



**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**  
**VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN**  
**INSTITUTO DE POSGRADO**

TESIS PREVIA LA OBTENCIÓN DEL GRADO DE:

**MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TEMA:

Diseño e Implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, del Paseo Shopping Riobamba para mejorar su posicionamiento en el mercado en el año 2014.

AUTORA:

Cecilia Alexandra Santillán Obando

TUTOR:

Ing. Stalin Arguello

**RIOBAMBA-ECUADOR**

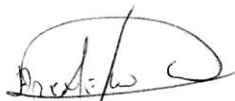
2015

## **CERTIFICACIÓN DEL TUTOR**

Certifico que el presente trabajo de investigación previo a la obtención del Grado de Magíster en Gestión Empresarial con el tema: “Diseño e Implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, del Paseo Shopping Riobamba para mejorar su posicionamiento en el mercado en el año 2014” ha sido elaborado por Cecilia Alexandra Santillán Obando, el mismo que ha sido elaborado con el asesoramiento permanente de mi persona en calidad de Tutor, por lo que certifico que se encuentra apto para su presentación y defensa respectiva.

Es todo cuanto puedo informar en honor a la verdad.

Riobamba, 27 de marzo del 2015

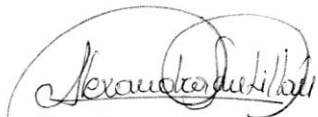


Ing. Stalin Argüello

Tutor

## AUTORÍA

Yo Cecilia Alexandra Santillán Obando con cédula de identidad N° 060355030-2 soy responsable de las ideas, doctrinas, resultados y lineamientos alternativos realizados en la presente investigación y el patrimonio intelectual del trabajo investigativo pertenece a la Universidad Nacional de Chimborazo.



Cecilia Alexandra Santillán Obando

## **AGRADECIMIENTO**

Empiezo agradeciendo a Dios por guiar mi camino, para conseguir un anhelado sueño y terminar otra etapa de mi vida estudiantil y profesional.

A la Universidad Nacional de Chimborazo, Vicerrectorado de Posgrado e Investigación, al Instituto de Posgrado, por la oportunidad que me brindaron para formarme como profesional de cuarto nivel.

Agradezco de manera muy especial al Ingeniero Stalin Argüello, quien con su experiencia fue un aporte fundamental para culminar el presente trabajo investigativo.

A la empresa Kfecito mi más sincero agradecimiento por brindarme la oportunidad y ofrecerme toda la información para poder desarrollar mi investigación.

A mi familia, mis padres, mis hijas y mi esposo, quienes han sido un pilar de gran valor de constancia y perseverancia en el transcurso de mi vida personal y profesional.

Gracias a todos ustedes que son la razón por la que me levanté cada día, esforzándome por el presente y un futuro mejor.

Gracias por estar presentes en mi vida y en cada uno de mis logros.

Cecilia Alexandra Santillán Obando

## **DEDICATORIA**

Este trabajo investigativo lo dedico a mi padre, quien en vida me enseñó la importancia del estudio y el valor de la Educación, considerando ésta como el poder y la riqueza más grande.

A mis hijas, Augusta, Renata y Romina, quienes me motivaron a concluir esta etapa y esta investigación.

A mi madre, quien con su preocupación y consejos constituyó una ayuda importante en mi vida personal y profesional.

A mi esposo quien con sus consejos me ha alentado a seguir, a luchar por mis sueños y nunca darme por vencida.

Cecilia Alexandra Santillán Obando

## ÍNDICE

Contenido	No.
CERTIFICACIÓN DEL TUTOR .....	¡Error! Marcador no definido.
AUTORÍA .....	¡Error! Marcador no definido.
AGRADECIMIENTO .....	iv
DEDICATORIA .....	v
ÍNDICE .....	vi
ÍNDICE DE CUADROS .....	x
ÍNDICE DE FIGURAS .....	xii
ÍNDICE DE GRÁFICOS .....	xiii
RESUMEN .....	xv
ABSTRACT .....	xvi
INTRODUCCIÓN .....	xvii
CAPÍTULO I .....	1
1. MARCO TEÓRICO .....	1
1.1 Antecedentes de investigaciones anteriores .....	1
1.2 Fundamentación científica .....	3
1.2.1 Fundamentación Epistemológica .....	3
1.2.1.1. Administración .....	3
1.2.1.2. Escuelas de la administración .....	3
1.2.1.3. Evolución historia de la administración .....	5
1.3. Fundamentación legal .....	6
1.3.1. Constitución del Ecuador .....	6
1.3.1.1. El régimen de desarrollo .....	6

1.3.1.2. Soberanía económica .....	7
1.3.2. Código de la producción .....	8
1.3.2.1. Fines del código de la producción .....	9
1.3.3. Ley de régimen tributario .....	9
1.4. Fundamentación teórica .....	10
1.4.1. Plan de negocios.....	10
1.4.2. Estructura del plan de negocios.....	11
1.4.2.1. Plan de operaciones .....	11
1.4.2.2.1. Procesos .....	12
1.4.2.2.2. Procedimientos.....	12
1.4.2.2. Plan de organización.....	13
1.4.2.3. Plan de marketing .....	13
1.4.2.3.1. Posición de la marca .....	14
1.4.2.3.2. Gustos y preferencias.....	14
1.4.2.4. Plan financiero .....	14
CAPÍTULO II.....	16
2. METODOLOGÍA.....	16
2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	16
2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN .....	16
2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN.....	16
2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS. ....	17
2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	18
2.5.1. Población .....	18
2.5.2. Muestra .....	18
2.6 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	20
2.7. VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA.....	20

2.8. HIPÓTESIS .....	21
2.8.1. Hipótesis general.....	21
2.8.2. Hipótesis específicas.....	21
CAPÍTULO III.....	22
3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS: PLAN DE NEGOCIOS .....	22
3.1 TEMA .....	22
3.2 PRESENTACIÓN .....	22
3.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS .....	22
3.3.1. Objetivo general del plan de negocios .....	22
3.3.2 Objetivos específicos del plan de negocios .....	22
3.4 FUNDAMENTACIÓN.....	23
3.4.1. Plan de negocios.....	23
3.4.2. Estructura del plan de negocios.....	23
3.5 CONTENIDO .....	23
3.6 OPERATIVIDAD.....	25
CAPÍTULO IV .....	28
4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	28
4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS .....	28
4.1.1. Tabulación de los datos: Encuesta posibles consumidores.....	29
4.1.2. Tabulación de los datos: Encuesta para los clientes actuales de la Cafetería y Delicatessen Kfecito .....	39
4.1.3. Determinación de los principales hallazgos de las encuestas .....	48
4.1.3.1. Encuesta a los posibles consumidores .....	48
4.1.3.2. Encuesta a los clientes actuales de la Cafetería y Delicatessen Kfecito .....	49
4.1.4. Entrevista los clientes internos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito .....	50
4.1.4.1. Hallazgos de las entrevistas a los clientes internos de la cafetería .....	56
4.1.5. Resultados de los instrumentos después de la aplicación del plan de negocios ...	56



4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS .....	58
CAPÍTULO V .....	67
5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	67
5.1 CONCLUSIONES .....	67
5.2 RECOMENDACIONES.....	68
Bibliografía .....	69
Anexos .....	71

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro</b>	<b>N° de página</b>
Cuadro N.1.1. Escuelas de la administración .....	3
Cuadro N.2.1. Muestra.....	20
Cuadro N.2.2. Validación de la primera encuesta spss.....	20
Cuadro N.3.1. Operatividad del plan de negocios .....	26
Cuadro N.4.1. Conocimiento de la ubicación de la cafetería.....	29
Cuadro N.4.2. Recuerda el logo de la Cafetería .....	30
Cuadro N.4.3. Consumo de productos en la Cafetería.....	31
Cuadro N.4.4. Ha visto o escuchado anuncios publicitarios de la Cafetería .....	32
Cuadro N.4.5. Otras cafeterías visitadas.....	33
Cuadro N.4.6. Medio de difusión con más impacto sobre los posibles usuarios.....	34
Cuadro N.4.7. Aspectos importantes al visitar una cafetería.....	35
Cuadro N.4.8. Días preferidos para visitar una cafetería .....	36
Cuadro N.4.9. Horario propicio para visitar cafeterías .....	37
Cuadro N.4.10. Tiempo de espera adecuado para la atención .....	38
Cuadro N.4.11. Decoración de Cafetería y Delicatessen Kfecito.....	39
Cuadro N.4.12. Aseo en la de Cafetería y Delicatessen Kfecito .....	40
Cuadro N.4.13. Presentación de los productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito..	41
Cuadro N.4.14. Variedad de productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito .....	42
Cuadro N.4.15. El personal de la cafetería es .....	43
Cuadro N.4.16. Trato recibido por el personal .....	44
Cuadro N.4.17. Precios de los productos de la Cafetería .....	45
Cuadro N.4.18. Tiempo de espera para ser atendido en la Cafetería.....	46
Cuadro N.4.19. Satisfacción de la atención recibida en la Cafetería.....	47
Cuadro N.4.20. Determinación de hallazgos posibles consumidores.....	48

Cuadro N.4.21. Determinación de hallazgos clientes actuales de la Cafetería.....	49
Cuadro N.4.22. Conocimiento de las políticas de la cafetería .....	50
Cuadro N. 4.23. Satisfacción del puesto de trabajo .....	51
Cuadro N.4.24. Comunicación interna .....	52
Cuadro N.4.25. Conformidad horario de trabajo .....	53
Cuadro N.4.26. Necesidad de un documento que describa políticas generales .....	54
Cuadro N.4.27. Recibió inducción.....	55
Cuadro N.4.28. Posicionamiento de la marca de la cafetería .....	56
Cuadro N.4.29. Alcance de la publicidad .....	57
Cuadro N.4.30. Satisfacción de la atención recibida en la Cafetería .....	57
Cuadro N.4.31. Conocimiento de todas las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería .....	58
Cuadro N.4.32. Posicionamiento de la marca de la cafetería .....	59
Cuadro N.4.33. Conocimiento de todas las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería .....	61
Cuadro N.4.34. Satisfacción con la atención recibida en la Cafetería.....	63
Cuadro N.4.35. Alcance e impacto de los anuncios publicitarios .....	65

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura</b>	<b>N° de página</b>
Figura N.1.1 Evolución historia de la administración .....	5
Figura N.1.2 Objetivos del régimen de desarrollo.....	7
Figura N.1.3 Objetivos del régimen de desarrollo.....	8

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráficos</b>	<b>N° de página</b>
Gráfico N.4.1. Conocimiento de la ubicación de la cafetería .....	29
Gráfico N.4.2. Recuerda el logo de la Cafetería .....	30
Gráfico N.4.3. Consumo de productos en la Cafetería .....	31
Gráfico N.4.4. Ha visto o escuchado anuncios publicitarios de la Cafetería.....	32
Gráfico N.4.5. Otras cafeterías visitadas .....	33
Gráfico N.4.6. Medio de difusión con más impacto sobre los posibles usuarios .....	34
Gráfico N.4.7. Aspectos importantes al visitar una cafetería .....	35
Gráfico N.4.8. Días preferidos para visitar una cafetería .....	36
Gráfico N.4.9. Horario propicio para visitar cafeterías .....	37
Gráfico N.4.10. Tiempo de espera adecuado para la atención .....	38
Gráfico N.4.11. Decoración de Cafetería y Delicatessen Kfecito .....	39
Gráfico N.4.12. Aseo en la de Cafetería y Delicatessen Kfecito.....	40
Gráfico N.4.13. Presentación de los productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito .	41
Gráfico N.4.14. Variedad de productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito.....	42
Gráfico N.4.15. El personal de la cafetería es .....	43
Gráfico N.4.16. Trato recibido por el personal.....	44
Gráfico N.4.17. Precios de los productos de la Cafetería .....	45
Gráfico N.4.18. Tiempo de espera para ser atendido en la Cafetería .....	46
Gráfico N.4.19. Satisfacción con la atención recibida en la Cafetería .....	47
Gráfico N.4.20. Conocimiento de las políticas de la cafetería .....	50
Gráfico N.4.21. Satisfacción del puesto de trabajo.....	51
Gráfico N.4.22. Comunicación interna .....	52
Gráfico N.4.23. Conformidad horario de trabajo.....	53
Gráfico N.4.24. Necesidad de un documento que describa políticas generales .....	54
Gráfico N.4.25. Recibió inducción .....	55

Gráfico N.4.26. Chi2 hipótesis general.....	60
Gráfico N.4.27. Chi2 hipótesis específica 1 .....	62
Gráfico N.4.28. Chi2 hipótesis específica 2 .....	64
Gráfico N.4.29. Chi2 hipótesis específica 3 .....	66

## **RESUMEN**

La presente tesis es el Diseño e Implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, del Paseo Shopping Riobamba para mejorar su posicionamiento en el mercado en el año 2014, el objetivo de la misma es mejorar la gestión a través del conocimiento del mercado, la adecuada organización y operación, la aplicación de estrategias de marketing para posicionar la cafetería y la determinación de factibilidad de crear una sucursal de la misma.

La Cafetería y Delicatessen Kfecito es una unidad productiva de tipo familiar, se maneja empíricamente, entre sus principales deficiencias se encuentran el desconocimiento por parte de sus clientes internos acerca de sus funciones y las políticas de la cafetería, en cuanto a sus operaciones no existe un manual que muestre como realizar los productos y prestar los servicios, de igual manera en áreas como el marketing se requiere un plan que le permita posicionarse paulatinamente en el mercado.

La metodología aplicada en la realización de la investigación es descriptiva y explicativa, descriptiva pues consistirá en caracterizar la situación concreta en la que se encuentra la cafetería, indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores y explicativa pues se tratará de mostrar el efecto que tendrán los diferentes estudios que se realizan en el plan de negocios en la cafetería, será también de tipo cuantitativa, pues se analizarán costos, proyecciones y variables numéricas que afecten al plan de negocios y de tipo cualitativas al analizar los gustos y preferencias de los consumidores.

A través de la investigación se determinó que la satisfacción del cliente era del 69,90%, y con la aplicación del plan de operaciones se incrementó al 83,67%, en relación al posicionamiento de la marca era de un 6,02% y con la aplicación de las estrategias de marketing se incrementó al 14,66% y en cuanto al conocimiento de las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería con el plan organizacional se incrementó un 80% su conocimiento.

Se concluye que la aplicación de las estrategias diseñadas en el plan de negocios tuvo un impacto positivo, estadísticamente significativo en la gestión de la cafetería en términos generales.

## **ABSTRACT**



## **INTRODUCCIÓN**

La presente tesis es el Diseño e Implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, del Paseo Shopping Riobamba para mejorar su posicionamiento en el mercado en el año 2014, la misma ha seguido un esquema preestablecido por la Universidad Nacional de Chimborazo, el cual se detalla a continuación.

El capítulo uno es el marco teórico, en el cual se investigaron antecedentes investigativos que sirvieron con base comparativa y de marco referencial de otros planes de negocios y sus estudios, también se investigó fundamentación científica, epistemológica, legal y teórica, en esta última se detalló el esquema que diferentes autores proporcionan para la realización de planes de negocios, lo cual sirvió de base para la realización del diseño de los lineamientos estratégicos.

En el capítulo dos se detalló la metodología aplicada en la investigación, como es el diseño de la investigación, el tipo de investigación, los métodos y técnicas a aplicar, entre estas, la entrevista a los potenciales clientes y a los clientes actuales de la cafetería, y una entrevista al personal, para las encuestas se aplicó la fórmula de la muestra para poblaciones infinitas considerando una población mayor a los cien mil habitantes, se validó la encuesta y se realizó un cronograma de aplicación de los instrumentos, por último se detallaron las hipótesis a comprobar.

El capítulo tres o lineamientos estratégicos es el desarrollo del plan de negocios que inicia por los resultados de la aplicación de los instrumentos de recolección de datos tanto de la encuesta como de la entrevista, información necesaria para la propuesta, la cual inicia con el plan de operaciones, el cual detalla todos los procedimientos y procesos que se realizan dentro de la cafetería, se continúa con el plan organización, mostrando la estructura orgánica y diseñando las políticas, reglamentos y protocolos enfocados a mejorar la atención al cliente, en cuanto al posicionamiento se diseñó y aplicó un plan de marketing y por último se determinó la factibilidad de crear una sucursal para la cafetería.

El capítulo cuatro expone los resultados y se comprueba las hipótesis a través del chi cuadrado.

Por último el capítulo cinco muestra las respectivas conclusiones y recomendaciones de la ampliación del plan de negocios.

## **CAPÍTULO I**

### **1. MARCO TEÓRICO**

#### **1.1 Antecedentes de investigaciones anteriores**

En relación a investigaciones de planes de negocios se encontraron algunas investigaciones que tiene pertinencia a la presente investigación:

Desarrollo de un plan de negocio para la cafetería multicultural - Global Coffee – del autor Carlos Nilo Silva Landeros, pretende ofrecer servicios de cafetería en los ámbitos de alimentos, repostería y brebajes, promoviendo en sus dependencias la práctica y uso de lenguas extranjeras entre personas nacionales y no nacionales. La empresa será una sociedad de responsabilidad limitada, ubicada en el barrio Bellas Artes de la comuna de Santiago, los resultados obtenidos en términos económicos fueron la obtención de un EBITDA de \$ 63,3 millones de pesos al quinto año, con un VAN total de \$ 92.2 millones de pesos, en conjunto con una TIR de un 81%, todo esto con una inversión total requerida de \$ 30,1 millones de pesos. Además de esto se estipularon las acciones y requerimientos en términos operativos y comerciales necesarios para asegurar la aproximación a estos resultados económicos.

Plan de negocios para la implementación de un servicio de cafetería móvil en la ciudad de Guayaquil de los autores Evelyn Paola Villacís Delgado, Paola Esther Peralta López y Frank Rommel Gaibor Loaiza, el mismo fue diseñado pensando que en la actualidad la mayoría de las personas a partir de los 20 años llevan un ritmo de vida acelerado teniendo que realizar varias actividades por lo que muchas veces no tienen tiempo para preparar en casa sus desayunos o algún tipo de aperitivo que complementen sus comidas algunos optan por no desayunar por lo que corren el riesgo de sufrir alguna enfermedad digestiva, y luego de hacer el análisis financiero del Plan de Negocios de “CoffyPan” en la ciudad de Guayaquil se determinó que se debe realizar una inversión inicial de \$44.886,52 por lo que se llegó a la conclusión que es rentable, con un VAN de US\$

\$3640,78 y la TIR de 16,64% en un periodo de recuperación de 4 años. (Villacís, Peralta, & Gaibor, 2009)

Diseño de un plan de negocios para la creación de una cafetería y restaurante en la ciudad de Quito de la autora María Verónica Campuzano Jaramillo, cuyo objetivo fue elaborar un estudio de factibilidad sobre la creación de una cafetería y restaurante en la zona norte de la ciudad de Quito, que brinde una alternativa sana de comida rápida y cafetería, así como también alternativas de esparcimiento que contribuirá a satisfacer las necesidades del mercado actual y generará fuentes de empleo, el cual siguió un esquema ordenado, iniciando por el estudio de mercado, con el fin de analizar la demanda y oferta principalmente, también se analizó la factibilidad técnica en relación a los procesos de la cafetería y se realizó además un estudio financiero con su respectiva evaluación, la cual determinó que no existe viabilidad, considerado una tasa mínima aceptable del 15,11%. (Campuzano, 2009)

El Plan de Negocios: Gourmet Coffee Shop La Tertuliana, de la autora Pamela Alejandra Boada Benavides está enfocado a ofrecer una nueva tendencia en el mercado de cafeterías de la ciudad de Quito, ofreciendo una repostería cien por ciento saludable, a base de frutas naturales, baja en calorías. Además de brindar un ambiente moderno y exclusivo donde el consumidor sea capaz de experimentar situaciones agradables y placenteras con familia o amigos. En relación a la factibilidad legal y técnica se determinó que existe viabilidad y en cuanto a términos financieros, el valor actual neto es de \$ 182.171,34 y la tasa interna de retorno del 25 %, lo cual es beneficioso desde el punto de vista de accionista. (Boada, 2012)

Como se observa en cada una de las investigación detalladas se sigue una metodología a través de un esquema ordenado de estudio, los cuales analizan principalmente el mercado, en relación a determinar las necesidades de los clientes, para seguir con un plan organizacional o estudio técnico en el cual muestran, principalmente los procesos para la realización de actividades y un estudio financiero el cual demuestre si el plan de negocios es factible.

## 1.2 Fundamentación científica

### 1.2.1 Fundamentación Epistemológica

En relación a las fundamentación epistemológica, la misma se basará en las raíces de la administración, examinando conceptos, enfoques y la historia administrativa

#### 1.2.1.1. Administración

La administración es un conjunto de actividades a través del cual se sistematizan y mejoran el uso de los recursos de un conjunto social con el objetivo de conseguir la eficacia, calidad y productividad en la obtención de sus metas. (Münch, 2007)

#### 1.2.1.2. Escuelas de la administración

Las escuelas de administración son los diferentes enfoques mediante de los cuales se aplica la administración, su comprensión es necesaria para alcanzar una perspectiva y el discernimiento flexible necesario, para poder emplear y crear nuevo conocimiento.

**Cuadro N.1.1.**

**Escuelas de la administración**

<b>Escuela</b>	<b>Principales pensadores</b>	<b>Año</b>
Administración científica	Frederick Taylor Charlees Babbage Henry Metcalf Lawrence Gantt	1900
Proceso administrativo	Henry Fayol	1920
Comportamiento humano (Humano relacionismo)	Elton Mayo Roberto Owen	1930
Cuantitativa matemática	Dantzin Von Newman	1940

Neohumanismo relacionismo	Douglas McGregor Abraham Maslow David McClelland Edwards Deming (control estadístico de proceso)	1950
Estructuralismo	Renate Mayntz Amitai Etzioni Ralph Dahendorf Kaoru Ishikawa (Total Quality Manager)	1960
Enfoque de sistemas	Ludwing Von Betalanffy Robert Wiener Churchman Ross	1960
Neoclásica	Peter Drucker Ernest Dale Lawrence Appley Koontz y O'Donnell	1970
Desarrollo Organizacional	Richar Bennis Richard Beckard Blake y Mounon	1970
Calidad	Philip Cosby (Cero defectos) Edwards Deming (Mejora continua) William Ouchi (Teoría Z)	1980
Contemporánea	Peters Waterman (excelencia) Morris y Chapman (Reingeniería)	1990 - 2000
Administración del conocimiento	Thomas H. Davenport Peter Senge	2000

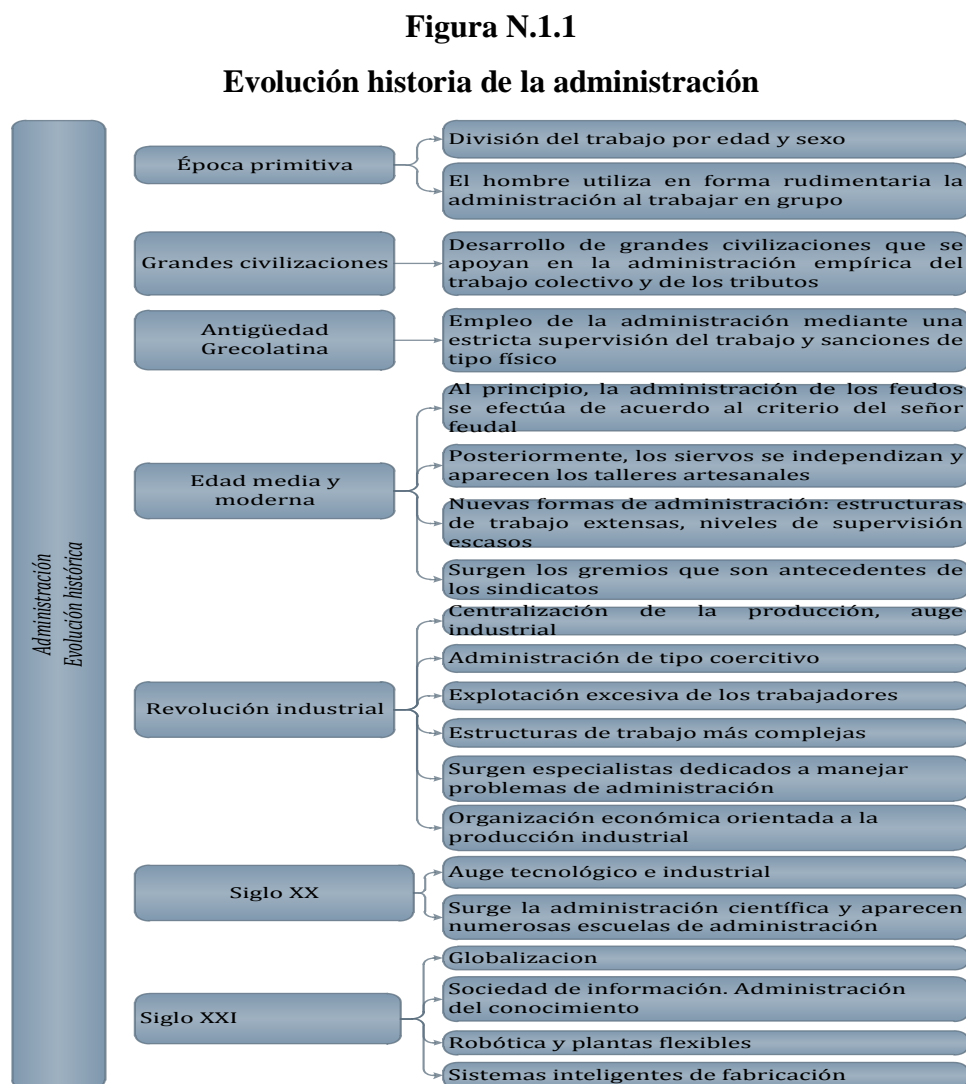
**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Fuente:** Münch, L. (2007). Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson Prentice Hall.

En cuanto a las escuelas de la administración se aprecia que existen varios enfoques, los cuales a través el tiempo han venido reformulándose y evolucionando, según tendencias sociales, económicas y hasta tecnológicas.

### 1.2.1.3. Evolución historia de la administración

La administración como tal, ha existido desde la época primitiva, pues siempre los humanos han ejecutado actividades, tratando de realizarlas con efectividad y así optimizar los recursos, que a través del tiempo por diferentes motivos han sido escasos, a continuación se indica la evolución histórica de la administración:



**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Fuente:** Münch, L. (2007). Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor. México: Pearson Prentice Hall.

### **1.3. Fundamentación legal**

A continuación se detalla el marco legal que tiene pertinencia en relación al desarrollo y lineamientos legales para las empresas y el progreso de las mismas.

- Constitución del Ecuador
- Código de la producción
- Ley de régimen tributario

#### **1.3.1. Constitución del Ecuador**

##### **1.3.1.1. El régimen de desarrollo**

La constitución del Ecuador conceptualiza al Régimen de desarrollo, en el capítulo primero en su artículo 275, de la siguiente manera: “El régimen de desarrollo es el conjunto organizado, sostenible y dinámico de los sistemas económicos, políticos, socio-culturales y ambientales, que garantizan la realización del buen vivir, del sumak kawsay.” (Asamblea Constituyente, 2008)

En el artículo 276, se listan los objetivos del régimen de desarrollo que identifican los parámetros para la realización de actividades productivas, comerciales y de servicios en relación al modelo económico del país y a donde se quiere llegar con dichas actividades.

## Figura N.1.2

### Objetivos del régimen de desarrollo

Mejorar la calidad y esperanza de vida, y aumentar las capacidades y potencialidades de la población en el marco de los principios y derechos que establece la Constitución.

Construir un sistema económico, justo, democrático, productivo, solidario y sostenible basado en la distribución igualitaria de los beneficios del desarrollo, de los medios de producción y en la generación de trabajo digno y estable.

Fomentar la participación y el control social, con reconocimiento de las diversas identidades y promoción de su representación equitativa, en todas las fases de la gestión del poder público.

Recuperar y conservar la naturaleza y mantener un ambiente sano y sustentable que garantice a las personas y colectividades el acceso equitativo, permanente y de calidad al agua, aire y suelo, y a los beneficios de los recursos del subsuelo y del patrimonio natural.

Garantizar la soberanía nacional, promover la integración latinoamericana e impulsar una inserción estratégica en el contexto internacional, que contribuya a la paz y a un sistema democrático y equitativo mundial.

Promover un ordenamiento territorial equilibrado y equitativo que integre y articule las actividades socioculturales, administrativas, económicas y de gestión, y que coadyuve a la unidad del Estado.

Proteger y promover la diversidad cultural y respetar sus espacios de reproducción e intercambio; recuperar, preservar y acrecentar la memoria social y el patrimonio cultural.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Fuente:** Constitución del Ecuador 2008

#### 1.3.1.2. Soberanía económica

En el artículo 283 se indica que el sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir. La política económica tiene los siguientes objetivos: (Asamblea Constituyente, 2008)



### Figura N.1.3

#### Objetivos del régimen de desarrollo

- Asegurar una adecuada distribución del ingreso y de la riqueza nacional.
- Incentivar la producción nacional, la productividad y competitividad sistémica, la acumulación del conocimiento científico y tecnológico, la inserción estratégica en la economía mundial y las actividades productivas complementarias en la integración regional.
- Asegurar la soberanía alimentaria y energética.
- Promocionar la incorporación del valor agregado con máxima eficiencia, dentro de los límites biofísicos de la naturaleza y el respeto a la vida y a las culturas.
- Lograr un desarrollo equilibrado del territorio nacional, la integración entre regiones, en el campo, entre el campo y la ciudad, en lo económico, social y cultural.
- Impulsar el pleno empleo y valorar todas las formas de trabajo, con respeto a los derechos laborales.
- Mantener la estabilidad económica, entendida como el máximo nivel de producción y empleo sostenibles en el tiempo.
- Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes.
- Impulsar un consumo social y ambientalmente responsable.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Fuente:** Constitución del Ecuador 2008

Como se puede apreciar, la constitución del Ecuador a través del régimen de desarrollo y principalmente del capítulo de soberanía económica muestra al ser humano como ente principal dentro de la economía, y propende a través de sus objetivos el asegurar una participación equitativa en relación a la riqueza nacional y estimular la producción nacional, impulsando el consumo responsable y propiciando las empresas para la generación de empleo.

#### 1.3.2. Código de la producción

El código de la producción es la normativa que rige a todas las personas naturales y jurídicas y demás formas asociativas que desarrollen una actividad productiva, en cualquier parte del territorio nacional.

En el artículo 1 del código se muestra que el ámbito de esta normativa abarcará en su aplicación el proceso productivo en su conjunto, desde el aprovechamiento de los factores de producción, la transformación productiva, la distribución y el intercambio comercial, el consumo, el aprovechamiento de las externalidades positivas y políticas que desincentiven las externalidades negativas. Así también impulsará toda la actividad productiva a nivel nacional, en todos sus niveles de desarrollo y a los actores de la economía popular y solidaria; así como la producción de bienes y servicios realizada por las diversas formas de organización de la producción en la economía, reconocidas en la Constitución de la República (Asamblea Nacional Constituyente, 2010)

### **1.3.2.1. Fines del código de la producción**

El código de la producción es la normativa más importante en relación al desarrollo de cualquier actividad productiva desde la explotación de los factores de producción, la transformación, distribución, intercambio comercial y consumo.

### **1.3.3. Ley de régimen tributario**

La ley de régimen tributario muestra las diferentes obligaciones tributarias que la cafetería tiene con el estado, las mismas se las puede dividir en dos impuestos obligatorios, el impuesto al valor agregado y el impuesto a la renta.

El título primero de esta ley desde su artículo 1 hasta el 54 proporciona el marco legal sobre el impuesto a la renta, el cual establece “el impuesto a la renta global que obtengan las personas naturales, las sucesiones indivisas y las sociedades nacionales o extranjeras, de acuerdo con las disposiciones de la presente Ley.” (Ley de régimen tributario interno, 2004) y el título segundo del artículo 55 hasta el 64 hace referencia al impuesto al valor agregado el cual “grava al valor de la transferencia de dominio o a la importación de bienes muebles de naturaleza corporal, en todas sus etapas de comercialización, así como a los derechos de autor, de propiedad industrial y derechos conexos; y al valor de los servicios prestados, en la forma y en las condiciones que prevé esta Ley” (Ley de régimen tributario interno, 2004)

## **1.4. Fundamentación teórica**

### **1.4.1. Plan de negocios**

El plan de negocios es un documento escrito, claro, preciso y sencillo, el cual es consecuencia de la planeación, sirve para direccionar un negocio, pues muestra desde las metas hasta los procesos diarios que se desarrollarán para lograrlas, armoniza la forma en relación a la distribución, composición e ilustración, y el contenido en relación al plan como propuestas de organización, operación, finanzas y mercado, principalmente. (Villarán, 2009)

El plan de empresa es un conjunto de actividades enfocadas a proporcionarle identificación y subsistencia propia a la organización, su objetivo es expresar en forma clara los objetivos, las metas, las nociones, la operatividad, los resultados, es decir en términos generales, la visión del empresario sobre el proyecto. Es un instrumento para mostrar la organización en el tiempo venidero, predecir problemas e identificar potenciales medidas correctivas, ante las posibles eventualidades (Varela, 2008)

Para Patricia Pérez un plan de negocios es la factibilidad de realizar sus procesos y procedimientos, midiéndolo cuantitativamente, mediante criterios administrativos, de mercado, operativos y financieros, con objetivos precisos. (Perez, 2002)

Se puede concluir que el plan de negocios es un documento enfocado a mejorar la gestión de una empresa, a través de la realización de varios estudios que integralmente forma una herramienta que permite conocer las necesidades del mercado, determinar el posicionamiento de la empresa en la mente de los consumidores, detallar los procesos que se realizan en la organización para volverlos eficientes, aplicar estrategias de marketing que den a conocer los productos y servicios ofrecidos y a través de un plan financiero determinar estrategias para mejorar las ventas y utilidades de la empresa.

El plan de operación en relación a la cafetería será aplicado, teniendo como línea base los procesos que ya se generan dentro de la misma, la estructura organizacional y en

relación a aspectos mercadológicos, se considera la realización de un análisis de mercado para recolectar información tanto de los clientes potenciales como de los clientes actuales

#### **1.4.2. Estructura del plan de negocios**

Para Villarán (2009) un plan de negocios tiene algunos estudios dentro de sí mismo, como son:

- Plan de operaciones
- Plan organización
- Plan de marketing
- Plan financiero

##### **1.4.2.1. Plan de operaciones**

El plan de operaciones se deben considerar criterios relativos a la producción de la organización como son: infraestructura, ubicación, sistema de producción y distribución eficientes, por lo que se desglosa en una serie de actividades como son el diseño de los objetivos de operación, detalle de la ingeniería del proceso de producción, conjuntamente con los estándares de calidad enfocados a la satisfacción del cliente y que los mismos ofrezcan el margen de ganancia esperado por los accionistas o socios de la organización y el presupuesto requerido para transformación de las materias primas en el producto o servicio final. (Villarán, 2009)

El estudio de operaciones también es llamado estudio técnico, para (Chain & Chain, 2008) en el mismo se determinan las necesidades de la organización en relación a los equipos, maquinaria conjuntamente con sus características y especificaciones técnicas, con las cuales se podrá realizar la adecuada distribución en relación al espacio físico destinado, teniendo como marco la administración de la producción.

El plan de operación en relación a la cafetería se enfoca en los procesos de producción y servucción, detallándolos a través de diagramas, enfocándolos a mejorar los procesos y la atención al cliente.

#### **1.4.2.2.1. Procesos**

Proceso es la agrupación de movimientos y acciones que convierte inputs en outputs, direccionados a generar valor para los clientes, el proceso es ejecutado por los clientes internos de la organización, basados en una distribución adecuada, en concordancia con los recursos tecnológicos y de apoyo que posee la empresa. (Carrasco, 2009)

En la cafetería existen procesos que se encuentran automatizados, por lo que se tratará de tener un respaldo de los mismos, con el fin de permitir una adecuada inducción a nuevo personal, considerando que se requiere conocer aspectos básicos para el funcionamiento de la maquinaria.

#### **1.4.2.2.2. Procedimientos**

Un procedimiento es una “descripción detallada de una parte del hacer de la organización, puede ser un macroproceso, un proceso o algunas actividades, las actividades tienen sentido al interior del proceso y está asociada a un cargo específico, dentro de los procesos también existen reglas que forman parte de un reglamento interno y las normas que son una estandarización con el medio con mayor o menor grado de obligatoriedad”. (Carrasco, 2009)

Los procedimientos se los considerará de una manera integral, es decir teniendo en cuenta los procesos y las funciones del personal, para resultados que optimicen los recursos tanto físicos como de tiempo.

#### **1.4.2.2. Plan de organización**

El plan de organización según (Pinson, 2003) muestra los detalles organizativos de la organización, contiene datos generales sobre su industria y la organización específicamente, entre sus principales puntos puede tener el detalle de su estructura legal y organizativa, de igual manera las funciones de la administración y el personal.

El plan de organización o el estudio organizacional-administrativo-legal, para (Chain & Chain, 2008) es aquel que se describe a los elementos intrínsecos de la gestión es decir su organización, procedimientos administrativos y aspectos legales.

El plan de operación de la cafetería se enfocará en maximizar la utilidad del personal al detallar las funciones específicas y así evitar duplicidad en procesos además de mal entendidos que puedan crear una mala imagen hacia el cliente.

#### **1.4.2.3. Plan de marketing**

Para (Ferrell, Hirt, & Ferrell, 2009) El plan de marketing muestra una descripción de la empresa y su producto o servicio, además del mercado al cual se está enfocado y el diseño de estrategias para mejorar la gestión del mismo, las cuales pueden estar direccionadas a identificar y gestionar como perciben los clientes a la empresa y a la marca, al análisis de los precios y canales de distribución entre otras.

Un plan de marketing es un documento que indica el contexto presente en relación directa a los clientes, competidores y el ambiente externo, y proporciona directrices para conseguir metas, mediante una planificación que asigne recursos y personal a las diferentes estrategias, sea para un producto o servicio. (Mullins, Walker, Boyd, & Larreche, 2005)

El plan de marketing de la cafetería está enfocado en las “4 p” que hacen referencia hacia el producto, el precio, la plaza y la promoción, con el fin de que aumente la posición de la marca en la mente de los consumidores.

#### **1.4.2.3.1. Posición de la marca**

El posicionamiento de la marca hace referencia a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos. Una nueva forma de contemplar la comunicación es a través del enfoque que da el posicionamiento, puesto que es lo primero que viene a la mente cuando se trata de resolver el problema de cómo lograr ser escuchado en una sociedad sobre comunicada (Kerin, Berkowitz, & Rudelius, 2003)

La competencia a nivel de cafeterías en la ciudad de Riobamba es amplia, por lo que un buen posicionamiento de la marca a través de publicidad y promociones, respaldado por la calidad del producto es uno de los puntos más importantes a considerar.

#### **1.4.2.3.2. Gustos y preferencias**

En economía, la expresión hace referencia a las preferencias que los grupos de personas específicamente compradores, exteriorizan por determinado bien o servicio. Los gustos o preferencias tienen un impacto en la manera y dimensión de la demanda de bienes y servicios y aunque es una variable difícil de cuantificar, no es impedimento para la realización y verificación de su impacto económico, considerando que afecta directamente a la oferta y demanda. (Escobar & Cuartas, 2006)

Para la determinación de los gustos y preferencias de los consumidores es necesario la relación de un estudio de mercado, por lo que en relación a la cafetería se planea la realización de encuestas tanto a los posibles consumidores, como a los clientes actuales con el fin de definir los criterios más importantes a considerar en la mejora de la atención.

#### **1.4.2.4. Plan financiero**

Según (Ventures, 2010), el plan financiero es un instrumento para gestionar el desempeño financiero de una empresa o proyecto.

Un plan financiero sirve para:

- Identificar los requerimientos de capital de una empresa o proyecto,
- Definir la mejor estructura de capital (financiamiento a través de deuda o de patrimonio),
- Determinar la rentabilidad de un proyecto de inversión y
- Monitorear el desempeño financiero de la empresa o proyecto, a través del seguimiento de indicadores de rentabilidad, liquidez, etc.

El estudio financiero es la cuantificación de los diferentes costos, gastos e inversiones que se deben realizar en los proyectos, obras o actividades, con el fin de iniciar las actividades, los mismos se los realiza por diferentes metodologías y procedimientos con el fin de determinar el flujo de caja, el cual mostrará los resultados que se prevén tener, y así poder evaluar a los mismos (Chain & Chain, 2008)

Uno de los objetivos de un plan financiero es determinar la rentabilidad de un proyecto o inversión, mismo que se aplicara, pues se planea abrir una sucursal para la cafetería y es necesario determinar su factibilidad.



## CAPÍTULO II

### 2. METODOLOGÍA

#### 2.1 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El diseño de la presente investigación es según su propósito de estudio, experimental, considerando que a través de la implementación del plan de negocios se planeó mejorar su posicionamiento, es decir se planea mostrar el efecto de una variable sobre la otra.

#### 2.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es descriptiva y explicativa, descriptiva pues consistió en caracterizar la situación concreta en la que se encuentra la cafetería, indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores y explicativa pues se tratará de mostrar el efecto que tendrán los diferentes estudios que se realizan en el plan de negocios en la cafetería.

Es también de tipo cuantitativa, pues se analizaron costos, proyecciones y variables numéricas que afecten al plan de negocios y de tipo cualitativa al analizar los gustos y preferencias de los consumidores.

#### 2.3 MÉTODOS DE INVESTIGACIÓN

Los métodos aplicados fueron:

##### **Método Deductivo**

El método hipotético-deductivo tiene varios pasos esenciales:

- Creación de una hipótesis para explicar dicho fenómeno.  
Se diseñaron hipótesis en relación a si la aplicación del plan de negocios mejora la gestión en términos generales de las diferentes áreas de la empresa.
- Deducción de consecuencias o proposiciones más elementales que la propia hipótesis.

Se dedujo aspectos relacionados a los planes y como impactarían en la imagen corporativa de la empresa

- Verificación o comprobación de la verdad de los enunciados deducidos comparándolos con la experiencia.

Se utilizaron métodos estadísticos a través de los cuales se comprobaron las hipótesis contrastando los datos antes y después de la aplicación del plan de negocios.

### **Método Inductivo**

La secuencia del método inductivo es la siguiente:

- Observación y registro de los hechos.

Se lo aplicó al recolectar información a través de la observación, encuestas y entrevistas.

- Análisis de lo observado.

Se realizó una tabulación y análisis de los datos recolectados en relación a las encuestas y entrevistas a los clientes, posibles clientes y personal de la cafetería.

- Clasificación de la información obtenida.

La información fue clasificada de tal forma que sirvió de línea base para planes específicos (operaciones, organizacional, marketing y financiero)

- Formulación de los enunciados universales inferidos del proceso de investigación que se ha realizado.

Mediante los datos obtenidos de la muestra se pudo inferir a los resultados en toda la población antes y después de la aplicación de los diferentes planes.

## **2.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS.**

### **Observación**

Este método permitió conseguir datos relativos a los posibles demandantes de la ciudad de Riobamba, además facilitó la obtención de información referente a los procesos internos de la cafetería. Las visitas realizadas a negocios similares proporcionaron elementos de juicio para la toma efectiva de decisiones del plan de negocios.

## **Encuestas**

A través de este método se obtuvo información de los clientes en relación a sus gustos y preferencias.

## **Entrevistas**

A través de entrevistas al personal se determinó información para la elaboración de los productos en relación a los procesos, higiene, presentación del producto y del personal

## **2.5 POBLACIÓN Y MUESTRA**

### **2.5.1. Población**

Se realizó 2 encuestas, una a la población del área urbana de la ciudad de Riobamba según las proyecciones del INEC para el año 2014 será de 158804 habitantes. El mercado objetivo será la población económicamente activa (43,62%), que representa que son 69270 y la otra encuesta estará dirigida a los clientes de la cafetería que al año ascienden a 7400.

### **2.5.2. Muestra**

Para ambas encuestas se aplicará la fórmula para poblaciones finitas:

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$

En donde:

n = el tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

Z = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96 (como más usual)

$e^2$  : Error bajo un determinado nivel de confianza.

P: Probabilidad de ocurrencia del evento\*

Q: Probabilidad de NO ocurrencia del evento \*

\*si no se dispone del dato de p y q se aplica generalmente 50% para cada uno de estos, considerando que su sumatoria debe ser 100%)

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$
$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 69270}{0,05^2(69270 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = \frac{66526,91}{173,1725 + 0,9604}$$
$$\frac{21779,95}{174,1329}$$

$$n = 382,05 \cong 382 \text{ personas}$$

El número de encuestas a realizar será de 382.

$$n = \frac{Z^2 * P * Q * N}{E^2(N - 1) + Z^2 * P * Q}$$
$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 7400}{0,05^2(7400 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = \frac{384,16}{0,9975 + 0,9604}$$
$$\frac{384,16}{1,9579}$$

$$n = 196,21 \cong 196 \text{ personas}$$

El número de encuestas a realizar será de 196.

### Cuadro N.2.1.

#### Muestra

Población	Muestra
Población económicamente activa de Riobamba: 69270	382,05 $\cong$ 382
Clientes anuales de la cafetería: 7400	196,21 $\cong$ 196

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

## 2.6 PROCEDIMIENTO PARA EL ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Para el análisis de resultados se utilizó tablas, gráficos y métodos de análisis y proyección estadísticos, con los cuales se procedió a interpretar la información relacionada con el problema de investigación, los objetivos propuestos e hipótesis planteadas.

## 2.7. VALIDACIÓN DE LA ENCUESTA

Para la validación de la primera encuesta se aplicó el alfa de Cronbach en el programa spss, a continuación el resultado

### Cuadro N.2.2.

#### Validación de la primera encuesta spss

Encuesta	Número de elementos	Casos validos	Casos excluidos	Alfa de Cronbach
1	10	10	0	0.796
2	8	10	0	0.787

**Fuente:** Aplicación spss

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

Como se observa la validez de la primera encuesta es aceptable, pues el alfa de cronbach da como resultado un 0.796 de confiabilidad, de igual manera la segunda encuesta proporciona como resultado un 0.787 de confiabilidad.

## **2.8. HIPÓTESIS**

### **2.8.1. Hipótesis general**

El diseño e implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba

### **2.8.2. Hipótesis específicas**

- El plan organizacional mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones.
- El plan de operaciones mejorará la atención brindada al cliente.
- Los anuncios publicitarios tendrán un mayor impacto, mediante la aplicación del plan de marketing.

## **CAPÍTULO III**

### **3. LINEAMIENTOS ALTERNATIVOS: PLAN DE NEGOCIOS**

#### **3.1 TEMA**

Diseño e Implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, del Paseo Shopping Riobamba para mejorar su posicionamiento en el mercado en el año 2014.

#### **3.2 PRESENTACIÓN**

El plan de negocios está enfocado a mejorar el posicionamiento de la cafetería en la ciudad de Riobamba, está compuesto de 4 capítulos principales como son: El plan organizacional, el plan de operaciones, el plan de marketing y el plan financiero.

#### **3.3 OBJETIVOS DEL PLAN DE NEGOCIOS**

##### **3.3.1. Objetivo general del plan de negocios**

Diseñar e Implementar un plan de negocios para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba.

##### **3.3.2 Objetivos específicos del plan de negocios**

- Realizar un plan organizacional para mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones
- Realizar un plan de operaciones enfocado a mejorar la atención brindada al cliente.
- Diseñar un plan de marketing que cuenten con anuncios publicitarios que tengan impacto.

### **3.4 FUNDAMENTACIÓN**

#### **3.4.1. Plan de negocios**

El plan de negocios es un documento escrito, claro, preciso y sencillo, el cual es consecuencia de la planeación, sirve para direccionar un negocio, pues muestra desde las metas hasta los procesos diarios que se desarrollarán para lograrlas, armoniza la forma en relación a la distribución, composición e ilustración, y el contenido en relación al plan como propuestas de organización, operación, finanzas y mercado, principalmente. (Villarán, 2009)

#### **3.4.2. Estructura del plan de negocios**

Para Villarán (2009) un plan de negocios tiene algunos estudios dentro de sí mismo, como son:

- Plan de operaciones
- Plan organización
- Plan de marketing
- Plan financiero

### **3.5 CONTENIDO**

1. PLAN DE OPERACIONES
2. PLAN DE ORGANIZACIÓN
  - 2.1. Organigrama estructural
  - 2.2. Funciones del personal
    - 2.2.1. Administrador
    - 2.2.2. Vendedores
    - 2.2.3. Políticas internas para los empleados
      - 2.2.3.1. Horarios



- 2.2.3.2 Causas de despido
- 2.2.3.3 Remuneraciones
- 2.2.3.4 Sanciones
- 2.2.3.5. Cuidado personal
- 2.2.3.6. Atención al cliente y manejo de quejas
- 2.2.3.7. Uniformes
- 2.2.3.8. Prohibiciones
- 2.2.3.9. Protocolos

### 3. PLAN DE MARKETING

- 3.1. Estrategia: Producto
- 3.2. Estrategia: Precio
- 3.3. Estrategia: Plaza
- 3.4. Estrategia: Promoción

### 4 PLAN FINANCIERO

- 4.1. Inversión
- 4.2. Fuentes de financiamiento
  - 4.2.1. Amortización bancaria
- 4.3. Cálculo de los ingresos
- 4.4. Costos y gastos
- 4.5. Flujo de caja
- 4.6. Estado de situación inicial
- 4.7. Estado de situación Final
- 4.8. Evaluación del estudio del proyecto
  - 4.8.1. Valor actual neto
  - 4.8.2. Tasa interna de retorno
  - 4.8.3. Relación beneficio-costos

4.8.4. Punto de equilibrio monetario

4.8.5. Periodo de recuperación de la inversión

4.8.6. Resumen de indicadores

### **3.6 OPERATIVIDAD**

En relación a la operatividad se aplicó el siguiente cronograma:

**Cuadro N.3.1.**

**Operatividad del plan de negocios**

<b>Actividad</b>	<b>Fecha</b>		<b>Recursos</b>			<b>Presupuesto</b>
	<b>Inicio</b>	<b>Fin</b>	<b>Humano</b>	<b>Tecnológico</b>	<b>Financiero</b>	
Encuesta a posibles consumidores	02/06/2014	06/06/2014	x	x	x	\$ 382
Encuesta a los clientes actuales de la cafetería	02/06/2014	06/06/2014	x	x	x	\$ 196
Entrevista a los cliente internos de la cafetería	02/06/2014	06/06/2014	x	x	x	\$ 2
Diseño del plan de operaciones	06/06/2014	10/06/2014	x	x	x	--
Diseño del plan organizacional	10/06/2014	13/06/2014	x	x	x	--
Diseño del plan de marketing	14/06/2014	30/06/2014	x	x	x	--
Diseño del plan financiero	16/06/2014	30/06/2014	x	x	x	--
Aplicación del plan de operaciones	01/07/2014	Permanente	x	x	x	--
Aplicación organizacional	01/07/2014	Permanente	x	x	x	--
Aplicación del plan de marketing	01/07/2014	Permanente	x	x	x	--

Aplicación estrategia producto (combos)	01/07/2014	Permanente	x	x	x	--
Aplicación estrategia producto (menús)	01/07/2014	Permanente	x	x	x	\$ 250
Aplicación estrategia precio	01/07/2014	Permanente	x	x	x	--
Aplicación estrategia plaza	01/07/2014	Permanente	x	x	x	--
Aplicación estrategia promoción	01/07/2014	Permanente	x	x	x	--
Volantes	01/07/2014	Permanente	x	x	x	\$ 720.00
Red social	01/07/2014	Permanente	x	x	x	\$ 340.00
Encuesta a posibles consumidores	08/09/2014	12/09/2014	x	x	x	\$ 382
Encuesta a los clientes actuales de la cafetería	08/09/2014	12/09/2014	x	x	x	\$ 196
Entrevista a los cliente internos de la cafetería	08/09/2014	12/09/2014	x	x	x	\$ 2

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

## **CAPÍTULO IV**

### **4. EXPOSICIÓN Y DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

#### **4.1 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS**

Se analizarán los datos de las encuestas realizadas a los clientes y posibles consumidores, además de los clientes internos de la cafetería, con el fin de:

- Determinar los gustos y preferencias de los posibles consumidores y el posicionamiento de la Cafetería y Delicatessen Kfecito
- Determinar los gustos y preferencias de los consumidores actuales y su nivel de satisfacción de los mismos.
- Conocer la opinión de los clientes internos, su grado de satisfacción y conocimiento de las políticas de la cafetería.

#### 4.1.1. Tabulación de los datos: Encuesta posibles consumidores

1. ¿Conoce usted donde está ubicada la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

**Cuadro N.4.1.**

#### Conocimiento de la ubicación de la cafetería

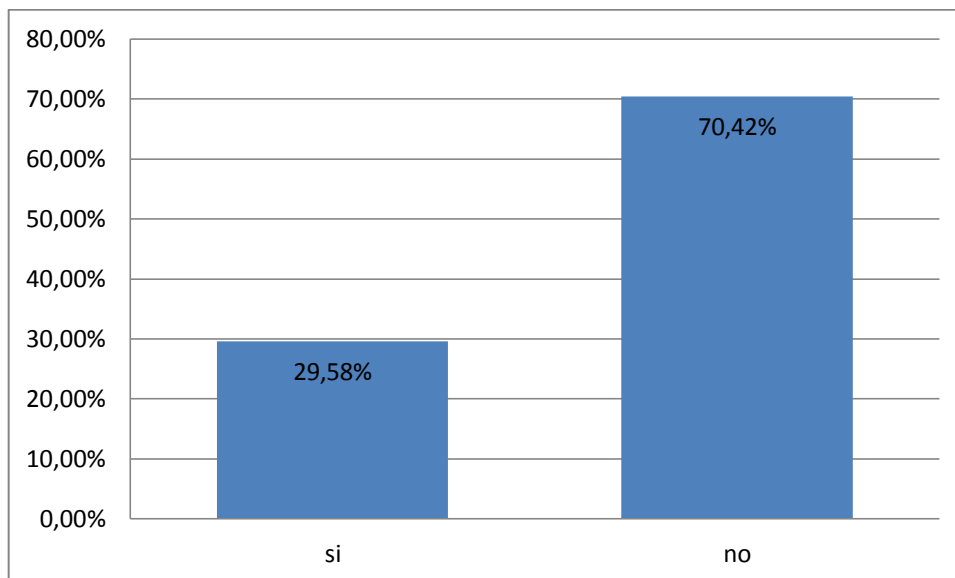
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
si	113	29,58%
no	269	70,42%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Elaborado por: Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.1.**

#### Conocimiento de la ubicación de la cafetería



Fuente: Cuadro 4.1.

Elaborado por: Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Como se observa en el gráfico la mayoría de los encuestados 70,42% no conocen la ubicación de la cafetería, por lo que se hace necesario estrategias de marketing enfocadas al posicionamiento de la cafetería.

2. ¿Recuerda usted el logo de la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

**Cuadro N.4.2.**

**Recuerda el logo de la Cafetería**

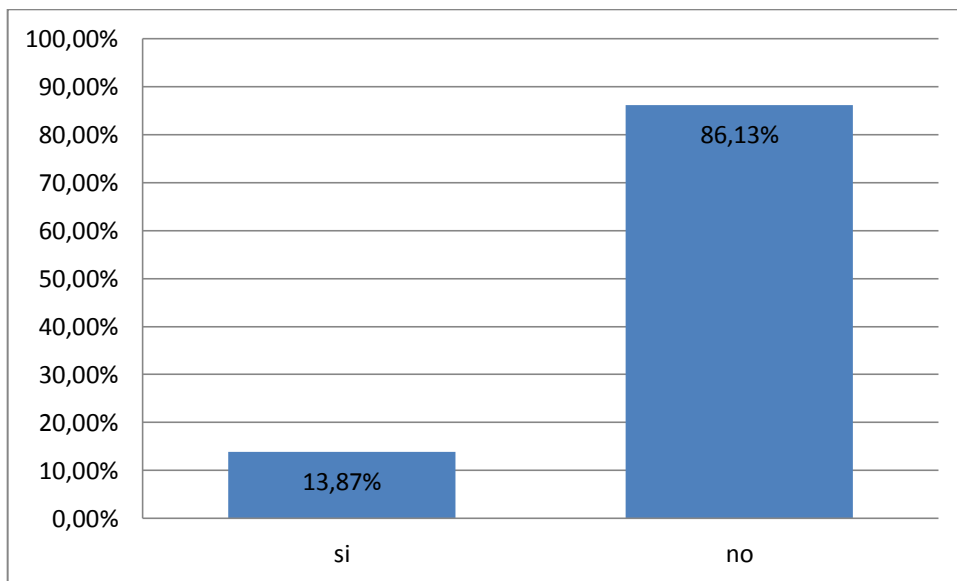
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
si	53	13,87%
no	329	86,13%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.2.**

**Recuerda el logo de la Cafetería**



**Fuente:** Cuadro 4.2.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En relación a si los encuestados recuerdan el logo de la cafetería la mayoría 86,13% no lo recuerda, por lo que es necesario poner énfasis en la imagen cooperativa para la realización de las estrategias de marketing.

3. ¿Ha consumido productos en la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

**Cuadro N.4.3.**

**Consumo de productos en la Cafetería**

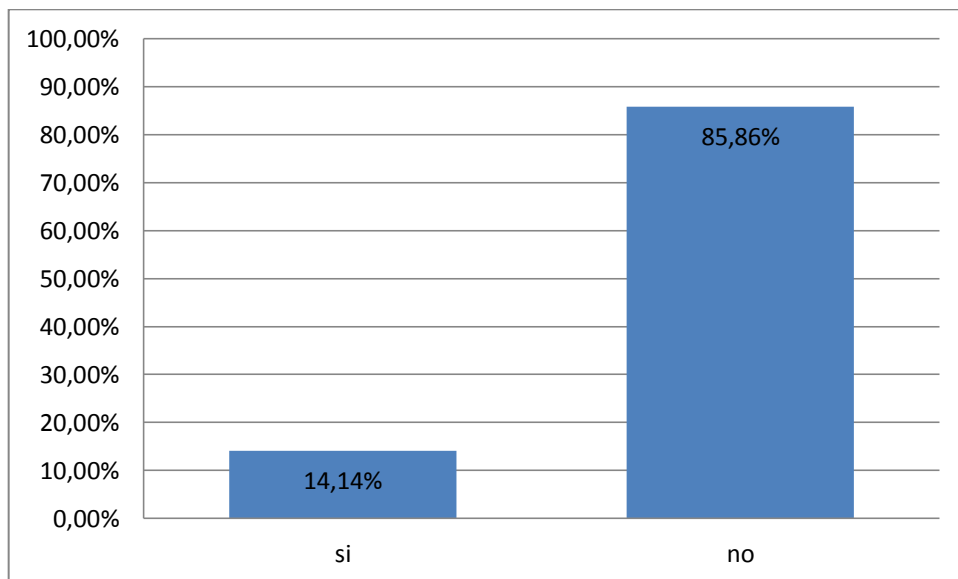
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
si	54	14,14%
no	328	85,86%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.3.**

**Consumo de productos en la Cafetería**



**Fuente:** Cuadro 4.3.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En relación a si ha consumido productos en la cafetería el 85,86% no lo ha hecho frente al 14,14% que sí, lo que indica que existe un mercado potencial al cual se podrá alcanzar a través de la realización de publicidad bien enfocada.



4. ¿Ha visto o escuchado anuncios publicitarios de la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

**Cuadro N.4.4.**

**Ha visto o escuchado anuncios publicitarios de la Cafetería**

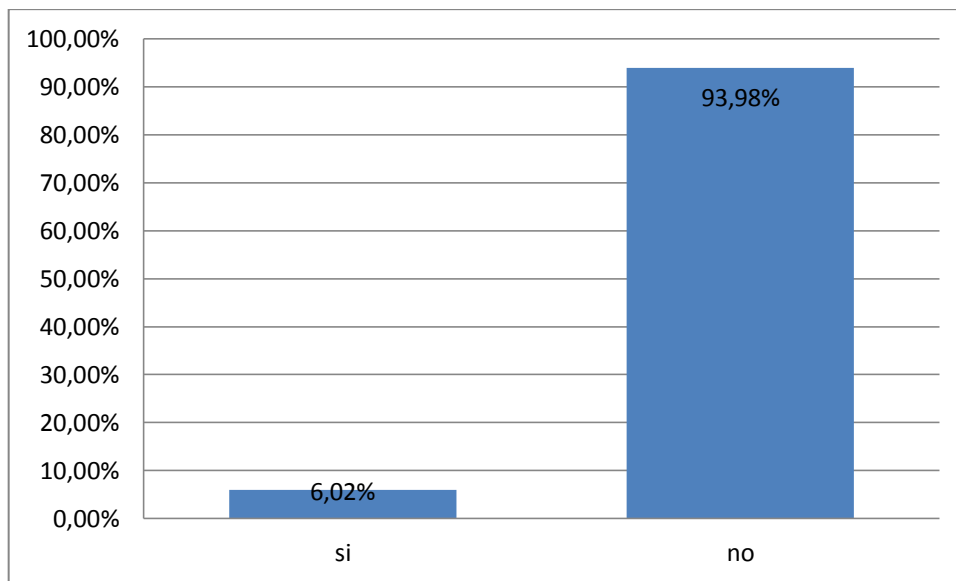
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
si	23	6,02%
no	359	93,98%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.4.**

**Ha visto o escuchado anuncios publicitarios de la Cafetería**



**Fuente:** Cuadro 4.4.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En relación al impacto de los anuncios de la cafetería, apenas un 6,02% ha visto o escuchado anuncios de la misma, lo que justifica la realización de un plan de marketing, que contemple estrategias enfocadas al producto, precio, plaza y promoción.

5. ¿Qué otras cafeterías recuerda haber visitado?

**Cuadro N.4.5.**

**Otras cafeterías visitadas**

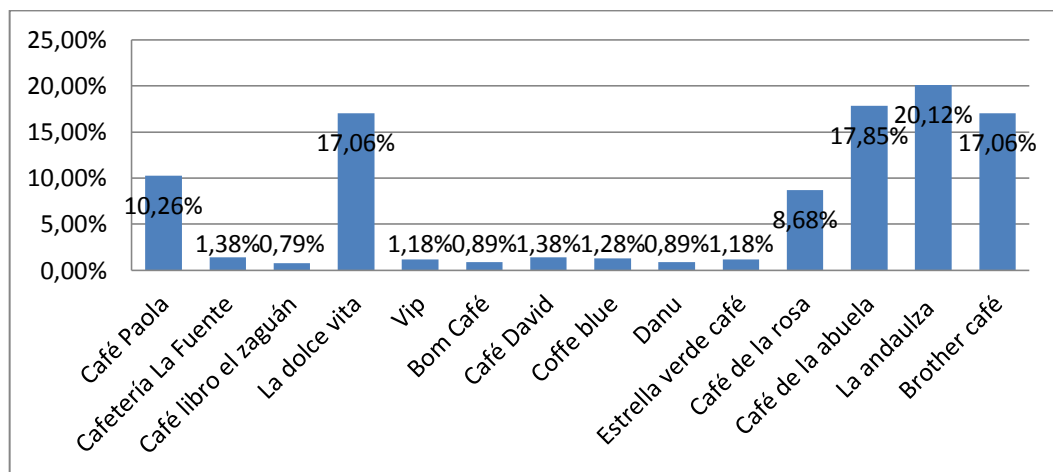
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Café Paola	104	10,26%
Cafetería La Fuente	14	1,38%
Café libro el zaguán	8	0,79%
La dulce vita	173	17,06%
Vip	12	1,18%
Bom Café	9	0,89%
Café David	14	1,38%
Coffe blue	13	1,28%
Danu	9	0,89%
Estrella verde café	12	1,18%
Café de la rosa	88	8,68%
Café de la abuela	181	17,85%
La andaluza	204	20,12%
Brother café	173	17,06%
<b>Total</b>	<b>1014</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.5.**

**Otras cafeterías visitadas**



**Fuente:** Cuadro 4.5.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** La cafetería más visitada según las encuestas son la andaluza seguida principalmente por el Café la Abuela, Brother Café y la Dolce Vita, lo que muestra una clara visión de los principales competidores.

6. ¿Qué medio de difusión es el que mayor impacto tiene en usted?

**Cuadro N.4.6.**

**Medio de difusión con más impacto sobre los posibles usuarios**

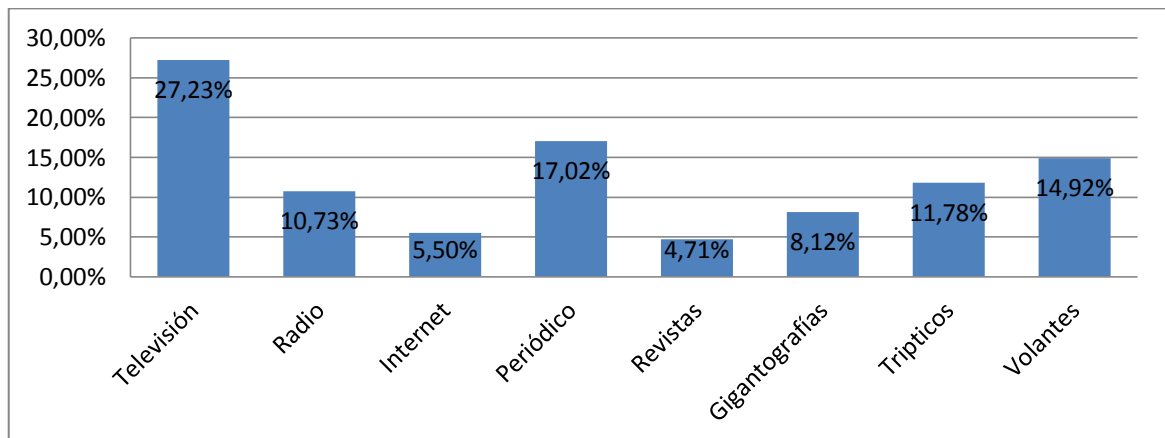
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Televisión	104	27,23%
Radio	41	10,73%
Internet	21	5,50%
Periódico	65	17,02%
Revistas	18	4,71%
Gigantografías	31	8,12%
Trípticos	45	11,78%
Volantes	57	14,92%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.6.**

**Medio de difusión con más impacto sobre los posibles usuarios**



**Fuente:** Cuadro 4.6.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** El medio de difusión que según los encuestados tiene un mayor impacto sobre ellos es la televisión, el periódico, los volantes, la radio y los trípticos principalmente, lo cual se deberá considerar para la realización del plan de marketing considerando principalmente los costos y el alcance de los medios.

7. ¿Qué es lo más importante al visitar una cafetería?

**Cuadro N.4.7.**

**Aspectos importantes al visitar una cafetería**

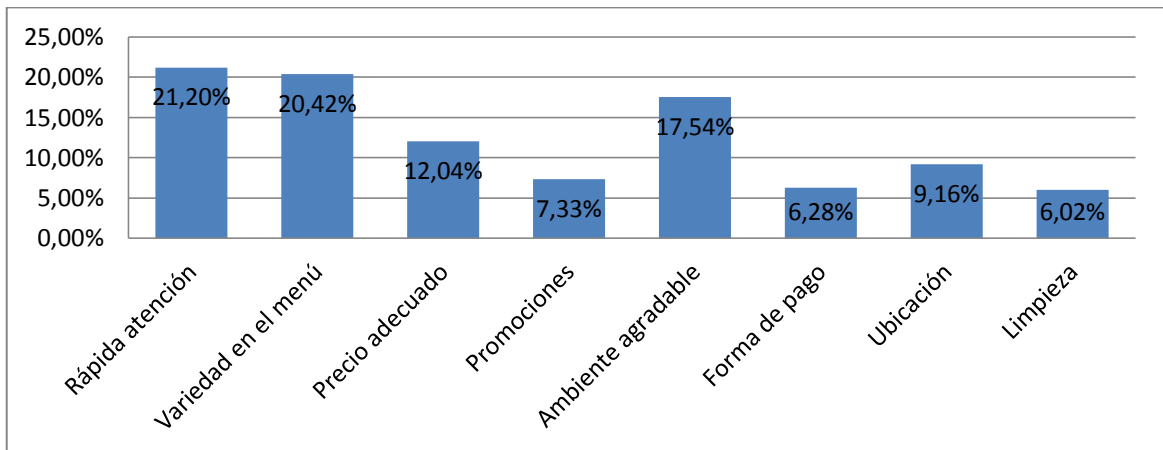
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Rápida atención	81	21,20%
Variedad en el menú	78	20,42%
Precio adecuado	46	12,04%
Promociones	28	7,33%
Ambiente agradable	67	17,54%
Forma de pago	24	6,28%
Ubicación	35	9,16%
Limpieza	23	6,02%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.7.**

**Aspectos importantes al visitar una cafetería**



**Fuente:** Cuadro 4.7.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Los aspectos considerados como más importantes al visitar una cafetería son la rápida atención, la variedad en el menú, un ambiente agradable y un precio adecuado principalmente, factores a considerar en el plan de organización y operaciones

8. ¿Qué días de la semana prefiere para visitar una cafetería?

**Cuadro N.4.8.**

**Días preferidos para visitar una cafetería**

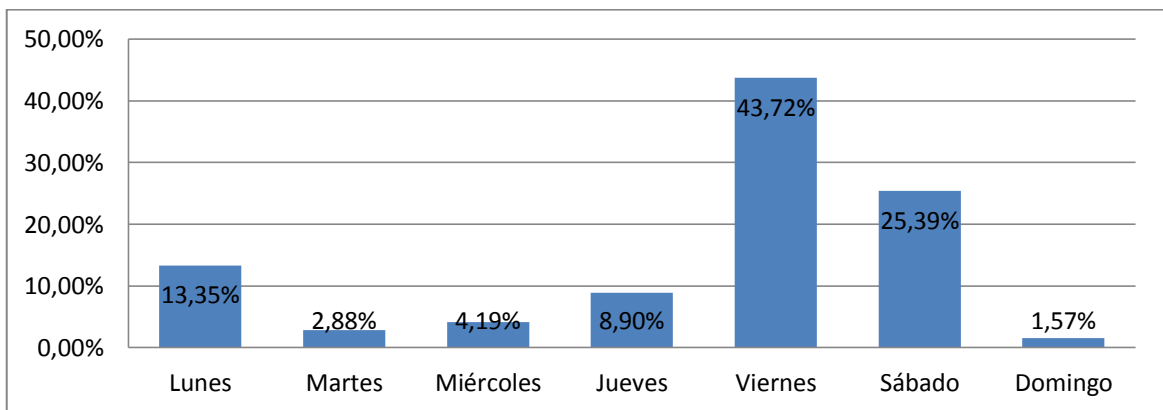
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Lunes	51	13,35%
Martes	11	2,88%
Miércoles	16	4,19%
Jueves	34	8,90%
Viernes	167	43,72%
Sábado	97	25,39%
Domingo	6	1,57%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.8.**

**Días preferidos para visitar una cafetería**



**Fuente:** Cuadro 4.8.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Los días que los encuestados preferirían visitar una cafetería son principalmente los viernes, sábados, lunes y jueves, por lo que se deberán realizar promociones dirigidas a los días en que hay menos frecuencia de visitas.

9. ¿Qué horario la parece propicio para visitar una cafetería?

**Cuadro N.4.9.**

**Horario propicio para visitar cafeterías**

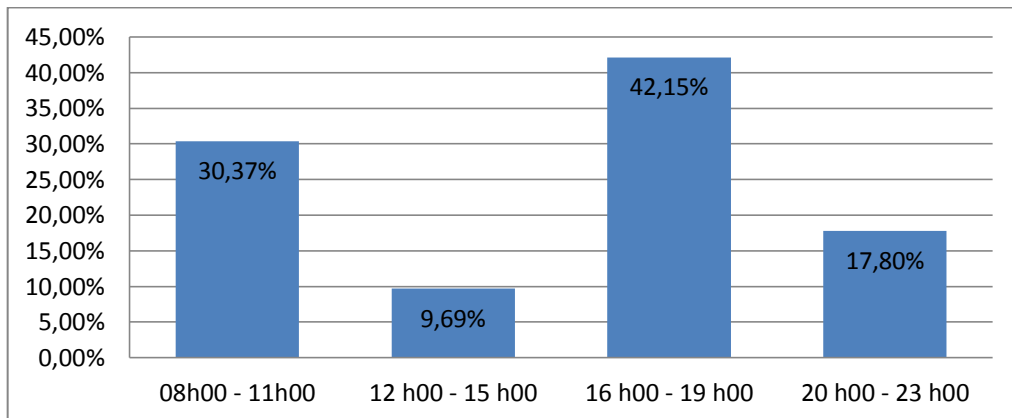
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
08h00 - 11h00	116	30,37%
12 h00 - 15 h00	37	9,69%
16 h00 - 19 h00	161	42,15%
20 h00 - 23 h00	68	17,80%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.9.**

**Horario propicio para visitar cafeterías**



**Fuente:** Cuadro 4.9.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Los encuestados en relación al horario propicio para visitar una cafetería prefieren de 16h00 a 19h00, seguido por de 08h00 a 11h00 principalmente, datos a considerar en la realización de las operaciones y en relación a si el personal avanza a abastecer la demanda en esos periodos.

10. ¿Qué tiempo de espera considera adecuado para la atención en una cafetería?

**Cuadro N.4.10.**

**Tiempo de espera adecuado para la atención**

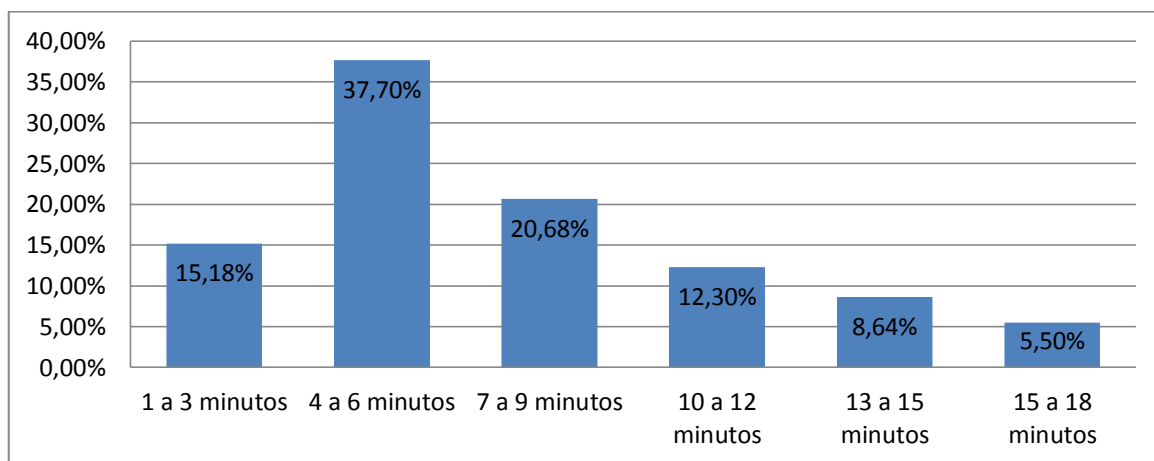
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1 a 3 minutos	58	15,18%
4 a 6 minutos	144	37,70%
7 a 9 minutos	79	20,68%
10 a 12 minutos	47	12,30%
13 a 15 minutos	33	8,64%
15 a 18 minutos	21	5,50%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.10.**

**Tiempo de espera adecuado para la atención**



**Fuente:** Cuadro 4.10.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En cuanto al tiempo de espera adecuado para la atención en una cafetería la mayoría estaría de acuerdo en esperar de 4 a 6 minutos, seguido por los que lo harían de 7 a 9 minutos principalmente, datos relevantes pues indican la aceptación de un tiempo de espera por parte de los clientes.

#### 4.1.2. Tabulación de los datos: Encuesta para los clientes actuales de la Cafetería y Delicatessen Kfecito

1. La decoración de Cafetería y Delicatessen Kfecito le satisface

**Cuadro N.4.11.**

##### **Decoración de Cafetería y Delicatessen Kfecito**

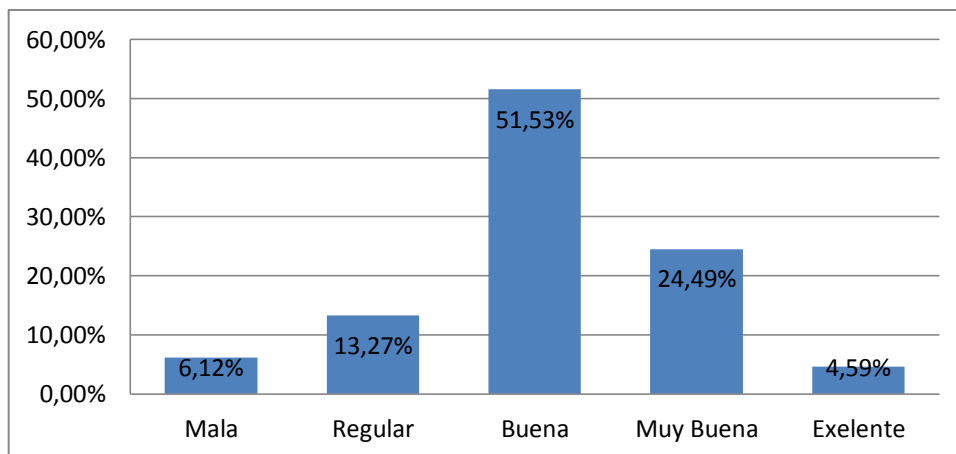
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mala	12	6,12%
Regular	26	13,27%
Buena	101	51,53%
Muy Buena	48	24,49%
Excelente	9	4,59%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.11.**

##### **Decoración de Cafetería y Delicatessen Kfecito**



**Fuente:** Cuadro 4.11.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Según los clientes de la cafetería la mitad de los encuestados piensa que la decoración es buena 51,53%, seguido por los que piensan que es muy buena 24,49% principalmente, por lo que no será necesario el rediseño considerando una aceptación del 75% en cuanto a la decoración.



2. Considera usted que el aseo en la de Cafetería y Delicatessen Kfecito es:

**Cuadro N.4.12.**

**Aseo en la de Cafetería y Delicatessen Kfecito**

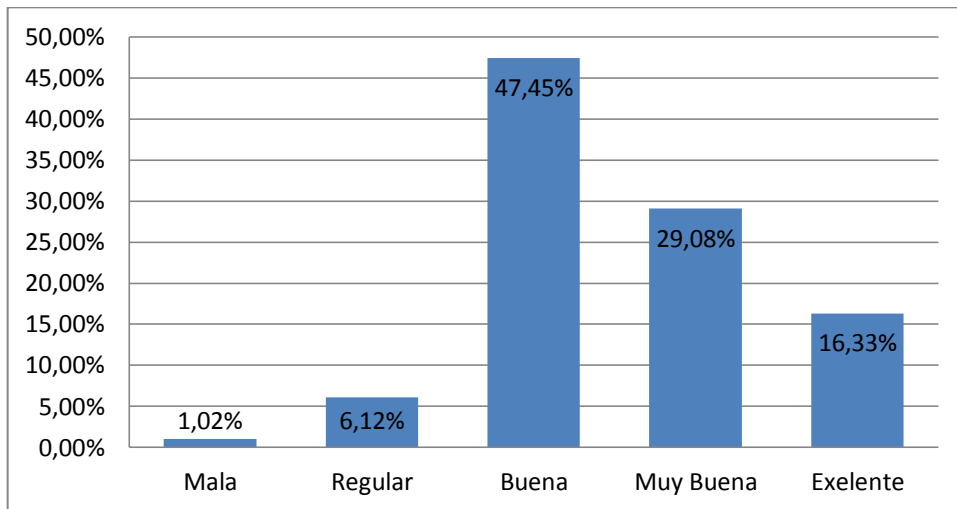
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mala	2	1,02%
Regular	12	6,12%
Buena	93	47,45%
Muy Buena	57	29,08%
Excelente	32	16,33%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.12.**

**Aseo en la de Cafetería y Delicatessen Kfecito**



**Fuente:** Cuadro 4.12.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En cuanto al aseo, los clientes encuestados piensan que es buena 47,45%, seguido por los que piensan que es muy buena 29,08% y un 16,33% excelente, de igual manera es un indicador bastante bueno en relación al aseo de la cafetería, aunque se considerará como un hallazgo el 7,14% que consideran un aseo malo y regular.

3. Considera que la presentación de los productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito es:

**Cuadro N.4.13.**

**Presentación de los productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito**

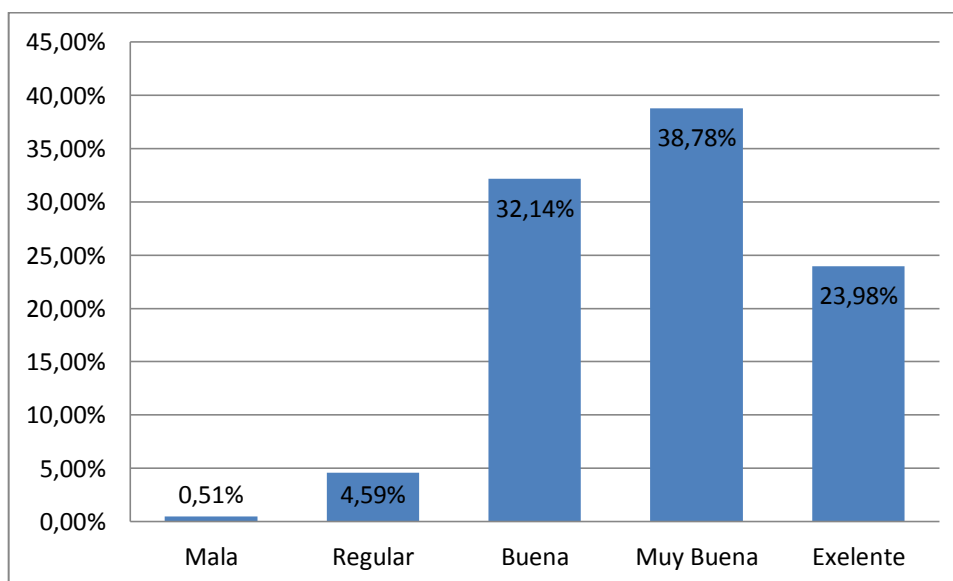
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mala	1	0,51%
Regular	9	4,59%
Buena	63	32,14%
Muy Buena	76	38,78%
Excelente	47	23,98%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.13.**

**Presentación de los productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito**



**Fuente:** Cuadro 4.13.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En cuanto a la presentación, los clientes encuestados indican que la presentación de los productos de la cafetería es muy buena 38,78%, seguido por buena 32,14% y excelente 23,98%, lo que indica aceptación en relación a la presentación de los productos, la cual se deberá mantener.

4. La variedad de productos que ofrece la Cafetería y Delicatessen Kfecito es:

**Cuadro N.4.14.**

**Variedad de productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito**

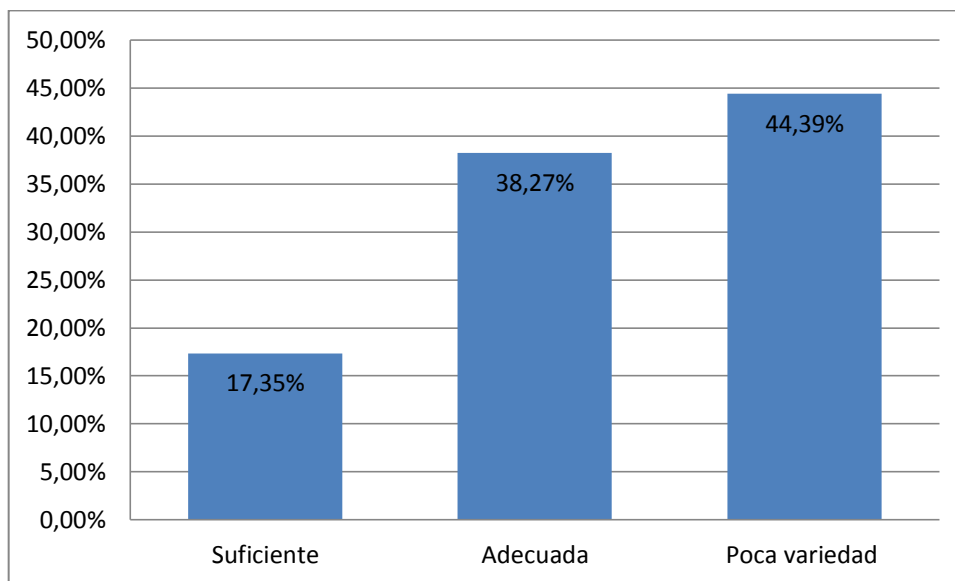
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Suficiente	34	17,35%
Adecuada	75	38,27%
Poca variedad	87	44,39%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.14.**

**Variedad de productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito**



**Fuente:** Cuadro 4.14.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Al considerar la variedad de los productos, los encuestados indican que hay poca variedad 44,39%, un 38,72% considera que es adecuada y un 17,35% suficiente, datos a considerar en el plan de operaciones, además de comunicar al administrador para que considere la realización de nuevos productos.

5. Le parece que el personal de la cafetería es:

**Cuadro N.4.15.**

**El personal de la cafetería es**

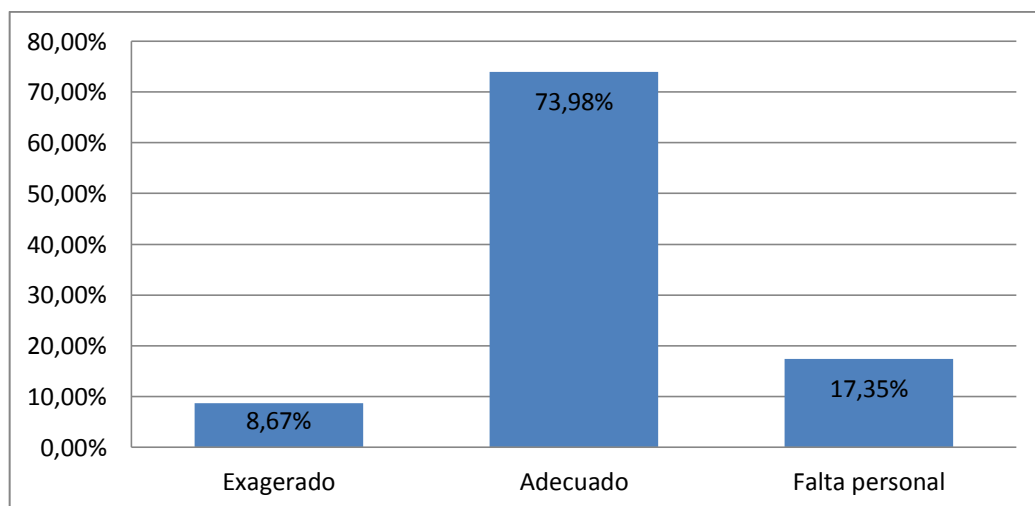
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Exagerado	17	8,67%
Adecuado	145	73,98%
Falta personal	34	17,35%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.15.**

**El personal de la cafetería es**



**Fuente:** Cuadro 4.15.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En relación a si el personal es suficiente, la mayoría de los encuestados piensa que la cantidad es adecuada, lo que es beneficioso considerando el tiempo de espera y los horarios de preferencia de los clientes en relación a las preguntas anteriores.

6. El trato recibido por el personal es:

**Cuadro N.4.16.**

**Trato recibido por el personal**

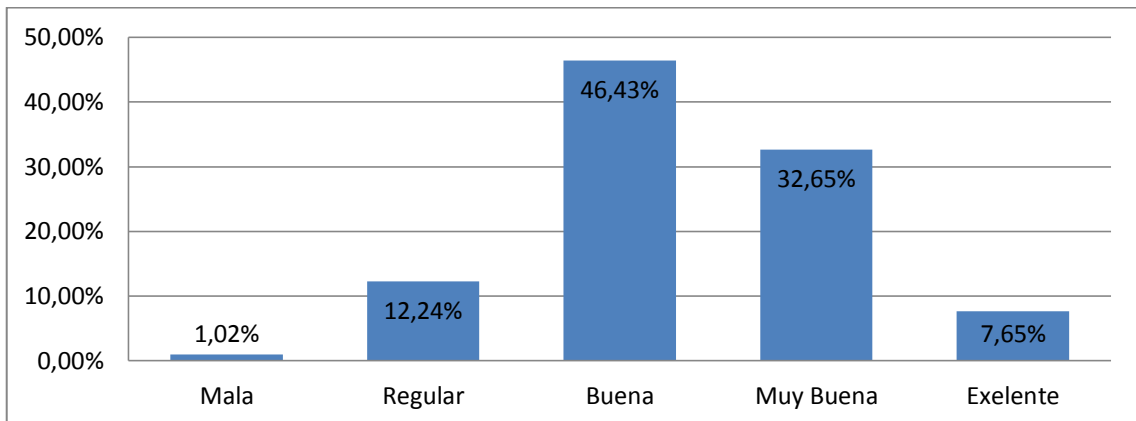
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Mala	2	1,02%
Regular	24	12,24%
Buena	91	46,43%
Muy Buena	64	32,65%
Excelente	15	7,65%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.16.**

**Trato recibido por el personal**



**Fuente:** Cuadro 4.16.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En cuanto al trato recibido más del 70% piensa que es bueno y muy bueno, un 7,65% excelente y entre mala y regular suman un 13,26%, lo que se planea mejorar cuando se realice el plan organizacional en el cual se detallaran los protocolos a utilizar para la atención al cliente.

7. Los precios de los productos que ofrece la Cafetería y Delicatessen Kfecito le parecen:

**Cuadro N.4.17.**

**Precios de los productos de la Cafetería**

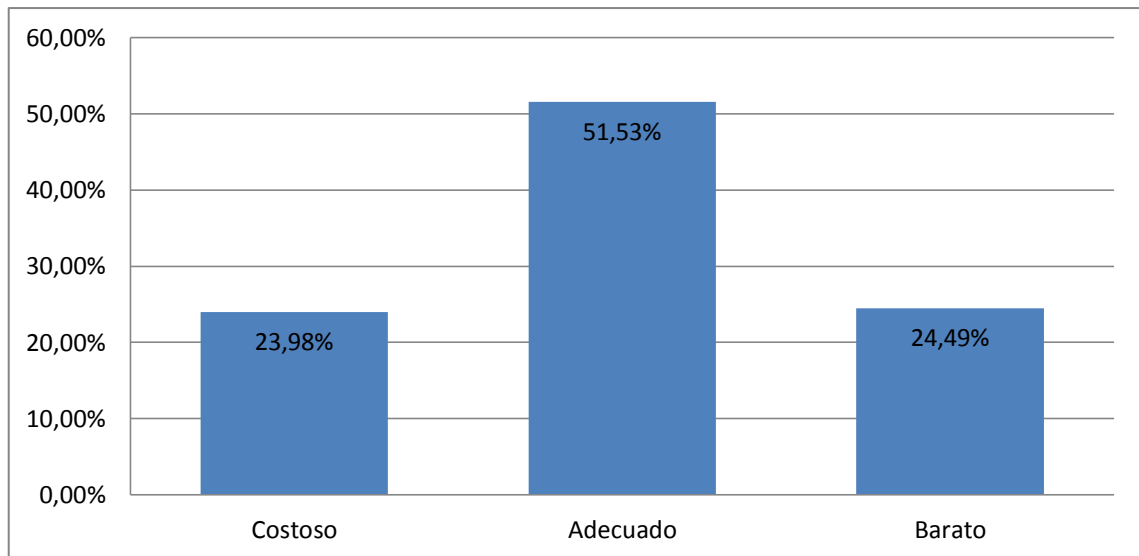
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Costoso	47	23,98%
Adecuado	101	51,53%
Barato	48	24,49%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.17.**

**Precios de los productos de la Cafetería**



**Fuente:** Cuadro 4.17.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** El precio de los productos de la cafetería para la mitad de los encuestados los considera adecuados, por lo que se los mantendrá con el fin de no afectar al margen de ganancia, ni que se vea perjudicada la calidad de los productos.

8. ¿Qué tiempo esperó para ser atendido en la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

**Cuadro N.4.18.**

**Tiempo de espera para ser atendido en la Cafetería**

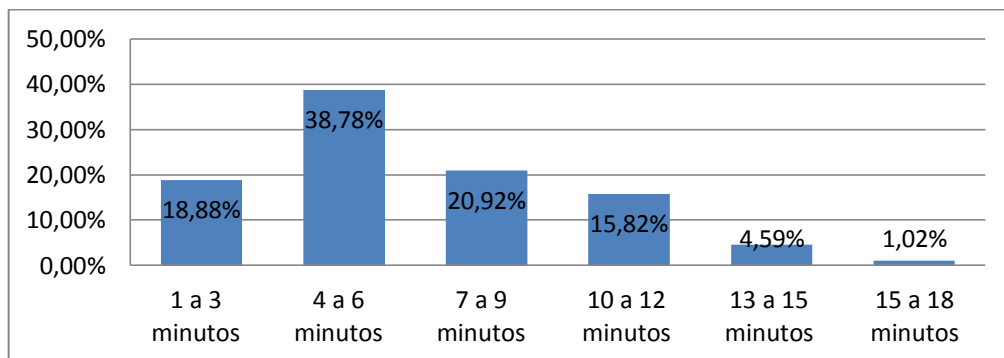
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
1 a 3 minutos	37	18,88%
4 a 6 minutos	76	38,78%
7 a 9 minutos	41	20,92%
10 a 12 minutos	31	15,82%
13 a 15 minutos	9	4,59%
15 a 18 minutos	2	1,02%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.18.**

**Tiempo de espera para ser atendido en la Cafetería**



**Fuente:** Cuadro 4.18.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** El tiempo que esperaron la mayoría de los clientes fue de 4 a 6 minutos principalmente, seguido por los que lo hicieron de 7 a 9 minutos, se deberá considerar que un 20% aproximadamente espero más de 20 minutos, pregunta que contrasta con lo que le gustaría esperar a un potencial cliente que es principalmente entre 4 y 6 minutos seguido por de 7 a 9 minutos.

9. ¿Se sintió satisfecho con la atención recibida en la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

**Cuadro N.4.19.**

**Satisfacción de la atención recibida en la Cafetería**

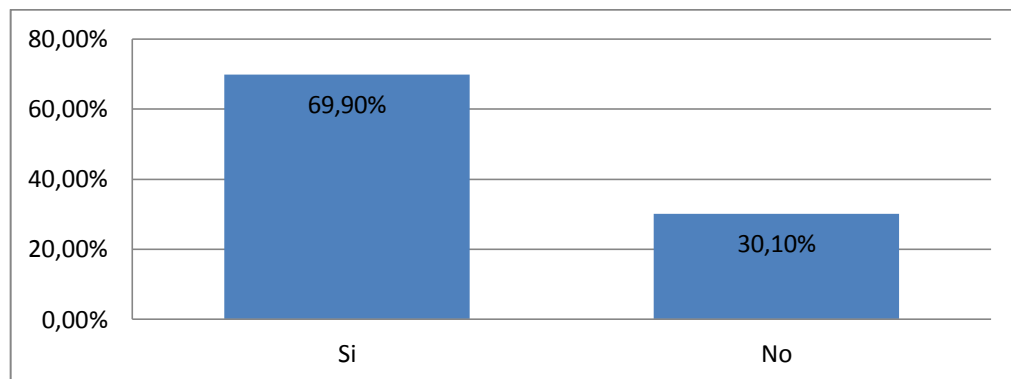
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	137	69,90%
No	59	30,10%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.19.**

**Satisfacción con la atención recibida en la Cafetería**



**Fuente:** Cuadro 4.19.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** En relación a la satisfacción con la atención recibida en la cafetería un 69,90% quedó satisfecho frente a un 30,10% que no, parámetros que se tratan de mejorar a través de la aplicación de un plan de operaciones que mejore el servicio prestado por los clientes internos.



### 4.1.3. Determinación de los principales hallazgos de las encuestas

#### 4.1.3.1. Encuesta a los posibles consumidores

**Cuadro N.4.20.**

**Determinación de hallazgos posibles consumidores**

<b>Criterio</b>	<b>Hallazgo</b>	<b>Consideración</b>
Conocimiento de la ubicación de la cafetería	70,42% no la conoce	Se requiere un plan de marketing efectivo
Recuerda el logo de la Cafetería	86,13% no lo recuerda	Se requiere un plan de marketing efectivo
Consumo de productos en la Cafetería	85,86% no ha consumido en la cafetería	Se requiere un plan de marketing efectivo
Anuncios de la cafetería	93,98% no ha visto ni escuchado anuncios	Se requiere un plan de marketing efectivo
Principal competencia	La andaluza, Café la Abuela, Brother Café, la Dolce Vita.	Considerar la competencia en relación a precios y productos
Medio de difusión con más impacto sobre los posibles usuarios	Televisión, periódico, volantes, radio y trípticos	Publicidad en estos medios considerando los costos
Aspectos importantes al visitar una cafetería	Rápida atención, variedad en el menú, ambiente agradable y precio adecuado.	Considerar estos aspectos para brindar un adecuado servicio al cliente, basados en sus preferencias.
Días preferidos para visitar una cafetería	viernes, sábados, lunes y jueves	Considerar estos aspectos para brindar un adecuado servicio al cliente, basados en sus preferencias.
Horario propicio para	16h00 a 19h00, seguido	Considerar estos aspectos

visitar cafeterías	por de 08h00 a 11h00	para brindar un adecuado servicio al cliente, basados en sus preferencias.
Tiempo de espera adecuado para la atención	De 4 a 6 minutos, seguido por de 7 a 9 minutos	Considerar estos aspectos para brindar un adecuado servicio al cliente, basados en sus preferencias.

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

#### 4.1.3.2. Encuesta a los clientes actuales de la Cafetería y Delicatessen Kfecito

**Cuadro N.4.21.**

#### **Determinación de hallazgos clientes actuales de la Cafetería**

<b>Criterio</b>	<b>Hallazgo</b>	<b>Consideración</b>
Variedad de productos	Poca variedad 44,39% Variedad adecuada 38,27 %	Analizar la posibilidad de aumentar la variedad de productos
Trato recibido por el personal	Regular 12,24% Malo 1,02%	Aunque existe un buen indicador, se deberá reducir a cero el trato regular y malo.
Tiempo de espera para ser atendido en la Cafetería	Un 20% aproximadamente espero más de 20 minutos.	Mejorar los procesos para reducir el tiempo de atención.
Nivel de satisfacción de la atención recibida en la Cafetería	Un 69,90% quedó satisfecho frente a un 30,10% que no	Diseñar estrategias para mejorar la satisfacción del cliente.

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

#### 4.1.4. Entrevista los clientes internos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito

¿Conoce todas las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería?

**Cuadro N.4.22.**

#### Conocimiento de las políticas de la cafetería

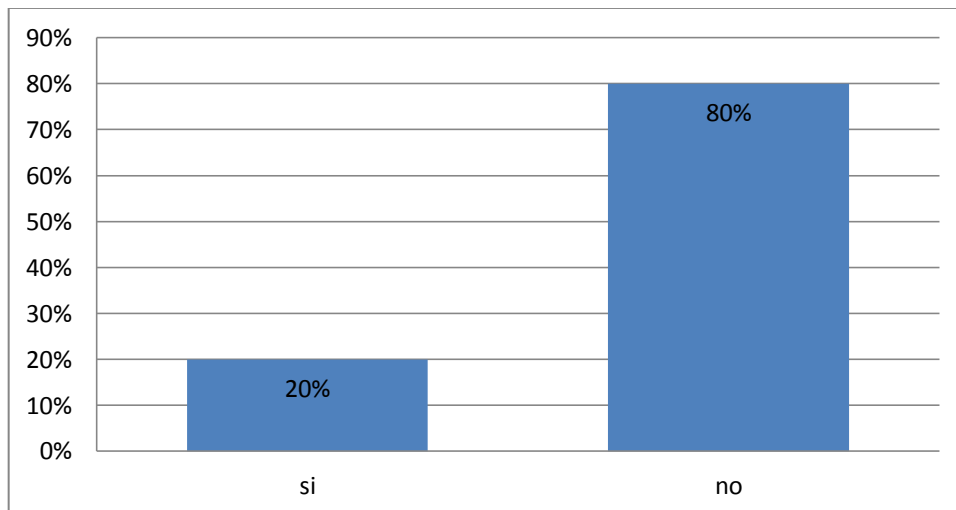
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
si	1	20%
no	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Entrevista aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.20.**

#### Conocimiento de las políticas de la cafetería



**Fuente:** Cuadro 4.22.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Como se observa solo existe una persona que está al tanto de las políticas que se aplican en la cafetería, en base a la inexistencia de un documento, el cual pueda ser consultado y socializado.

¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?

**Cuadro N. 4.23.**

**Satisfacción del puesto de trabajo**

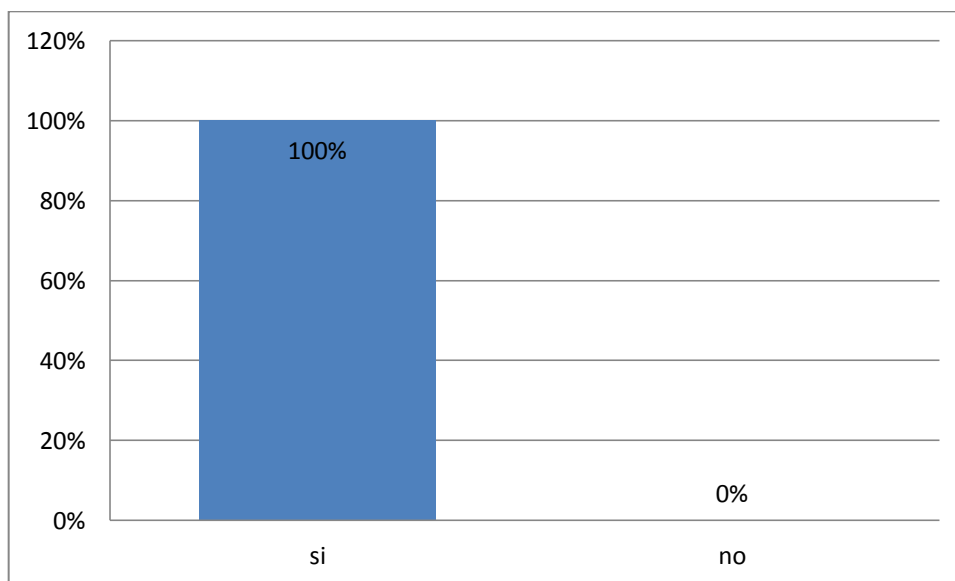
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
si	5	100%
no	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Entrevista aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.21.**

**Satisfacción del puesto de trabajo**



**Fuente:** Cuadro 4.23.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Como se observa en el gráfico todos los entrevistados están satisfechos con su puesto de trabajo.

¿Existe una comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo y superiores?

**Cuadro N.4.24.**

**Comunicación interna**

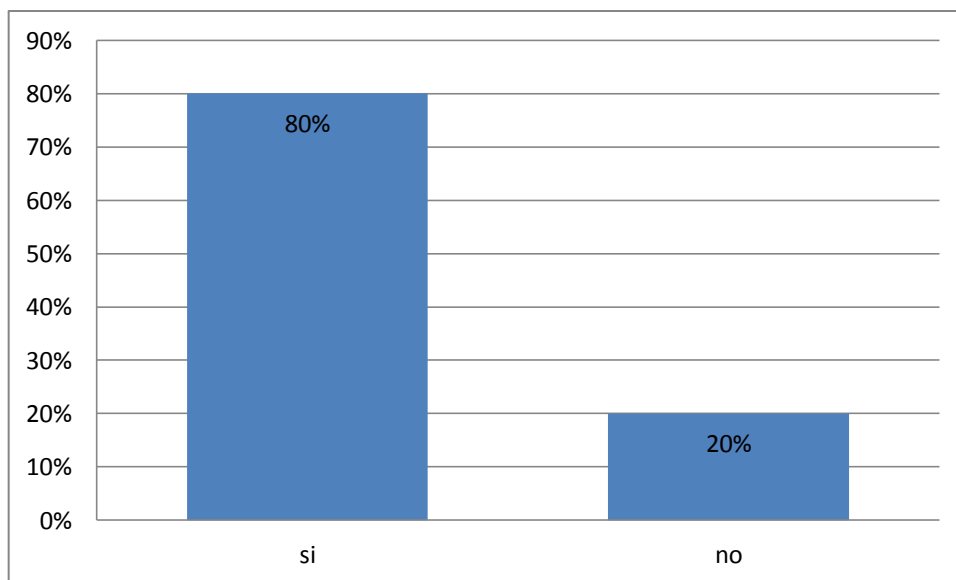
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
si	4	80%
no	1	20%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Entrevista aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.22.**

**Comunicación interna**



**Fuente:** Cuadro 4.24.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Como se observa en el gráfico la mayoría de los entrevistados 80% indica que existe una buena comunicación entre ellos, a excepción de una persona que representa el 20%.

¿Está conforme con el horario de trabajo?

**Cuadro N.4.25.**

**Conformidad horario de trabajo**

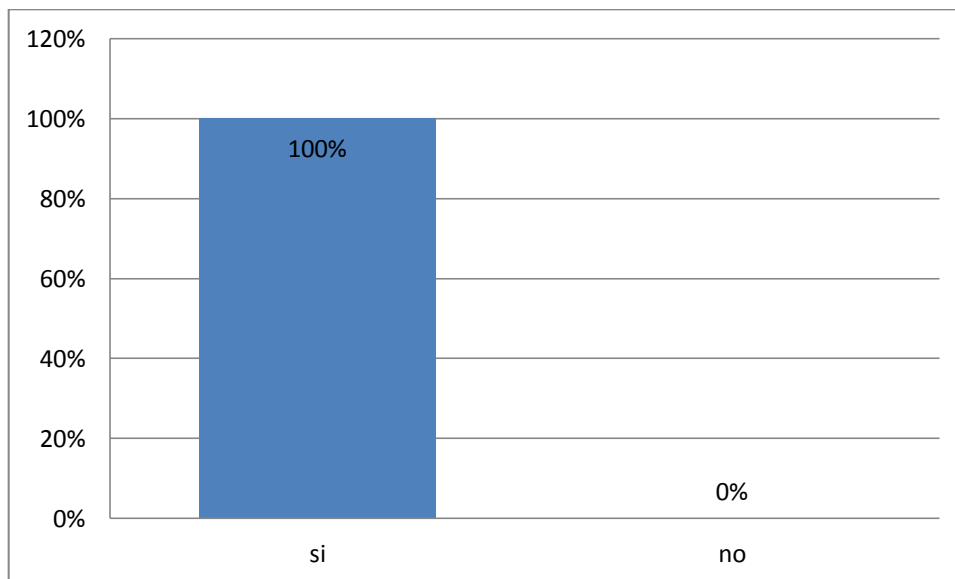
Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
si	5	100%
no	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.23.**

**Conformidad horario de trabajo**



**Fuente:** Cuadro 4.25.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Como se observa en el gráfico todos los entrevistados están conformes con el horario de trabajo, en base a que los mismo escogieron el mismo a la hora de su contratación.

¿Piensa que es necesario un documento en el cual se encuentra descrito, sus funciones, políticas, horarios sueldos y otra información de interés?

**Cuadro N.4.26.**

**Necesidad de un documento que describa políticas generales**

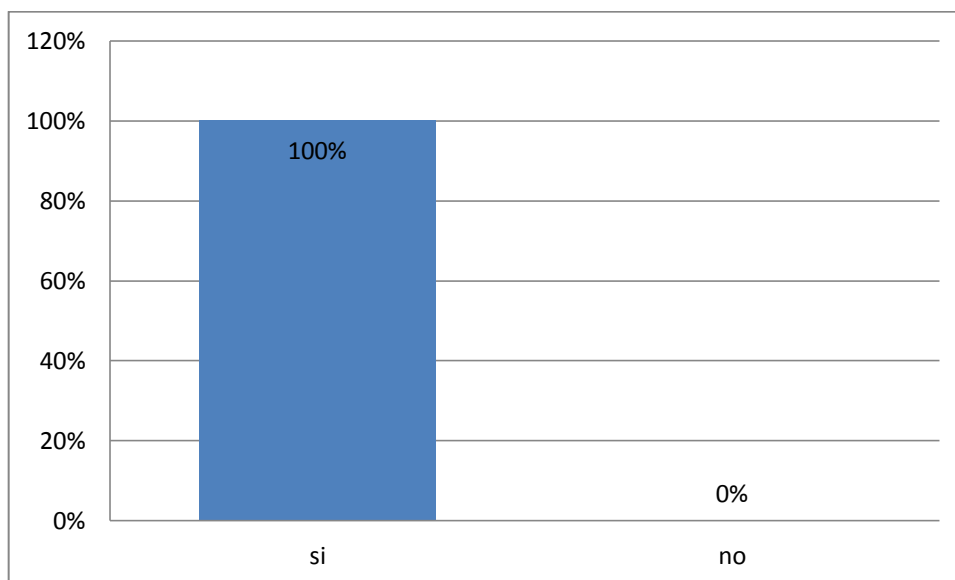
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
si	5	100%
no	0	0%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Entrevista aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.24.**

**Necesidad de un documento que describa políticas generales**



**Fuente:** Cuadro 4.26.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Como se observa en el gráfico todos los entrevistados perciben la necesidad de un documento en el cual se describan las políticas generales, lo cual justifica el plan organizacional en el cual estarán descritas descrito, las funciones, políticas, horarios sueldos, protocolos y otra información de interés

¿Recibió una inducción en la cual se le indique todas las actividades a realizar y sus responsabilidades?

**Cuadro N.4.27.**

**Recibió inducción**

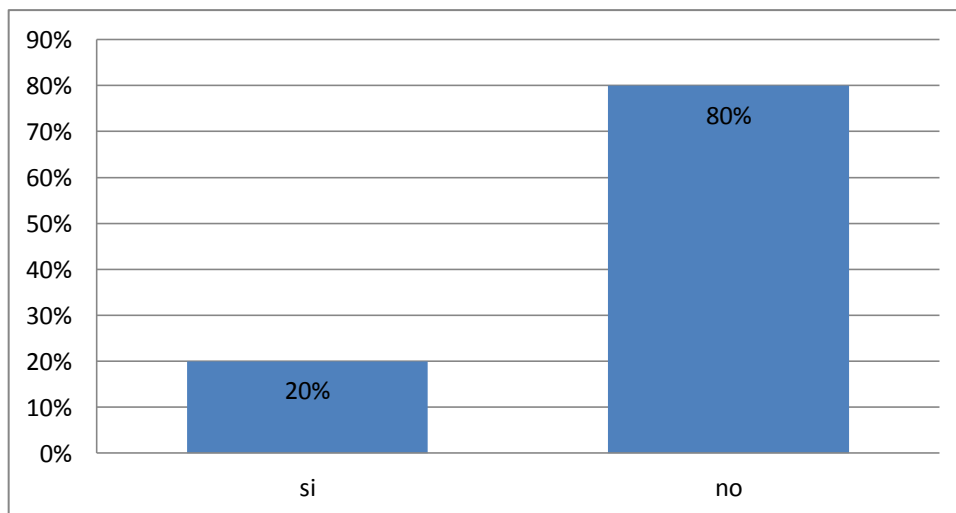
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
si	1	20%
no	4	80%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Entrevista aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Gráfico N.4.25.**

**Recibió inducción**



**Fuente:** Cuadro 4.27.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Interpretación y análisis:** Como se observa en el gráfico solo una persona ha recibido inducción al ser contratada en la cafetería, lo que muestra una falta en la gestión, pues esta circunstancia afecta al desenvolvimiento eficiente del personal.



#### 4.1.4.1. Hallazgos de las entrevistas a los clientes internos de la cafetería

Al entrevistar a los clientes internos de la cafetería se determina que apenas uno conoce las políticas de la cafetería, en relación a la satisfacción en el trabajo y conformidad con el horario de trabajo, todos lo están, en cuanto a la comunicación interna, la mayoría de los entrevistados 80% indica que existe una buena comunicación entre ellos, a excepción de una persona que representa el 20%.

Se puede apreciar la necesidad por parte del personal de un documento que describa políticas generales, lo que ayudaría a la inducción del personal considerando que solo uno ha recibido una inducción.

#### 4.1.5. Resultados de los instrumentos después de la aplicación del plan de negocios

Se aplicó una encuesta con la pregunta ¿Recuerda usted el logo de la Cafetería y Delicatessen Kfecito? al mismo número de muestra de los posibles consumidores de la cafetería, para determinar el posicionamiento de la cafetería en relación al conocimiento de la marca y nombre de la cafetería después de la aplicación de las estrategias de marketing, y así determinar si la aplicación del mismo tuvo un impacto significativo.

**Cuadro N.4.28.**

#### **Posicionamiento de la marca de la cafetería**

<b>Respuesta</b>	<b>Antes</b>		<b>Después</b>	
	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	53	13,87%	87	22,77%
No	329	86,13%	295	77,23%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Cuadro 4.2. – Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

Como se puede observar existe un impacto positivo en la aplicación de las estrategias de marketing en relación al conocimiento de la marca y nombre de la cafetería.

Se aplicó una encuesta al mismo número de muestra con la pregunta ¿Ha visto o

escuchado anuncios publicitarios de la Cafetería y Delicatessen Kfecito? a los posibles consumidores de la cafetería, para determinar si el plan de marketing tuvo un mayor alcance y un impacto significativo en los mismos.

**Cuadro N.4.29.**

**Alcance de la publicidad**

	<b>Antes</b>		<b>Después</b>	
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	23	6,02%	56	14,66%
No	359	93,98%	326	85,34%
<b>Total</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>	<b>382</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Cuadro 4.4. - Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

Como se puede observar existe un impacto positivo en la aplicación de las estrategias de marketing en relación al alcance de los anuncios publicitarios de la cafetería.

Se aplicó una encuesta al mismo número de muestra con la pregunta ¿Se sintió satisfecho con la atención recibida en la Cafetería y Delicatessen Kfecito? a los clientes de la cafetería, para determinar su grado de satisfacción después de la aplicación del manual de operaciones, y así determinar si la aplicación del mismo tuvo un impacto significativo.

**Cuadro N.4.30.**

**Satisfacción de la atención recibida en la Cafetería**

	<b>Antes</b>		<b>Después</b>	
<b>Respuesta</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	137	69,90%	164	83,67%
No	59	30,10%	32	16,33%
<b>Total</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>	<b>196</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Cuadro 4.19. - Encuesta aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

Como se puede observar existe un impacto positivo en la aplicación del manual de operaciones en relación a la satisfacción del cliente.

Se aplicó una nueva entrevista al personal después de proporcionar a cada uno el plan organizacional, en el cual se detalló las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería y así determinar si su socialización tuvo un impacto significativo.

**Cuadro N.4.31.**

**Conocimiento de todas las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería**

Respuesta	Antes		Después	
	Frecuencia	Porcentaje	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	20,00%	5	100,00%
No	4	80,00%	0	0,00%
<b>Total</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>	<b>5</b>	<b>100,00%</b>

**Fuente:** Cuadro 4.22. - Entrevista aplicada

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

Como se puede observar existe un impacto positivo en la aplicación del plan organizacional.

## **4.2 COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS**

### **HIPÓTESIS GENERAL**

El diseño e implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba

Ho:  $P_x < P_y$ : El diseño e implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, no mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba

Ha:  $P_x > P_y$ : El diseño e implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, si mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba

Fórmula de Chi cuadrado

$$x^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

**Dónde:**

o = Frecuencia observada o real

e = Frecuencia teórica o esperada

v = grados de libertad (k-1) (j-1); k = filas. j=columnas

**Datos:**

**Cuadro N.4.32.**

**Posicionamiento de la marca de la cafetería**

	ANTES	DESPUÉS	TOTAL
SI	53	87	140
NO	329	295	624
TOTAL	382	382	764

**Fuente:** Cuadro N.4.28.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

Cálculo de frecuencias esperadas

$$n1 = \frac{382 \times 140}{764} = 70$$

$$n2 = \frac{382 \times 624}{764} = 312$$

$$n3 = \frac{382 \times 140}{764} = 70$$

$$n4 = \frac{382 \times 624}{764} = 312$$

**Cálculo de Chi cuadrado ( $x^2$ )**

$$x^2 = \frac{(o_1 - e_1)^2}{e_1} + \frac{(o_2 - e_2)^2}{e_2} + \frac{(o_3 - e_3)^2}{e_3} + \frac{(o_4 - e_4)^2}{e_4}$$

$$x^2 = \frac{(53 - 70)^2}{70} + \frac{(329 - 312)^2}{312} + \frac{(87 - 70)^2}{70} + \frac{(295 - 312)^2}{312}$$

$$x^2 = 4,12 + 0,92 + 4,12 + 0,92$$

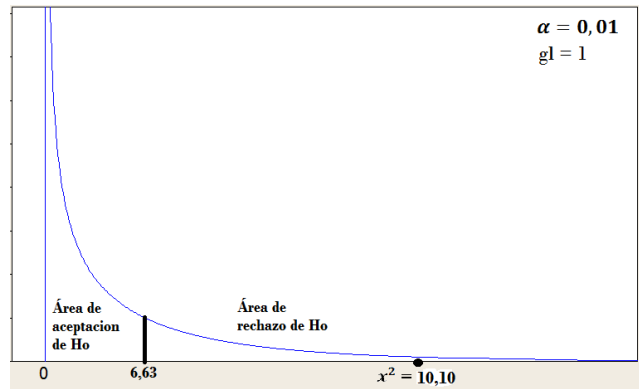
$$x^2 = 10,10$$

$$v = \text{grados de libertad} = (2-1) * (2-1) = 1$$

$$\alpha = 0,01$$

**Gráfico N.4.26.**

**Chi2 hipótesis general**



**Fuente:** Cuadro N.4.32.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Decisión:** Ho es rechazada, ya que 10,10 es mayor que 6,63 por lo tanto se encuentra en el área de rechazo, por lo que se acepta la hipótesis alternativa: El diseño e implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, si mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba

### **HIPÓTESIS ESPECÍFICA 1**

La pregunta utilizada para la comprobación de la hipótesis fue la pregunta 1, realizada a los clientes internos: ¿Conoce todas las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería?

El plan organizacional si mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones

Ho:  $P_x > P_y$ : El plan organizacional no mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones

Ha:  $P_x < P_y$ : El plan organizacional si mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones

Fórmula de Chi cuadrado

$$x^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

**Dónde:**

o = Frecuencia observada o real

e = Frecuencia teórica o esperada

v = grados de libertad (k-1) (j-1); k = filas. j=columnas

**Datos:**

**Cuadro N.4.33.**

**Conocimiento de todas las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería**

	ANTES	DESPUÉS	TOTAL
SI	1	5	6
NO	4	0	4
TOTAL	5	5	10

**Fuente:** Cuadro N.4.31.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

Cálculo de frecuencias esperadas

$$n1 = \frac{5 \times 6}{10} = 3$$

$$n2 = \frac{5 \times 4}{10} = 2$$

$$n3 = \frac{5 \times 6}{10} = 3$$

$$n4 = \frac{5 \times 4}{10} = 2$$

### Cálculo de Chi cuadrado ( $\chi^2$ )

$$\chi^2 = \frac{(o_1 - e_1)^2}{e_1} + \frac{(o_2 - e_2)^2}{e_2} + \frac{(o_3 - e_3)^2}{e_3} + \frac{(o_4 - e_4)^2}{e_4}$$

$$\chi^2 = \frac{(1 - 3)^2}{3} + \frac{(4 - 2)^2}{2} + \frac{(5 - 3)^2}{3} + \frac{(0 - 2)^2}{2}$$

$$\chi^2 = 1,33 + 2,00 + 1,33 + 2,00$$

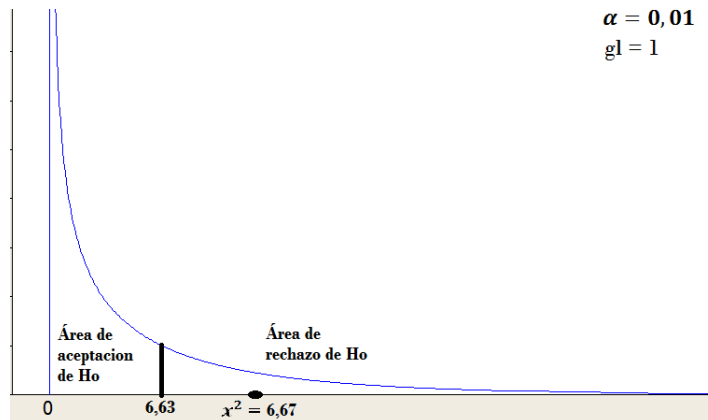
$$\chi^2 = 6,67$$

$$v = \text{grados de libertad} = (2-1) * (2-1) = 1$$

$$\alpha = 0,01$$

#### Gráfico N.4.27.

#### Chi2 hipótesis específica 1



Fuente: Cuadro N.4.33.

Elaborado por: Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Decisión:**  $H_0$  es rechazada, ya que 6,67 es mayor que 6,63 por lo tanto se encuentra en el área de rechazo, por lo que se acepta la hipótesis alternativa: El plan organizacional si mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones

## HIPÓTESIS ESPECÍFICA 2

La pregunta utilizada para la comprobación de la hipótesis fue la pregunta 9, realizada a los clientes actuales de la Cafetería: ¿Se sintió satisfecho con la atención recibida en la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

El plan de operaciones mejorará la atención brindada al cliente.

Ho:  $P_x > P_y$ : El plan de operaciones no mejorará la atención brindada al cliente.

Ha:  $P_x < P_y$ : El plan de operaciones si mejorará la atención brindada al cliente.

Fórmula de Chi cuadrado

$$x^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

### Dónde:

o = Frecuencia observada o real

e = Frecuencia teórica o esperada

v = grados de libertad (k-1) (j-1); k = filas. j=columnas

### Datos:

**Cuadro N.4.34.**

#### Satisfacción con la atención recibida en la Cafetería

	ANTES	DESPUÉS	TOTAL
SI	137	164	301
NO	59	32	91
TOTAL	196	196	392

**Fuente:** Cuadro N.4.30.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando



Cálculo de frecuencias esperadas

$$n1 = \frac{196 \times 301}{392} = 150,5$$

$$n2 = \frac{196 \times 91}{392} = 45,5$$

$$n3 = \frac{196 \times 301}{392} = 150,5$$

$$n4 = \frac{196 \times 91}{392} = 45,5$$

**Cálculo de Chi cuadrado ( $x^2$ )**

$$x^2 = \frac{(o 1 - e 1)^2}{e 1} + \frac{(o 2 - e 2)^2}{e 2} + \frac{(o 3 - e 3)^2}{e 3} + \frac{(o 4 - e 4)^2}{e 4}$$

$$x^2 = \frac{(137 - 150,5)^2}{150,5} + \frac{(59 - 45,5)^2}{45,5} + \frac{(164 - 150,5)^2}{150,5} + \frac{(32 - 45,5)^2}{45,5}$$

$$x^2 = 1,2109 + 4,0054 + 1,2109 + 4,0054$$

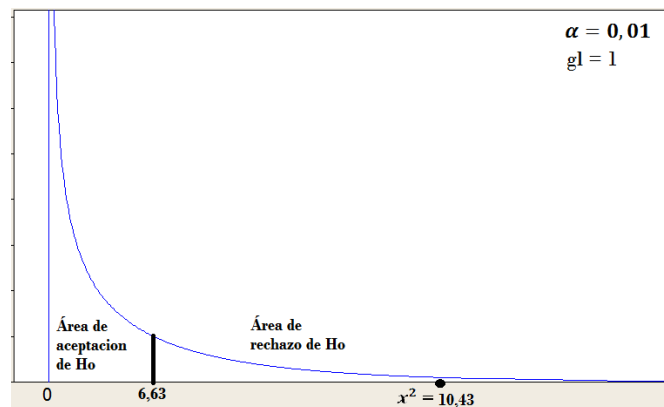
$$x^2 = 10,43$$

$$v = \text{grados de libertad} = (2-1) * (2-1) = 1$$

$$\alpha = 0,01$$

**Gráfico N.4.28.**

**Chi2 hipótesis específica 2**



**Fuente:** Cuadro N.4.34.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Decisión:** Ho es rechazada, ya que 10,43 es mayor que 6,63 por lo tanto se encuentra en el área de rechazo, por lo que se acepta la hipótesis alternativa: El plan de operaciones si mejorará la atención brindada al cliente.

### HIPÓTESIS ESPECÍFICA 3

La pregunta utilizada para la comprobación de la hipótesis fue la pregunta 4, realizada a los clientes actuales de la Cafetería: ¿Ha visto o escuchado anuncios publicitarios de la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

Los anuncios publicitarios tendrán un mayor impacto, mediante la aplicación del plan de marketing

Ho:  $P_x < P_y$ : Los anuncios publicitarios no tendrán un mayor impacto, mediante la aplicación del plan de marketing

Ha:  $P_x > P_y$ : Los anuncios publicitarios si tendrán un mayor impacto, mediante la aplicación del plan de marketing

Fórmula de Chi cuadrado

$$x^2 = \sum \frac{(o - e)^2}{e}$$

#### Dónde:

o = Frecuencia observada o real

e = Frecuencia teórica o esperada

v = grados de libertad (k-1) (j-1); k = filas. j=columnas

#### Datos:

**Cuadro N.4.35.**

#### **Alcance e impacto de los anuncios publicitarios**

	ANTES	DESPUÉS	TOTAL
SI	23	56	79
NO	359	326	685
TOTAL	382	382	764

**Fuente:** Cuadro N.4.29.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

Cálculo de frecuencias esperadas

$$n1 = \frac{382 \times 79}{764} = 39,5 \quad n2 = \frac{382 \times 685}{764} = 342,5$$

$$n3 = \frac{382 \times 79}{764} = 39,5 \quad n4 = \frac{382 \times 685}{764} = 342,5$$

**Cálculo de Chi cuadrado ( $\chi^2$ )**

$$\chi^2 = \frac{(o1 - e1)^2}{e1} + \frac{(o2 - e2)^2}{e2} + \frac{(o3 - e3)^2}{e3} + \frac{(o4 - e4)^2}{e4}$$

$$\chi^2 = \frac{(23 - 39,5)^2}{39,5} + \frac{(359 - 342,5)^2}{342,5} + \frac{(56 - 39,5)^2}{39,5} + \frac{(326 - 342,5)^2}{342,5}$$

$$\chi^2 = 6,89 + 0,79 + 6,89 + 0,79$$

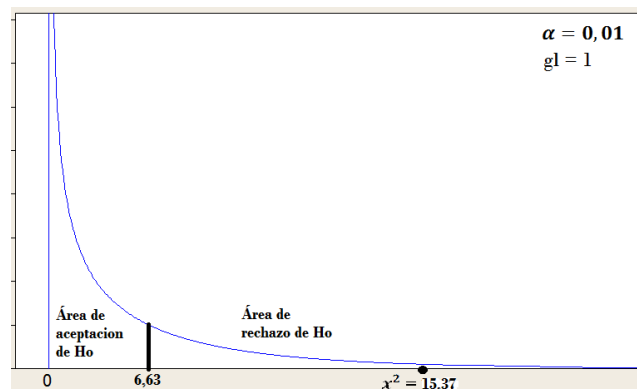
$$\chi^2 = 15,37$$

v = grados de libertad = (2-1)\* (2-1) = 1

**$\alpha = 0,01$**

**Gráfico N.4.29.**

**Chi2 hipótesis específica 3**



**Fuente:** Cuadro N.4.35.

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando

**Decisión:** Ho es rechazada, ya que 15,37 es mayor que 6,63 por lo tanto se encuentra en el área de rechazo, por lo que se acepta la hipótesis alternativa: Los anuncios publicitarios si tendrán un mayor impacto, mediante la aplicación del plan de marketing.

## **CAPÍTULO V**

### **5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **5.1 CONCLUSIONES**

A través del plan organizacional se pudo mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería, pues antes del mismo, solo conocía una de las personas del personal y después de su aplicación lo conocía todo el personal, lo que mejora la gestión administrativa de la cafetería al mitigar riesgos y prestar un mejor servicio al cliente.

Mediante el plan de operaciones se mejoró la atención recibida por los clientes en la cafetería, hipótesis que quedó demostrada a través del chi cuadrado, determinado una diferencia estadísticamente significativa entre el momento antes de la aplicación del plan de operaciones y después, considerando que en el mismo se encuentran protocolos que permiten mejorar la atención al cliente, además de los procesos para la producción de los productos tanto de forma textual, como a través de diagramas de flujo.

En el plan de marketing se diseñaron estrategias relacionadas con el producto, el precio, la plaza y la promoción, con el fin de incrementar la posición de la marca de la cafetería y Delicatessen Kfecito en la mente de los consumidores, el cual dio resultados positivos, mostrando una variación estadísticamente significativa mediante la aplicación del chi cuadrado.

## **5.2 RECOMENDACIONES**

Se recomienda mantener actualizado el plan organizacional, a través de un proceso de mejora continua que considere las necesidades y requerimientos del cliente interno y las normativas laborales que se generen en periodos posteriores a la ampliación del plan, considerando la continua variación en cuanto a temas legales, específicamente tributarios y de trabajo.

Se recomienda de igual manera un proceso de mejora continua, el cual permita mejorar el plan de operaciones e integrar nuevos productos y servicios, los cuales se encuentren detallados tanto de forma escrita como a través de flujogramas que permitan potencializar las actitudes y aptitudes de los clientes internos enfocándolas en la satisfacción del cliente externo.

Se debe considerar la aplicación del plan de marketing de manera constante, con el fin de incrementar la posición de la marca de la cafetería y Delicatessen Kfecito en la mente de los consumidores, por lo que será necesario mantener un presupuesto constante, además de la realización continua de promociones que estimulen a los clientes al consumo de productos.

## **Bibliografía**

- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Quito: Corporación de estudios y publicaciones.
- Asamblea Nacional Constituyente. (2010). *Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones*. Quito: Registro Oficial No. 351.
- Boada, P. (2012). *Plan de Negocios: Gourmet Coffee Shop La Tertuliana*. Quito: Universidad San Francisco De Quito.
- Campuzano, M. (2009). *Diseño de un plan de negocios para la creación de una cafetería y restaurante en la ciudad de Quito*. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar .
- Carrasco, J. B. (2009). *Gestión de procesos*. Santiago: Evolución S.A.
- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Escobar, H., & Cuartas, V. (2006). *Diccionario Económico Financiero*. Medellín: Sello Editorial.
- Ferrell, O., Hirt, G., & Ferrell, L. (2009). *Introducción a los negocios*. México: Mc Graw Hill.
- Kerin, R., Berkowitz, E., & Rudelius, W. (2003). *Marketing*. New York: MC Graw Hill.
- Münch, L. (2007). *Escuelas, proceso administrativo, áreas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Prentice Hall.
- Perez, P. (2002). *Del ocio al negocio: Preguntas y retos para iniciar un negocio*. México: Panorama.
- Pinson, L. (2003). *Anatomía de un Plan de negocios*. Chicago: Dearborn Trade.
- Stutely, R. (2000). *Plan de negocios: La estrategia inteligente*. México: Prentice Hall Hispanoamérica.
- Varela, R. (2008). *Innovación empresarial arte y ciencia en la creación de empresas*. Colombia: Prentice Hill.

- Ventures. (2010). *Manual para la elaboración de Planes de Negocio*. Bogota: Puntoaparte editores.
- Villacís, E., Peralta, P., & Gaibor, F. (2009). *Plan de negocios para la implementación de un servicio de cafetería móvil en la ciudad de Guayaquil*. Guayaquil: Escuela Superior Politécnica del Litoral.
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios*. Lima: Nathan Associates Inc.

## **Anexos**

### **Anexo No. 1**

#### **Anteproyecto**



## **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO**

VICERRECTORADO DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

**INSTITUTO DE POSGRADO**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**DECLARACIÓN DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

TEMA:

“Diseño e Implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, del Paseo Shopping Riobamba para mejorar su posicionamiento en el mercado en el año 2014.”

PROPONENTE:

Cecilia Alexandra Santillán Obando

RIOBAMBA-ECUADOR

2014



## **1. TEMA**

“Diseño e Implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, del Paseo Shopping Riobamba para mejorar su posicionamiento en el mercado en el año 2014.”

## **2. PROBLEMATIZACIÓN**

### **2.1. Ubicación del sector donde se va a realizar la investigación**

La presente investigación se realizará en la Provincia de Chimborazo, en la ciudad de Riobamba, en el Paseo Shopping.

### **2.2. Situación Problemática**

La Cafetería y Delicatessen Kfecito ha mantenido ventas estables, pero no tiene metas para un mayor crecimiento, en base a que no posee un modelo de administración que le permita direccionar de mejor manera las actividades y procesos de las diferentes áreas. Sus principales falencias administrativas se encuentran en la organización, pues no cuenta con una estructura organizacional que indique las diferentes dependencias, además de que el personal no conoce todas las funciones que le competen a su puesto específico.

En relación a las operaciones para la producción de los productos, no se posee un manual que permita estar preparados para una inducción de personal, ni mitigar el riesgo de que uno de los operadores no se encuentre, lo que podría dificultar el normal desenvolvimiento de sus operaciones.

Una de las áreas menos consideradas en la Cafetería y Delicatessen Kfecito es el marketing, pues no se posee un plan efectivo que muestre las diferentes características de los productos, así como promociones, ni se maneja una imagen corporativa que permita ser reconocida por los clientes con el tiempo.

## **2.3 F6rmulaci6n del problema**

¿El dise1o e implementaci6n de un plan de negocios mejorar6 el posicionamiento de la Cafetería y Delicatessen Kfecito?

## **2.4 Problemas derivados**

- ¿C6mo mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones?
- ¿Cu6l es la forma m6s adecuada de realizar los procedimientos dentro de la cafetería?
- ¿C6mo los anuncios publicitarios tendr6n un mayor impacto, mediante la aplicaci6n del plan de marketing?

## **3. JUSTIFICACI6N**

La presente investigaci6n es relevante, pues a trav6s de esta, se seguir6 generando empleo y aportando a la producci6n de bienes y servicios de la ciudad, es decir apoyando a la economía de Riobamba.

Un plan de negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito es necesario pues la misma es administrada de manera empírica y la mayoría de las decisiones se basan en la costumbre y, esto aunque mantiene ventas estables, no permite un crecimiento de las ventas, ni se conoce la verdadera rentabilidad que ofrecen los productos a la cafetería, se debe considerar adem6s que la existencia de la competencia que se ha incrementado en el sector, lo cual pone en riesgo las actividades del negocio.

Un plan de negocios es importante para la cafetería, pues reúne en un documento único toda la informaci6n necesaria para evaluar un negocio y mejorar su gesti6n a trav6s de un plan de mercado que otorgar6 un mayor conocimiento del mercado, identificando oportunidades, un plan de marketing adecuado, que incremente las ventas, lo cual se ver6 reflejado en las utilidades y en la posici6n del negocio en la mente de los consumidores, de igual manera a trav6s del plan financiero se podr6n analizar los costos

y determinar la rentabilidad que aporta cada uno de los productos y servicios que brinda la cafetería.

La propuesta de un plan de negocios para la cafetería de igual manera servirá de base para el correcto y eficiente manejo de la misma, al igual que muchos de los estudios realizados en el plan podrán ser adaptados y tomados como referencia para investigaciones y negocios similares, dentro de los cuales se podrán aplicar las herramientas desarrolladas.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1. Objetivo general**

Diseñar e Implementar un plan de negocios para mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba.

### **4.2. Objetivos específicos**

- Realizar un plan organizacional para mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones
- Realizar un plan de operaciones enfocado a mejorar la atención brindada al cliente.
- Diseñar un plan de marketing que cuenten con anuncios publicitarios que tengan impacto.

## **5. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.**

### **5.1 Antecedentes de Investigaciones anteriores**

En relación a investigaciones de planes de negocios se encontraron algunas investigaciones en la biblioteca de la Universidad Nacional de Chimborazo pero en relación a la aplicación en una cafetería no se encontró ningún trabajo similar.

### **5.2. Fundamentación teórica**

#### **5.2.1. Plan de negocios**

Para (Villarán, 2009), el plan de negocios es un documento, escrito de manera clara, precisa y sencilla, que es el resultado de un proceso de planeación. Este plan de negocios sirve para guiar un negocio, porque muestra desde los objetivos que se quieren lograr hasta las actividades cotidianas que se desarrollarán para alcanzarlos. Lo que busca este documento es combinar la forma y el contenido. La forma se refiere a la estructura, redacción e ilustración, cuánto llama la atención, cuán “amigable” contenido se refiere al plan como propuesta de inversión, la calidad de la idea, la información financiera, el análisis y la oportunidad de mercado.<sup>1</sup>

Según Ferrell, O., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2009). Un plan de negocios es un enunciado exacto de la lógica que sustenta una empresa y una explicación, paso por paso, de cómo cumplirá sus metas. Este plan debe incluir una explicación de las actividades, un análisis de la competencia, cálculos de los ingresos y egresos y otra información más.

### **5.2.2. Estructura del plan de negocios**

Un plan de negocios tiene algunos estudios dentro de sí mismo como son:

- Plan de mercado
- Plan de operaciones
- Plan organización
- Plan de marketing
- Plan financiero

#### **5.2.2.1. Plan de mercado**

El plan de mercado para (Ferrell, O., Hirt, G. A., & Ferrell, L. 2009) es un proceso sistemático y objetivo en el que se obtiene información acerca de los posibles consumidores para guiar las decisiones de marketing

Para (Ventures, 2010), el mercadeo es, a grandes rasgos, el proceso mediante el cual una empresa hace que sus clientes reales o potenciales se interesen en los servicios o productos que vende. Este proceso implica investigar, promocionar, distribuir, vender, etc.

---

<sup>1</sup> Villarán, K. W. (2009). Plan de Negocios. Lima: Nathan Associates Inc.

El mercadeo es el corazón de la empresa, pues de este tipo de gestión depende enteramente su capacidad para asimilar las reacciones del entorno y de conocer mejor a los clientes y a la competencia.

Un buen plan de mercado debe responder a las siguientes preguntas:

- ¿Qué clientes constituyen el segmento objetivo?
- ¿Por qué resulta este segmento de especial interés para la empresa?
- ¿Qué tan grande es el mercado y cuál es la participación que quiere obtener del mismo?
- ¿Cómo se espera que cambie dicho mercado?
- ¿Quién es la competencia?
- ¿Cuáles son los sustitutos del producto o servicio de la empresa?
- ¿Qué precios tienen?
- ¿Qué canal(es) de distribución se utilizará(n)?
- ¿Cuánto cuesta llegar al mercado?

#### **5.2.2.2. Plan de operaciones**

Para (Villarán, 2009) en el plan de operaciones se deben analizar factores como una infraestructura adecuada, una ubicación conveniente y sistema eficiente de producción y de distribución, por lo que el plan de operaciones, tiene como fin establecer:

- Los objetivos de producción y servicios
- Los procesos de producción en función a los atributos del producto o servicio.
- Los estándares de producción que harán que la producción sea eficiente, se logre satisfacer las demandas de los clientes y la rentabilidad esperada
- El presupuesto de inversión para la transformación de insumos en productos o servicios finales.

El estudio de operaciones también es llamado estudio técnico, para (Chain & Chain, 2008) en particular, con el estudio técnico se determinarán los requerimientos de equipos de fábrica para la operación y el monto de la inversión correspondiente. Del análisis de las características y especificaciones técnicas de las máquinas se precisará su disposición en planta, la que a su vez permitirá hacer una dimensión de las necesidades de espacio físico para su normal operación, en consideración con las normas y principios de la administración de la producción.

### **5.2.2.3. Plan de organización**

El plan de organización según (Pinson, 2003) cubre los detalles organizativos del negocio, se incluye información sobre su industria en general y el negocio en particular, entre sus principales puntos puede tener:

- Estructura legal
- Estructura organizativa
- Administración y personal

El plan de organización o el estudio organizacional-administrativo-legal, para (Chain & Chain, 2008) es uno de los aspectos que menos se tienen en cuenta en el estudio de proyectos es aquel que se refiere a los factores propios de la actividad ejecutiva de su administración: organización, procedimientos administrativos y aspectos legales. Para cada proyecto es posible definir la estructura organizativa que más se adapte a los requerimientos de su posterior operación. Conocer esta estructura es fundamental para definir las necesidades de personal calificado para la gestión y, por tanto, estimar con mayor precisión los costos indirectos de la mano de obra ejecutiva.

### **5.2.2.4. Plan de marketing**

Para Ferrell, O., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2009) El plan de marketing debe presentar una descripción de su negocio/producto/servicio e identificar el mercado meta y preparación de una estrategia para ser atractivo en ese mercado, descripción de cómo promoverá el nuevo negocio y sustente la lógica de su estrategia de precios.

El plan de marketing deberá contener una descripción detallada de:

- La combinación de mercadotecnia que se ofrecerá, para quién (mercado objetivo) y durante cuánto tiempo.
- Recursos de la empresa que serán utilizados (costos) y con que periodicidad.
- Cuáles son los resultados que se esperan.
- Cuáles son las medidas de control.

Se ha realizado un cuadro resumen de los puntos que debe tener el plan de marketing de una empresa, la información ha sido tomada del libro: Administración del marketing: Un enfoque en la toma estratégica de decisiones de marketing de John Mullins, Orville Walker, Harper Boyd y Jean-Claude Larréché

#### **5.2.2.5. Plan financiero**

Segun (Ventures, 2010), el plan financiero es un instrumento para gestionar el desempeño financiero de una empresa o proyecto.

Un plan financiero sirve para:

- Identificar los requerimientos de capital de una empresa o proyecto,
- Definir la mejor estructura de capital (financiamiento a través de deuda o de patrimonio),
- Determinar la rentabilidad de un proyecto de inversión y
- Monitorear el desempeño financiero de la empresa o proyecto, a través del seguimiento de indicadores de rentabilidad, liquidez, etc.

El estudio financiero es la aplicación de metodologías y los distintos procedimientos de cálculo de los diferentes tipos de costos e inversiones que deben ser considerados en los proyectos, para su correcta incorporación en la construcción de los distintos flujos de caja que se deben elaborar para su evaluación. (Chain & Chain, 2008)

## **6. HIPÓTESIS**

### **6.1. Hipótesis general**

El diseño e implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba

### **6.2. Hipótesis específicas**

- El plan organizacional mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones

- El plan de operaciones mejorará la atención brindada al cliente.
- Los anuncios publicitarios tendrán un mayor impacto, mediante la aplicación del plan de marketing.

## 7. OPERACIONALIZACIÓN DE LA HIPÓTESIS

### 7.1 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 1.

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<b>Variable independiente:</b> Plan organizacional	Documento que muestra la funciones y protocolos a seguir en la cafetería	Procedimientos narrativos  Funciones y protocolos	Comprensibles  Eficaces	Observación
<b>Variable dependiente:</b> Conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones	Es el conocimiento acerca de las políticas de la cafetería	Conocimiento de políticas	# clientes internos que conocen las políticas	Observación  Encuesta



### 7.2 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 2.

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<b>Variable independiente:</b> Plan de operaciones	Documento que muestra la manera más adecuada de realizar los procedimientos tanto narrativa como gráficamente	Procedimientos narrativos  Diagramas de flujo	Comprensibles  Eficaces	Entrevistas clientes internos  Observación
<b>Variable dependiente:</b> Atención brindada al cliente	La atención brindada a los clientes está enfocada a mejorar la satisfacción del cliente	Satisfacción del cliente	# Clientes satisfechos	Encuesta

### 7.3 Operacionalización de la Hipótesis de Graduación Específica 3.

VARIABLE	CONCEPTO	CATEGORÍA	INDICADOR	TÉCNICA E INSTRUMENTO
<b>Variable independiente:</b> Plan de Marketing	Conjunto de estrategias enfocadas al producto, precio, plaza y promoción.	Estrategias	Producto  Precio  Plaza  Promoción.	Observación  Encuesta
<b>Variable dependiente:</b> Anuncios publicitarios	Aplicaciones del marketing para transmitir ideas	Percepción del cliente	Nivel de percepción	Encuesta

## **8. METODOLOGÍA.**

### **8.1. Tipo de Investigación.**

La investigación es descriptiva y explicativa, descriptiva pues consistirá en caracterizar la situación concreta en la que se encuentra la cafetería, indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores y explicativa pues se tratará de mostrar el efecto que tendrán los diferentes estudios que se realizan en el plan de negocios en la cafetería.

Será también de tipo cuantitativa, pues se analizarán costos, proyecciones y variables numéricas que afecten al plan de negocios y de tipo cualitativas al analizar los gustos y preferencias de los consumidores.

### **8.2. Diseño de la Investigación.**

El diseño de la presente investigación es según su propósito de estudio, experimental, considerando que a través de la implementación del plan de negocios se planea mejorar su posicionamiento, es decir se planea mostrar el efecto de una variable sobre la otra.

### **8.3. Población.**

La población del área urbana de la ciudad de Riobamba según las proyecciones del INEC para el año 2014 será de 158804 habitantes. El mercado objetivo será la población económicamente activa (43,62%), que representa que son 69270.

### **8.4. Muestra.**

El número de encuestas a realizar será de 382, aplicando la muestra de la población finita.

### **8.5 Métodos de Investigación.**

Los métodos a aplicar en la presente investigación son:

- **Método Inductivo**

A través de este método que permite analizar casos particulares a partir de los cuales se extraen conclusiones de carácter general, se analizará una muestra de la población de

Riobamba, de la cual se extrapolarán los resultados al total de la población, realizando una conclusión general en relación a la demanda, su tendencia y los gustos y preferencias de los consumidores.

- **Método Deductivo**

La deducción se caracteriza porque va de lo universal (Ej: oferta y demanda nacional de estudios sectoriales) a lo particular (demanda insatisfecha local de estudios sectoriales); en este caso se plantea considerar las tendencias de la población en términos generales y asimilarlas para su aplicación dentro de los estudios de la cafetería en términos específicos.

## **8.6 Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.**

### **Observación**

Este método permitirá conseguir datos relativos a los posibles demandantes de la ciudad de Riobamba, además facilitará la obtención de información referente a los procesos internos de la cafetería. Las visitas realizadas a negocios similares proporcionarán elementos de juicio para la toma efectiva de decisiones relativas al plan de negocios.

### **Encuestas**

A través de este método se obtendrá información de los clientes en relación a sus gustos y preferencias.

## **8.7 Técnicas y procedimientos para el análisis de resultados.**

Para el análisis de resultados se utilizará las tablas, gráficos y métodos de análisis y proyección estadísticos, con los cuales se procederá a interpretar la información relacionada con el problema de investigación, los objetivos propuestos e hipótesis planteadas.

## 9. RECURSOS HUMANOS Y FINANCIEROS.

<b>Rubro</b>	<b>Valor</b>
<b>Recursos humanos</b>	
Investigador Principal	\$ 400.00
<b>Recursos materiales</b>	
Papelería	\$ 80.00
Materiales de oficina	\$ 40.00
<b>Recursos tecnológicos</b>	
Computadora (uso del equipo)	\$ 80.00
<b>Gastos varios por servicios</b>	
Reproducción de copias de la información	\$ 50.00
Impresiones	\$ 150.00
Empastados	\$ 100.00
Internet	\$ 50.00
Movilización	\$ 120.00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1070.00</b>

## 10. CRONOGRAMA.

ACTIVIDADES TIEMPO	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Diseño del proyecto	■	■	■	■																				
Presentación y aprobación					■																			
1° Tutoría						■																		
Desarrollo del capítulo 1 y 2						■	■	■	■															
Diseño y aplicación del instrumento									■	■	■	■												
Procesamiento de la información										■	■													
2° Tutoría													■											
Desarrollo del capítulo 3 y 4													■	■	■	■								
3° Tutoría																	■							
Desarrollo del capítulo 5																	■	■	■	■	■			
Conclusiones y Recomendaciones																					■			
Redacción final																						■		
Presentación y aprobación de la investigación																								■

## 11. MATRIZ LÓGICA.

<b>FÓRMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	<b>HIPÓTESIS GENERAL</b>
¿El diseño e implementación de un plan de negocios mejorará la gestión de la Cafetería y Delicatessen Kfecito?	Diseñar e implementar un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, con el fin de mejorar su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba	El diseño e implementación de un Plan de Negocios para la Cafetería y Delicatessen Kfecito, mejorará su posicionamiento en el mercado de la ciudad de Riobamba
<b>PROBLEMAS DERIVADOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<b>HIPÓTESIS ESPECÍFICA</b>
¿Cómo mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones?	Realizar un plan organizacional para mejorar el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones	El plan organizacional mejorará el conocimiento de los clientes internos acerca de sus deberes y obligaciones
¿Cuál es la forma más adecuada de realizar los procedimientos dentro de la cafetería?	Realizar un plan de operaciones enfocado a mejorar la atención brindada al cliente.	El plan de operaciones mejorará la atención brindada al cliente.
¿Cómo los anuncios publicitarios tendrán un mayor impacto, mediante la aplicación del plan de marketing?	Diseñar un plan de marketing que cuente con anuncios publicitarios que tengan impacto.	Los anuncios publicitarios tendrán un mayor impacto, mediante la aplicación del plan de marketing.

## **Bibliografía**

- Chain, N. S., & Chain, R. S. (2008). *Preparación y evaluación de proyectos*. Bogotá: Mc Graw Hill.
- Ferrell, O., Hirt, G. A., & Ferrell, L. (2009). *Introducción a los negocios*. México: Mc Graw Hill.
- Mullins, J. W., Walker, O. C., Boyd, H., & Larreche, J.-C. (2005). *Administración de Marketing*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Pinson, L. (2003). *Anatomía de un Plan de negocios*. Chicago: Dearborn Trade.
- Sampieri, R. H., & Baptista, C. F. (2006). *Metodología de la investigación* . México: Mc Graw Hill.
- Sapag, C. N. (2007). *Proyectos de Inversión Fórmulación y Evaluación*. México: Prentice Hall.
- Ventures. (2010). *Manual para la elaboración de Planes de Negocio*. Bogota: Puntoaparte editores.
- Villarán, K. W. (2009). *Plan de Negocios*. Lima: Nathan Associates Inc.

## Anexo 2

### Modelo de la encuesta posibles consumidores

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

## MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Objetivo:** Determinar los gustos y preferencias de los posibles consumidores y el posicionamiento de la Cafetería y Delicatessen Kfecito

**Instrucciones:** Lea la pregunta y conteste con un tick en la respuesta que considere adecuada, en preguntas con múltiples respuestas puede escoger una o varias opciones.

1. ¿Conoce usted donde está ubicada la Cafetería y Delicatessen Kfecito?
  - Si
  - No
2. ¿Recuerda usted el logo de la Cafetería y Delicatessen Kfecito?
  - Si
  - No
3. ¿Ha consumido productos en la Cafetería y Delicatessen Kfecito?
  - Si
  - No
4. ¿Ha visto o escuchado anuncios publicitarios de la Cafetería y Delicatessen Kfecito?
  - Si
  - No
5. ¿Qué otras cafeterías recuerda haber visitado?
  - Café Paola
  - Cafetería La Fuente
  - Café libro el zaguán
  - La dulce vita
  - Vip
  - Bom Café



- Café David
- Coffe blue
- Danu1
- Estrella verde café
- Otros: Cuales.....

6. ¿Qué medio de difusión es el que mayor impacto tiene en usted?

- Televisión
- Radio
- Internet
- Periódico
- Revistas
- Gigantografías
- Trípticos
- Volantes
- Otros: Cuales.....

7. ¿Qué es lo más importante al visitar una cafetería?

- Rápida atención
- Variedad en el menú
- Precio adecuado
- Promociones
- Ambiente agradable
- Forma de pago
- Ubicación
- Limpieza
- Otros: Cuales.....

8. ¿Qué días de la semana prefiere para visitar una cafetería?

- Lunes
- Martes
- miércoles
- jueves
- viernes
- sábado
- domingo

9. ¿Qué horario le parece propicio para visitar una cafetería?

- 08h00 - 11h00
- 12 h00 - 15 h00
- 16 h00 - 19 h00
- 20 h00 - 23 h00

10. ¿Qué tiempo de espera considera adecuado para la atención en una cafetería?

- 1 a 3 minutos
- 4 a 6 minutos
- 7 a 9 minutos
- 10 a 12 minutos
- 13 a 15 minutos
- 15 a 18 minutos

Gracias por su ayuda

### Anexo No. 3

## Modelo de la encuesta para los clientes actuales de la Cafetería y Delicatessen Kfecito

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE CHIMBORAZO

## MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**Objetivo:** Determinar los gustos y preferencias de los consumidores actuales y su nivel de satisfacción.

**Instrucciones:** Lea la pregunta y conteste con un tick en la respuesta que considere adecuada, en preguntas con múltiples respuestas puede escoger una o varias opciones.

1. La decoración de Cafetería y Delicatessen Kfecito le satisface

- Mala
- Regular
- Buena
- Muy Buena
- Excelente

2. Considera usted que el aseo en la de Cafetería y Delicatessen Kfecito es:

- Mala
- Regular
- Buena
- Muy Buena
- Excelente

3. Considera que la presentación de los productos de la Cafetería y Delicatessen Kfecito son:

- Mala
- Regular
- Buena
- Muy Buena
- Excelente

4. La variedad de productos que ofrece la Cafetería y Delicatessen Kfecito es:
- Suficiente
  - Adecuada
  - Poca variedad
5. Le parece que el personal de la cafetería es:
- Exagerado
  - Adecuado
  - Falta personal
6. El trato recibido por el personal es:
- Malo
  - Regular
  - Bueno
  - Muy Bueno
  - Excelente
7. Los precios de los productos que ofrece la Cafetería y Delicatessen Kfecito le parecen:
- Costoso
  - Adecuado
  - Barato
8. ¿Qué tiempo esperó para ser atendido en la Cafetería y Delicatessen Kfecito?
- 1 a 3 minutos
  - 4 a 6 minutos
  - 7 a 9 minutos
  - 10 a 12 minutos
  - 13 a 15 minutos
  - 15 a 18 minutos
9. ¿Se sintió satisfecho con la atención recibida en la Cafetería y Delicatessen Kfecito?
- Si
  - No

Gracias por su ayuda

**Anexo No. 4**

**Guía de entrevista para los clientes internos de la cafetería y delicatessen kfcito  
(Procesos)**

**Objetivo:** Recolectar información en relación a los procesos que se realizan en la producción de los productos y servicios de la cafetería, con el fin de mejorar la gestión de los mismos.

¿Cómo se adquiere la materia prima y suministros para la elaboración de los productos de la cafetería y quien es el encargado?

.....  
.....  
.....

¿Cuántos productos ofrece la cafetería?

.....  
.....  
.....

¿Existe una receta estándar para la fabricación de cada uno de los productos que ofrece la cafetería?

.....  
.....  
.....

¿En la cartilla de platillos y bebidas se encuentran todos los productos que ofrece la cafetería?

.....  
.....  
.....

¿Cuáles son las dificultades que se presentan para la realización de los productos a ofrecer?

.....  
.....  
.....

¿Cree usted que existe forma de reducir el tiempo en los procesos de realización de productos?

.....  
.....  
.....

¿Cree usted que se puede o debe mejorar la distribución de las herramientas y maquinas dentro de la cafetería?

.....  
.....  
.....

¿Se cuenta con el número de personal adecuado y capacitado para la atención de la cafetería?

.....  
.....  
.....

¿Describa cada uno de los procesos para la realización de cada producto?

.....  
.....  
.....

**Anexo No. 5**

**Guía de entrevista para los clientes internos de la cafetería y Delicatessen Kfecito  
(satisfacción)**

**Objetivo:** Recolectar información en relación a la satisfacción del personal y la necesidad de un plan organizacional.

¿Conoce todas las funciones, horarios, protocolos, causas de despido, sanciones, el cuidado personal, que se debe mantener en la cafetería?

.....  
.....

¿Está satisfecho con su puesto de trabajo?

.....  
.....

¿Existe una comunicación adecuada con sus compañeros de trabajo y superiores?

.....  
.....

¿Está conforme con el horario de trabajo?

.....  
.....

¿Piensa que es necesario un documento en el cual se encuentra descrito, sus funciones, políticas, horarios sueldos y otra información de interés?

.....  
.....

¿Recibió una inducción en la cual se le indique todas las actividades a realizar y sus responsabilidades?

.....  
.....

## Anexo No. 6

### Entrevista para los clientes internos de la cafetería y Delicatessen Kfecito No. 1

#### Guía de entrevista para los clientes internos de la cafetería y delicatessen Kfecito

**Objetivo:** Recolectar información en relación a los procesos que se realizan en la producción de los productos y servicios de la cafetería, con el fin de mejorar la gestión de los mismos.

¿Cómo se adquiere la materia prima y suministros para la elaboración de los productos de la cafetería y quien es el encargado?

Para la elaboración de los sandwiches, la materia prima (jamón, jamoneta, queso) e incluso el pan se consiguen en el hipermercado; para las bebidas no tiene el administrador (Wilson Guerra) así mismo no abastece de lo que son los batidos, churros, empanaditas y otros.

¿Cuántos productos ofrece la cafetería?

La cafetería ofrece alrededor de 103 productos; siendo los de mayor afluencia de venta los churros; también ofrece variedad de combos.

¿Existe una receta estándar para la fabricación de cada uno de los productos que ofrece la cafetería?

Sí; de los cuales detallo algunos: "CREMA DE CHANTILLI" (batido impalpable con 100g crema leche 500 ml se bate en el secante y se incorpora la capsula y listo) "BATIDOS" (1ml, 100g yogurt natural 75 gr. la fruta 4 pedacitos, azúcar 2 cucharitas).

¿En la cartilla de platillos y bebidas se encuentran todos los productos que ofrece la cafetería?

Solo ofrece lo que son los combos, y falta el combo de los churros (los churros se venden solo).



¿Cuáles son las dificultades que se presentan para la realización de los productos a ofrecer?

De mi parte el único problema q. se me presenta es la (elaboraci) preparación de la crema de chantilli; por al momento de batir con la preparación de los demás productos no tengo problemas.

¿Cree usted que existe forma de reducir el tiempo en los procesos de realización de productos?

Si debe existir alguna forma; pero por lo pronto a mi se me hace fácil todo el proceso de preparación y elaboración excepto la crema de chantilli.

¿Cree usted que se pueden o debe mejorar la distribución de las herramientas y maquinas dentro de la cafetería?

Debe existir algunas maquinas mejores; pero con las q. contamos es suficiente para esta cafetería.

¿Se cuenta con el número de personal adecuado y capacitado para la atención de la cafetería?

Si está completo el personal; en cuanto a la capacitación si fue la adecuada pero falta más compromiso de los empleados y el dueño.

¿Describa cada uno de los procesos para la realización de cada producto?

Pa. DOS (leche 100g, yesquit 75g, fuitilla 10 u. azucar 2 cuch. y licuado)  
Café FRIO (Agua 1 lit. (capp) moccaccino 200g, leche cond. 130g). Tostada de pan  
molde 2 u. queso 1 u. m. de la 1 u.) (CREMA CHANTILLI (azucar imp 100g. cre-  
ma leche 500ml, recip. termico frio y la capsula).  
\* SANDUCHE (pan sandwich, salsa, jamoneta, jamon queso)  
\* SANDUCHE (pan con ajonjolí, salsa, jamoneta queso) y  
JAMONETA

*[Firma]*

## Entrevista para los clientes internos de la cafetería y Delicatessen Kfecito No. 2

### Guía de entrevista para los clientes internos de la cafetería y delicatessen kfecito

**Objetivo:** Recolectar información en relación a los procesos que se realizan en la producción de los productos y servicios de la cafetería, con el fin de mejorar la gestión de los mismos.

¿Cómo se adquiere la materia prima y suministros para la elaboración de los productos de la cafetería y quien es el encargado?

*Se adquiere a través de varias proveedoras y los empleados de cada turno y las cosas que son las cosas del costo laboral son tomadas por el administrador.*

¿Cuántos productos ofrece la cafetería?

*Se ofrece alrededor de 103 productos*

¿Existe una receta estándar para la fabricación de cada uno de los productos que ofrece la cafetería?

*de los productos que son elaborados dentro de la sala si los productos externos no*

¿En la cartilla de platillos y bebidas se encuentran todos los productos que ofrece la cafetería?

*no, se encuentran todos falta por ejemplo los chucos grandes, etc.*

¿Cuáles son las dificultades que se presentan para la realización de los productos a ofrecer?

Se va al tiempo y lo poco que hay' muchos días  
no hay la suficiente materia prima dentro del S.C.  
.....  
.....

¿Cree usted que existe forma de reducir el tiempo en los procesos de realización de productos?

Si  
.....  
.....  
.....

¿Cree usted que se pueden o debe mejorar la distribución de las herramientas y maquinas dentro de la cafetería?

Si, a través de una reestructuración de la infraestructura  
de la sala  
.....  
.....

¿Se cuenta con el número de personal adecuado y capacitado para la atención de la cafetería?

Si, se encuentra al personal adecuado y por ende  
también capacitado  
.....  
.....

¿Describa cada uno de los procesos para la realización de cada producto?

Para los sandwiches pequeños: una rebanada de Zomunita o  
jamón sandwich cortado por la mitad y una rebanada de  
queso Zomunita o sandwich cortado por la mitad y su respectiva  
salsa  
Sandwiches grandes: una rebanada de Zomun, Zomunita y queso cortadas  
por la mitad y su respectiva salsa mezclada en un  
pan sandwich o Submarina

Batido: 100g de leche, 75g de yogurt natural o dietético y 1/2 taza de pulpa y 4  
cucharanadas de azúcar.

Muesli Frío: 1 litro de agua, 200g de mocacono; 130g de leche condensada

### Entrevista para los clientes internos de la cafetería y Delicatessen Kfecito No. 3

#### Guía de entrevista para los clientes internos de la cafetería y delicatessen kfecito

**Objetivo:** Recolectar información en relación a los procesos que se realizan en la producción de los productos y servicios de la cafetería, con el fin de mejorar la gestión de los mismos.

¿Cómo se adquiere la materia prima y suministros para la elaboración de los productos de la cafetería y quien es el encargado?

Se los adquiere mediante un pedido a proveedores y también compras directas en el supermercado, el encargado es la persona que este en el turno.

¿Cuántos productos ofrece la cafetería?

Ofrece 12 productos

¿Existe una receta estándar para la fabricación de cada uno de los productos que ofrece la cafetería?

No para todos solo los que se preparan en la isla el resto viene de un proveedor

¿En la cartilla de platillos y bebidas se encuentran todos los productos que ofrece la cafetería?

No

¿Cuáles son las dificultades que se presentan para la realización de los productos a ofrecer?

Ninguna

¿Cree usted que existe forma de reducir el tiempo en los procesos de realización de productos?

Sí

¿Cree usted que se pueden o debe mejorar la distribución de las herramientas y máquinas dentro de la cafetería?

No

¿Se cuenta con el número de personal adecuado y capacitado para la atención de la cafetería?

Sí

¿Describa cada uno de los procesos para la realización de cada producto?

### Batido

Leche	100gr	}	Licuar
Yogurt natural	75gr		
Polpa	-		
Azúcar	2 cds		

### Nescafé frío

Agua	1 litro	}	Mezclar bien
Hotkissino	200gr		
Leche condensada	120gr		

### Crema Churilli

Azúcar impalpable	100gr
Crema de leche	500ml
Capsula	002 1

### Sanduche Jr.

Pan	1	}	Cortar el pan, colocar la salsa Cortar la Jamoneta por la mitad igual el queso y colocar de manera transversal Envolver en papel 2.las.
Jamoneta	1		
Queso	1		
Mayonesa	-		

Anexo No. 7

Tabla Chi 2

G/ (v)	Proporción de área										
	0.995	0.990	0.975	0.950	0.900	0.500	0.100	0.050	0.025	0.010	0.005
1	0.00004	0.00016	0.00098	0.00393	0.0158	0.455	2.71	3.84	5.02	6.63	7.88
2	0.0100	0.0201	0.0506	0.103	0.211	1.386	4.61	5.99	7.38	9.21	10.60
3	0.072	0.115	0.216	0.352	0.584	2.366	6.25	7.81	9.35	11.34	12.84
4	0.207	0.297	0.484	0.711	1.064	3.357	7.78	9.49	11.14	13.28	14.86
5	0.412	0.554	0.831	1.145	1.61	4.251	9.24	11.07	12.83	15.09	16.75
6	0.676	0.872	1.24	1.64	2.20	5.35	10.64	12.59	14.45	16.81	18.55
7	0.989	1.24	1.69	2.17	2.83	6.35	12.02	14.07	16.01	18.48	20.28
8	1.34	1.65	2.18	2.73	3.49	7.34	13.36	15.51	17.53	20.09	21.96
9	1.73	2.09	2.70	3.33	4.17	8.34	14.68	16.92	19.02	21.67	23.59
10	2.16	2.56	3.25	3.94	4.87	9.34	15.99	18.31	20.48	23.21	25.19
11	2.60	3.05	3.82	4.57	5.58	10.34	17.28	19.68	21.92	24.73	26.76
12	3.07	3.57	4.40	5.23	6.30	11.34	18.55	21.03	23.34	26.22	28.30
13	3.57	4.11	5.01	5.89	7.04	12.34	19.81	22.36	24.74	27.69	29.82
14	4.07	4.66	5.63	6.57	7.79	13.34	21.06	23.68	26.12	29.14	31.32
15	4.60	5.23	6.26	7.26	8.55	14.34	22.31	25.00	27.49	30.58	32.80
16	5.14	5.81	6.91	7.96	9.31	15.34	23.54	26.30	28.85	32.00	34.27
17	5.70	6.41	7.56	8.67	10.09	16.34	24.77	27.59	30.19	33.41	35.72
18	6.26	7.01	8.23	9.39	10.86	17.34	25.99	28.87	31.53	34.81	37.16
19	6.84	7.63	8.91	10.12	11.65	18.34	27.20	30.14	32.85	36.19	38.58
20	7.43	8.26	9.59	10.85	12.44	19.34	28.41	31.42	34.17	37.57	40.00
21	8.03	8.90	10.28	11.59	13.24	20.34	29.62	32.67	35.48	38.93	41.40
22	8.64	9.54	10.98	12.34	14.04	21.34	30.81	33.92	36.78	40.29	42.80
23	9.26	10.20	11.69	13.09	14.85	22.34	32.01	35.17	38.08	41.64	44.18
24	9.89	10.86	12.40	13.85	15.66	23.34	33.20	36.42	39.36	42.98	45.56
25	10.52	11.52	13.12	14.61	16.47	24.34	34.38	37.65	40.65	44.31	46.93
26	11.16	12.20	13.84	15.38	17.29	25.34	35.56	38.89	41.92	45.64	48.29
27	11.81	12.83	14.57	16.15	18.11	26.34	36.74	40.11	43.19	46.96	49.64
28	12.46	13.56	15.31	16.93	18.94	27.34	37.92	41.34	44.46	48.28	50.99
29	13.12	14.26	16.05	17.71	19.77	28.34	39.09	42.56	45.72	49.59	52.34
30	13.79	14.95	16.79	18.49	20.60	29.34	40.26	43.77	46.98	50.89	53.67
40	20.71	22.16	24.43	26.51	29.05	39.34	51.81	55.76	59.34	63.69	66.77
50	27.99	29.71	32.36	34.76	37.69	49.33	63.17	67.50	71.42	76.25	79.49
60	35.53	37.43	40.48	43.19	46.46	59.33	74.40	79.08	83.30	88.38	91.95
70	43.28	45.44	48.76	51.74	55.33	69.33	85.53	90.53	95.02	100.4	104.2
80	51.17	53.54	51.17	60.39	64.28	79.33	98.58	101.9	106.6	112.3	116.3
90	59.20	61.75	65.65	69.13	73.29	89.33	107.6	113.1	118.1	124.1	128.3
100	67.33	70.06	74.22	77.9	82.36	99.33	118.5	124.3	129.6	135.8	140.2

## Anexo No. 8

### FODA

A continuación se muestra un análisis FODA que sirve de línea base para el planteamiento de los lineamientos estratégicos.

	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Experiencia del personal para la atención y preparación de los productos.</li> <li>Precios adecuados a la realidad del mercado.</li> <li>Buen ambiente laboral.</li> <li>Tiempo de espera adecuado para la atención al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>No posee un plan de marketing.</li> <li>Desconocimiento de las funciones del personal.</li> <li>Desconocimiento de las políticas internas de la cafetería.</li> <li>No existe un plan de operaciones que muestre como realizar los productos de la cafetería.</li> </ul>
<b>Oportunidades</b>	<b>Estrategias (FO)</b>	<b>Estrategias (DO)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Inflación estable(permite mantener los precios)</li> <li>Tasas de interés estables(factibilidad de obtener un crédito)</li> <li>Mejor distribución del ingreso.(amplía la capacidad de los clientes)</li> <li>Tecnología</li> </ul>	Elaborar un plan financiero que muestre la factibilidad de poner una sucursal(O1,02,03,F1,F2)	Diseñar un plan de operaciones que muestre la forma de producir y servir los diferentes productos de la cafetería(D4,O4)
<b>Amenazas</b>	<b>Estrategias (FA)</b>	<b>Estrategias (DA)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Fuerte competencia(disminuye la proporción de mercado)</li> <li>Cambiantes disposiciones legales(afecta la estabilidad del negocio)</li> <li>Requisitos estrictos por parte de la dirección de salud</li> </ul>	Mantener los precios considerando el icho mercado objetivo(F2,O1)	<p>Diseñar un plan de marketing basado en las 4p (D1,A1)</p> <p>Diseñar un plan organizacional que muestre una estructura adecuada y las funciones del personal(D2,D3,A3)</p>

**Fuente:** Investigación

**Elaborado por:** Cecilia Alexandra Santillán Obando