó la misión, visión, valores empresariales, cadena de valor, política de calidad, de atención al cliente, política de ambiente que aportarán a la mejor ejecución de actividades de un emprendimiento.

Al desarrollar un estudio financiero, la evaluación económica financiera demuestra la viabilidad del proyecto al obtener un Valor Actual Neto positivo de \$ 67.787,23; una Tasa Interna de Retorno de 63,25%, por lo tanto, los resultados satisfacen las expectativas planteadas y evidencian la factibilidad del proyecto.

7. RECOMENDACIONES

El estudio de mercado realizado confirma la viabilidad de la propuesta de creación de una cafetería en la zona céntrica de la ciudad de jipijapa, obteniendo un 80% de aceptación en las encuestas.

Como punto principal para establecer la marca de la cafetería multicultural "jipijapa-coffee", se debe enfocar el mayor esfuerzo en los planes publicitarios establecidos, para fidelizar a los clientes reales y potenciales.

Se recomienda aumentar la variedad de productos a ofrecer en la cafetería, es un factor de gran importancia que aportará al crecimiento del negocio, lo que garantizará la estabilidad y el crecimiento del local.

Los indicadores obtenidos luego de realizar el estudio de viabilidad financiero son aceptables, por lo que se recomienda su implementación.

Finalmente se recomienda realizar la creación de la cafetería “Jipijapa-Coffee” en la zona céntrica de la ciudad de jipijapa, en base a todos los criterios y razones expuestas en este trabajo de investigación.

Bibliografía

- Invest Manabí. (2019). *Invest Manabí*. Obtenido de http://www.manabi.gob.ec/investmanabi/Expor_cafe2-0.php
- BCE. (02 de 2020). *BCE*. Obtenido de BCE: <https://contenido.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf202002.pdf>
- Borello, A. (2016). *Plan de negocios*. Brasil: Díaz de Santos.
- Cyr, L. (2016). *Crear un plan de negocios*. México: Harvard Business Publishing.
- Fleitman, J. (2000). *Negocios Exitosos*.
- Fleitman, J. (2015). Obtenido de http://www.unipamplona.edu.co/unipamplona/portallG/home_4/mod_virtuales/modulo5/5.3.pdf
- Hellriegel, J. W. (2019). *Comportamiento Organizacional*. México : 10ma Ed. Editora THOMSON.
- INEC. (2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/manabi.pdf>
- INEC. (13 de Enero de 2010). Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/manabi.pdf>
- INEC. (13 de Enero de 2010). Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/manabi.pdf>
- Lasio, V., Ordeñana, X., Caicedo, G., Samaniego, A., & Izquierdo, E. (2017). *Global Entrepreneurship Monitor 2017*. Guayaquil: Ofset Abad.
- Nestlé. (5 de junio de 2019). *Nestlé*. Obtenido de <https://ww1.nestle.com.ec/marcas/cafe/lahistoriadelcafe>
- Peñaherrera, C. (23 de Noviembre de 2019). Obtenido de <https://pyme.lavoztx.com/cul-es-el-significado-de-estructura-organizacional-4749.html>
- Ramirez, D. (13 de Marzo de 2020). Obtenido de <https://ecuador.gastronomia.com/noticia/7975/ecuador-de-cafe>
- SRI. (2016). *Tasa de emprendimiento*. Quito: s/e.
- Stutely, R. (2017). *Plan de negocios: la estrategia inteligente*. México: Pearson Educación.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (12 de Marzo de 2019). *SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIA, VALORES Y SEGUROS*. Obtenido de SUPERINTENDENCIA DE COMPAÑIA, VALORES Y SEGUROS: <https://www.supercias.gob.ec/portalConstitucionElectronica/>
- Universidad Continental. (2016). *Emprendimiento e innovación*. ucontinental.edu.pe.
- Universidad de Barcelona. (5 de Diciembre de 2019). *Business school*. Obtenido de <https://www.obs-edu.com/int/blog-investigacion/direccion-general/conoce-los-tres-tipos-de-diseno-organizativo-mas-habituales>
- Universidad de Granada. (18 de Julio de 2020). Obtenido de [https://www.ugr.es/~ecordon > master > docus > calculotamañomuestra](https://www.ugr.es/~ecordon/master/docus/calculotamañomuestra)
- Vega, I. G.-d. (2015). *Plan de negocios*. México.