



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ESCUELA DE NEGOCIOS Y COMERCIO INTERNACIONAL

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE LA CAFETERÍA
GOURMET MELEK PASTRY, IBARRA, ECUADOR, 2025-2029**

AUTORA:

MARÍA MERCEDES COELLO ARMAS

TUTOR:

MGS. HORACIO LEONEL PABÓN ARÉVALO

IBARRA – ECUADOR

Junio, 2024

Ibarra, 13 de junio 2024

CERTIFICACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular titulado:

Estudio de factibilidad para la creación de la cafetería gourmet Melek Pastry, Ibarra, Ecuador, 2025-2029, presentado por la estudiante María Mercedes Coello Armas con cédula de ciudadanía N° 1003595327, para obtener el Título de Licenciada en Administración de Empresas.

Certifico que el trabajo cumple con todos los parámetros establecidos, mediante el cual el estudiante demuestra el desarrollo de competencias en el campo de conocimiento de su profesión con un nivel de argumentación coherente, para ser sometido a la evaluación por parte de los lectores.

Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de originalidad de TURNITIN.

TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR MARÍA COELLO

INFORME DE ORIGINALIDAD

0%

INDICE DE SIMILITUD

0%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

0%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

(f):

Mgs. Horacio Leonel Pabón Arévalo

TUTOR DE TRABAJO

C.C.: 100128867-7

PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra:

(f):

Mgs. Horacio Leonel Pabón Arévalo

C.C.: 100128867-7

(f):

Msc. Irma Daniela Batallas Gonzáles

C.C.: 1002849337

(f):

Msc. Cristian Xavier Cifuentes Figueroa

C.C.: 1001631645

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, *María Mercedes Coello Armas*, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 13 de junio de 2024

(f):.....

María Mercedes Coello Armas

C.C.: 1003595327

AUTORIA

Yo, *María Mercedes Coello Armas*, portadora de la cedula de ciudadanía N° 1003595327, declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad de la autora, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.

(f):.....

María Mercedes Coello Armas

C.C.: 1003595327

DEDICATORIA

Quiero dedicar este arduo trabajo a la persona más trascendental en mi vida, nada sería posible sin la motivación más poderosa, el motor que me impulsa a levantarme cada día y afrontar los retos cotidianos. Esa pequeña de grandes ojos y sonrisa cautivadora, quien con su escasa estatura de 1 metro 10 me ha inculcado innumerables lecciones de vida. Por ello, todo el esfuerzo aquí plasmado se lo consagro a mi hija, mi pequeña Martina, quien vino a enseñarme el verdadero significado del amor incondicional y el sacrificio. Ella, quien me acompañó en las tareas hasta altas horas de la madrugada, quien renunció a sus momentos de esparcimiento conmigo por mis obligaciones universitarias, quien esperó pacientemente cuando no podía dedicarle tiempo. Ella fue mi impulso para dar todo de mí y cumplir mis metas y anhelos, pues ¿cómo no dedicarle mi máximo empeño si es ella quien merece todo lo bueno y hermoso que la vida pueda ofrecerle? Sin lugar a dudas, día a día me brinda razones para seguir adelante y convertirme en una madre ejemplar para ella, además de una profesional excepcional.

Asimismo, deseo dedicar este trabajo a mi padre y madre, quienes han sido el pilar fundamental de mi existencia. Su respaldo ha sido, indudablemente, la fuerza que me ha levantado de cada tropiezo. Ellos son mi ejemplo de amor incondicional, esfuerzo incansable, trabajo honrado y sacrificio desinteresado. Gracias a ellos, he podido alcanzar todos los logros a lo largo de mi vida hasta el día de hoy. Su apoyo sigue siendo inquebrantable, y con cada enseñanza, he podido forjarme como la mujer que soy.

Agradezco también a mis hermanos Jorge y Adriana, quienes han estado presentes en este largo andar por la vida. Desde pequeña, han sabido secar mis lágrimas y brindarme palabras de aliento cuando más lo he necesitado. De ellos he aprendido valiosas lecciones de vida que me han enriquecido con aprendizajes y, sobre todo, me han impulsado a superarme cada día.

Además, quiero hacer un reconocimiento especial a mi pequeña Juliana, mi sobrina, quien con sus radiantes sonrisas y locuras infantiles ha inundado mi corazón de amor puro e incondicional.

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi profundo agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador en Ibarra por ser mi alma máter y por brindarme la oportunidad invaluable de formar parte de esta distinguida institución. Durante mi tiempo aquí, he sido privilegiado de recibir una educación integral que va más allá de lo académico, abarcando también aspectos sociales y morales que han enriquecido mi desarrollo personal y profesional.

Además, deseo extender mi reconocimiento al Magíster Horacio Pabón, cuya orientación experta y apoyo incondicional fueron fundamentales para el éxito de este trabajo. Su dedicación y sabiduría han sido un faro en mi trayectoria académica, guiándome con maestría hacia la culminación exitosa de este proyecto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CERTIFICACIÓN TUTOR.....	i
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	ii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS	iii
AUTORIA	iv
DEDICATORIA	vi
AGRADECIMIENTOS	viii
ÍNDICE DE CONTENIDOS	ix
ÍNDICE DE TABLAS	xiii
ÍNDICE DE FIGURAS	xv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
INTRODUCCIÓN	1
Presentación del tema	1
JUSTIFICACIÓN	2
OBJETIVOS	2
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos	2
1. ESTADO DEL ARTE.....	3
1.1. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	3

1.1.1.	Definición de estudio de factibilidad	3
1.1.2.	Objetivos de un estudio de factibilidad.....	3
1.1.3.	Fases de un estudio de factibilidad	4
1.2.	ESTUDIO DE MERCADO	4
1.2.1.	Análisis de la demanda	4
1.2.2.	Análisis de la oferta.....	5
1.2.3.	Análisis de precios	5
1.2.4.	Análisis de canales de distribución	5
1.3.	ESTUDIO TÉCNICO	6
1.3.1.	Generalidades.....	6
1.3.2.	Tamaño del proyecto.....	6
1.3.3.	Ubicación del proyecto	6
1.3.4.	Ingeniería del proyecto.....	6
1.3.5.	Distribución del proyecto y aspectos administrativos.....	7
1.3.6.	Aspectos Jurídicos.....	7
1.4.	ESTUDIO FINANCIERO	7
1.4.1.	Inversiones del proyecto	7
1.4.2.	Costos de operación, gastos de administración y ventas.....	8
1.4.3.	Flujos de fondos, indicadores de rentabilidad y análisis de sensibilidad	9
1.4.4.	Evaluación del proyecto: VAN, TIR, Costo beneficio	10
1.5.	Definición de cafetería	11

1.6.	Cafetería boutique o gourmet.....	12
1.7.	Permiso de funcionamiento para establecimientos de servicios de alimentación colectiva (Restaurantes/cafeterías y bares escolares)	12
2.	MATERIALES Y MÉTODOS	12
2.1.	Población y procedimiento muestral.....	14
3.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	15
3.1.	Resultados de la investigación	15
3.2.	Presentación y análisis de resultados	15
3.3.	ESTUDIO DE MERCADO	21
3.3.1.	Antecedentes	21
3.3.2.	Objetivos	22
3.4.	Caracterización del producto	23
3.5.	Diagnóstico de la demanda y oferta	25
3.6.	Pronóstico de la demanda y oferta	26
4.	ESTUDIO TÉCNICO	28
4.1.	Antecedentes	28
4.2.	Determinación de la capacidad instalada de la empresa	29
4.2.1.	Localización óptima de la planta.....	29
4.3.	Ingeniería del proyecto.....	31
4.3.1.	Descripción del proceso productivo.....	31
4.3.2.	Inversión	33
4.4.	Estructura Organizacional.....	37

5.	ESTUDIO FINANCIERO	45
5.1.	Antecedentes	45
5.2.	Inversión inicial.....	45
5.3.	Financiamiento de la inversión	50
5.3.1.	Determinación de los ingresos	53
5.3.2.	Estado de resultados del primer año.....	56
5.3.3.	Estado de resultados proyectado para 5 años	57
5.3.4.	Determinación de los flujos de efectivo.....	63
5.3.5.	Medidas de Bondad Financiera.....	64
	CONCLUSIONES	69
	RECOMENDACIONES.....	70
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	71
	ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Distribución de la población por edad	25
Tabla 2	Población del área urbana de la ciudad de Ibarra para los 5 años del proyecto....	26
Tabla 3	Proyección de la demanda insatisfecha.....	27
Tabla 4	Demanda proyectada.....	27
Tabla 5	Inversión necesaria para equipos de la cafetería.....	33
Tabla 6	Inversión para equipos de oficina	33
Tabla 7	Materia prima que se utilizará para la producción.....	35
Tabla 8	Menaje que se utilizará para la operación de la cafetería	36
Tabla 9	Perfil de los puestos de trabajo necesarios para la cafetería	39
Tabla 10	Personal que laborará en la cafetería	42
Tabla 11	Inversión Inicial del proyecto	46
Tabla 12	Equipo y menaje de la cafetería	46
Tabla 13	Equipos de oficina y seguridad de la cafetería.....	47
Tabla 14	Muebles y Enseres de la cafetería.....	47
Tabla 15	Materia prima.....	48
Tabla 16	Gastos de operación de la cafetería.....	49
Tabla 17	Remuneraciones del personal de la cafetería	49
Tabla 18	Financiamiento del proyecto.....	51
Tabla 19	Costo del financiamiento	51
Tabla 20	Tabla de amortización de recursos de terceros	51
Tabla 21	Proyección de la demanda mensual	53
Tabla 22	Precio y ventas de los productos del año 1	53
Tabla 23	Precio y ventas de los productos en el año 2	54
Tabla 24	Precio y ventas de los productos en el año 3	54

Tabla 25	Precio y ventas de los productos en el año 4	55
Tabla 26	Precio y ventas de los productos en el año 5	56
Tabla 27	Estado de resultados del primer año	56
Tabla 28	Estado de resultados proyectado para 5 años.....	57
Tabla 29	Depreciación de activos fijos	58
Tabla 30	Bienes amortizables	60
Tabla 31	Rol de pagos del año uno	61
Tabla 32	Rol de pagos del segundo año.....	61
Tabla 33	Rol de pagos del tercer año	62
Tabla 34	Rol de pagos del cuarto año	63
Tabla 35	Rol de pagos del quinto año.....	63
Tabla 36	Flujos de efectivo proyectados.....	64
Tabla 37	Período de recuperación de la inversión	64
Tabla 38	Valor Actual Neto	65
Tabla 39	Tasa Interna de Retorno	66
Tabla 40	Tasa Verdadera de Rentabilidad	67
Tabla 41	Punto de equilibrio proyectado	68

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia visita cafeterías o lugares similares?.....	15
Figura 2 Pregunta 2. ¿Qué aspectos son más importantes para usted al elegir una cafetería? (Puede seleccionar más de una opción)	16
Figura 3 Pregunta 3. ¿Estaría interesado en visitar una nueva cafetería gourmet en Ibarra que ofrezca productos de alta calidad y un ambiente sofisticado?	17
Figura 4 Pregunta 4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por un producto gourmet (café, postre, etc.) en esta nueva cafetería?.....	17
Figura 5 Pregunta 5. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca la cafetería? (Puede seleccionar más de una opción)	18
Figura 6 Pregunta 6. Qué tan importante es para usted que los productos de la cafetería sean elaborados con ingredientes orgánicos/naturales?	19
Figura 7 Pregunta 7. ¿Estaría dispuesto a pagar un precio ligeramente más alto por postres y cafés gourmet de alta calidad?	20
Figura 8 Pregunta 8. Al visitar la cafetería, ¿qué tan importante sería para usted contar con un ambiente elegante y sofisticado?.....	20
Figura 9 Croquis de la micro localización de Melek Pastry	30
Figura 10 Flujograma del proceso productivo de Melek Pastry	31
Figura 11 Distribución de la cafetería Melek Pastry.....	37
Figura 12 Organigrama estructural de Melek Pastry	38

RESUMEN

El estudio de factibilidad para la creación de la cafetería gourmet Melek Pastry en la ciudad de Ibarra se llevó a cabo con el objetivo de elaborar un análisis exhaustivo del mercado local, determinar los requisitos técnicos y financieros para la implementación del negocio, y evaluar su rentabilidad potencial. Se empleó una metodología exploratoria y descriptiva, que incluyó la realización de encuestas a la población objetivo y el análisis estadístico de los datos obtenidos. Los resultados revelaron una demanda insatisfecha en el mercado local, garantizando la viabilidad del proyecto, y demostraron un retorno de inversión positivo a lo largo de cinco años de operación. Se concluyó que la cafetería Melek Pastry es un negocio viable y lucrativo, respaldado por medidas de bondad financiera como un VAN positivo y una TIR superior al costo de capital.

Palabras clave: Factibilidad, cafetería gourmet, mercado local, rentabilidad, análisis financiero.

ABSTRACT

The feasibility study for the creation of the gourmet café Melek Pastry in the city of Ibarra was conducted with the aim of performing a comprehensive analysis of the local market, determining the technical and financial requirements for implementing the business, and evaluating its potential profitability. An exploratory and descriptive methodology was employed, including conducting surveys of the target population and statistical analysis of the obtained data. The results revealed an unmet demand in the local market, ensuring the project's viability, and demonstrated a positive return on investment over five years of operation. It was concluded that the Melek Pastry café is a viable and profitable business, supported by financial indicators such as a positive NPV and an IRR exceeding the cost of capital.

Keywords: feasibility, gourmet café, local market, profitability, financial analysis.

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema

El estudio de factibilidad es un análisis exhaustivo que evalúa la viabilidad de un proyecto o idea antes de su ejecución, considerando aspectos económicos, técnicos y sociales para determinar si es factible llevarlo a cabo.

Con este estudio se pretende analizar la demanda insatisfecha de productos de repostería de autor en la ciudad de Ibarra, proyectando la idea de posicionar la marca dentro del mercado, lo que se evidenciará más adelante dentro del estudio de mercado.

La ciudad de Ibarra, ubicada en la provincia de Imbabura, presenta una creciente demanda por lugares de encuentro y esparcimiento para sus habitantes. A pesar de contar con una diversidad de restaurantes y cafeterías, existe una necesidad insatisfecha de una cafetería que ofrezca un ambiente acogedor, productos de alta calidad y una propuesta diferenciada.

Este escenario, plantea una oportunidad para la creación de una nueva cafetería que se destaque por la calidad de sus productos y la experiencia que ofrece a sus clientes. En respuesta a esta oportunidad, se propone la creación de la cafetería *Melek Pastry* en Ibarra.

En el Ecuador, es común que no se realicen estos estudios de factibilidad, por lo que se observa que en su mayoría los nuevos negocios poseen una tendencia de pérdida y posterior cierre, por lo que se debe considerar realizar estos estudios que aseguren la rentabilidad de un proyecto antes de invertir en el mismo.

Existen estudios similares que permiten tener una guía sobre el tema que se está desarrollando, además existe una tesis que se ha realizado en la ciudad de Quito por parte de la Universidad Salesiana, la cual ayudará como un apoyo en la investigación que se realizará, sobre el tema mencionado.

Por ello, la presente investigación pretende determinar si la creación de la cafetería ‘Melek Pastry’ en Ibarra es viable desde una perspectiva económica y comercial. Además, busca identificar las estrategias y acciones necesarias para garantizar el éxito y la rentabilidad a largo plazo de esta iniciativa, contribuyendo así al desarrollo de opciones gastronómicas de calidad en la ciudad y a la satisfacción de las necesidades de los consumidores.

Así, ante lo expuesto, se responderán la siguiente pregunta ¿Es factible la creación de una cafetería gourmet, Melek Pastry en la ciudad de Ibarra?

JUSTIFICACIÓN

La Ciudad de Ibarra representa un mercado prometedor para una cafetería gourmet puesto que, presenta un crecimiento económico y turístico. La identificación de las preferencias de los consumidores se vuelve un punto clave para aprovechar esta oportunidad.

El desarrollo de este proyecto aportará en el aspecto económico a la ciudad de Ibarra. La creación de este emprendimiento contribuirá a la consecución de recursos económicos que permita mejorar la calidad de vida tanto de los promotores como de los colaboradores que participarán del negocio, disminuyendo de esta manera la tasa de desempleo, además con los proveedores locales de insumos se podría lograr alianzas estratégicas que incrementen la actividad comercial, dinamizando de esta forma la economía local.

OBJETIVOS

Objetivo General

Elaborar un estudio de factibilidad para la creación de una cafetería gourmet Melek Pastry en la ciudad de Ibarra.

Objetivos Específicos

- Elaborar un estudio de mercado que permita conocer la oferta y demanda insatisfecha que existe en la ciudad de Ibarra.

- Realizar el estudio técnico para determinar el tamaño óptimo del negocio, localización, equipos y recursos necesarios para la puesta en marcha de las distintas operaciones organizacionales.
- Realizar un estudio financiero para definir las inversiones requeridas, conocer el flujo de efectivo que genere el proyecto, a lo largo de 5 años (2025-2029), considerando la puesta en marcha del mismo.
- Realizar la evaluación, para conocer la rentabilidad del negocio.

1. ESTADO DEL ARTE

1.1. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

1.1.1. Definición de estudio de factibilidad

El estudio de factibilidad es un instrumento que sirve para orientar la toma de decisiones en la evaluación de un proyecto y corresponde a la última etapa de la etapa pre-operativa o de formulación dentro del ciclo del proyecto. Se formula con base en información que tiene la menor incertidumbre posible para medir las posibilidades de éxito o fracaso de un proyecto de inversión, apoyándose en él se tomará la decisión de proceder o no con su implementación. Baca Urbina, (2010).

El estudio de factibilidad constituye una evaluación profunda que precede a la implementación de un proyecto o iniciativa empresarial. A través de un proceso metódico, analiza diversos factores clave que influyen en la viabilidad del emprendimiento, tales como aspectos técnicos, económicos, financieros, de mercado y legales, entre otros.

1.1.2. Objetivos de un estudio de factibilidad

El estudio de factibilidad tiene como objetivos principales: verificar la existencia de un mercado potencial o demanda insatisfecha del bien o servicio que se pretende producir; demostrar la viabilidad técnica y económica del proyecto; y finalmente, confirmar las ventajas

desde el punto de vista económico, de asignar recursos hacia la producción de un bien o servicio en cuestión. Morales Castro & Morales Castro, (2009)

Un estudio de factibilidad persigue objetivos fundamentales: verificar la existencia de demanda insatisfecha, demostrar la viabilidad técnica y económica del proyecto, y confirmar las ventajas de asignar recursos a esa iniciativa productiva. Es una herramienta clave para evaluar integralmente la viabilidad y tomar decisiones informadas.

1.1.3. Fases de un estudio de factibilidad

El autor Miranda Miranda, (2005) menciona que, los principales componentes de un estudio de factibilidad son: el estudio del entorno y análisis sectorial, el estudio de mercado, el estudio técnico-operativo, el estudio administrativo-legal y el estudio económico-financiero.

El autor resalta la necesidad de abordar los estudios de factibilidad de manera exhaustiva, desde el análisis del entorno hasta la evaluación económico-financiera, para garantizar la viabilidad de cualquier proyecto empresarial.

1.2. ESTUDIO DE MERCADO

1.2.1. Análisis de la demanda

La determinación de la demanda es uno de los puntos críticos en el estudio de viabilidad económica-financiera de un proyecto. Esta relevancia se ha demostrado a través de los resultados obtenidos en el cálculo de la rentabilidad con una marcada incertidumbre; de ahí la importancia que tiene el análisis de sensibilidad de la rentabilidad ante variaciones en los nichos de demanda. Córdoba Padilla, (2011)

El análisis de la demanda es vital en la viabilidad de proyectos, proporcionando información esencial para la toma de decisiones estratégicas y la adaptabilidad ante incertidumbres del mercado.

1.2.2. Análisis de la oferta

El estudio de la oferta se refiere al comportamiento de la misma en relación con un bien o servicio específico del cual interesa analizar su composición, las cantidades que se ofrecen al mercado y las condiciones en que se generó dicha oferta. Sapag Chain & Sapag Chain, (2008).

El análisis de la oferta en el mercado es esencial para entender cómo los proveedores responden a la demanda y cómo se posicionan en relación con la competencia, lo que ayuda a tomar decisiones estratégicas más informadas.

1.2.3. Análisis de precios

El análisis de precios es el enfoque preferido para evaluar las opciones de productos y servicios existentes en el mercado. Se utiliza siempre que haya varias opciones adecuadas y relativamente equivalentes en cuanto a sus beneficios y características para tomar una decisión de compra. Parra, (2023).

El análisis de precios es crucial al evaluar opciones similares de productos y servicios en el mercado, facilitando la toma de decisiones de compra basadas en el valor percibido.

1.2.4. Análisis de canales de distribución

El estudio de los canales de distribución también tiene importancia al definir la estrategia comercial, pues determina en gran medida el alcance de la demanda. Sapag Chain y Sapag Chain, (2008).

De acuerdo al autor mencionado anteriormente, los canales de distribución son fundamentales en la estrategia comercial, especialmente para productos de amplia cobertura geográfica y segmentos dispersos, asegurando la accesibilidad al mercado y satisfaciendo las demandas de los consumidores.

1.3. ESTUDIO TÉCNICO

1.3.1. Generalidades

El estudio técnico es una investigación que consta de determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y análisis organizativo, administrativo y legal. Baca Urbina, (2010).

El análisis técnico evalúa los costos e inversiones del área técnica del proyecto, considerando distintas opciones de procesos productivos, desde los altamente automatizados hasta los que requieren mayor intervención manual, para identificar los elementos clave para su ejecución efectiva.

1.3.2. Tamaño del proyecto

De acuerdo al autor Arboleda Vélez, (2013), el tamaño de un proyecto es su capacidad de producción durante un período de tiempo de funcionamiento que se considera normal para las circunstancias y tipo de proyecto de que se trata.

El tamaño de un proyecto se refiere a su capacidad de producción durante un período operativo normal, lo que es crucial para planificar su ejecución en función de sus características y circunstancias específicas.

1.3.3. Ubicación del proyecto

El autor Baca Urbina, (2010) menciona que la localización del proyecto es lo que contribuye en mayor medida a que se logre la mayor tasa de rentabilidad sobre el capital (criterio privado) o a obtener el costo unitario mínimo (criterio social).

La localización del proyecto es clave para lograr la máxima rentabilidad o el menor costo unitario, siendo esencial para su éxito financiero y operativo.

1.3.4. Ingeniería del proyecto

Sapag Chain, Sapag Chain y Sapag Puelma, (2014), mencionan que la ingeniería del proyecto determina la función de producción óptima para la utilización eficiente y eficaz de los recursos disponibles para la producción del bien o servicio deseado.

El estudio de ingeniería del proyecto es esencial para determinar la función de producción óptima y asegurar la eficiencia en la asignación de recursos, lo que facilita la toma de decisiones informadas para maximizar la rentabilidad a largo plazo.

1.3.5. Distribución del proyecto y aspectos administrativos

El autor Córdoba Padilla, (2011), menciona que toda actividad organizada se plantea una división del trabajo y una coordinación de esas tareas para llegar al trabajo final. Todo esto nos lleva a distribuir, asignar y coordinar las tareas dentro de la organización.

El autor resalta que en toda actividad organizada se plantea una división del trabajo y una coordinación de esas tareas para llegar al trabajo final. Esto se entiende a través de tres perspectivas distintas de la estructura administrativa.

1.3.6. Aspectos Jurídicos

El estudio legal y administrativo de un proyecto de inversión, está relacionado con la previsión de todos y cada uno de los elementos de carácter legal y organizacional, provenientes del marco jurídico legal vigente el país y por ende su estricto cumplimiento. Cevallos Vique et al., (2022).

El autor expresa que el estudio legal y administrativo en un proyecto de inversión es fundamental para cumplir con el marco jurídico vigente y establecer una entidad empresarial independiente, asegurando su representación legal y organizativa adecuada.

1.4. ESTUDIO FINANCIERO

1.4.1. Inversiones del proyecto

Las inversiones del proyecto abarcan varios tipos, como terrenos, obras físicas, equipamiento, capital de trabajo y otros. Se requiere un calendario de inversiones y reinversiones, o capex, que abarque desde la etapa previa a la puesta en marcha hasta la operación, teniendo en cuenta posibles ampliaciones y reposiciones de activos. Además, es importante proporcionar información sobre el valor residual de las inversiones. Sapag Chain, Sapag Chain y Sapag Puelma, (2014).

De acuerdo a lo que nos plantea el autor, la planificación de las inversiones del proyecto, junto con su calendario y el análisis del valor residual, son fundamentales para una gestión financiera efectiva y la maximización del retorno de la inversión.

1.4.2. Costos de operación, gastos de administración y ventas

1.4.2.1. Gastos de administración

Como su nombre lo indica, son los gastos provenientes de la función administrativa del proyecto. Corresponden a los sueldos y salarios, pago de servicios básicos. También deben incluirse los correspondientes cargos por depreciación y amortización del área administrativa.

1.4.2.2. Gastos de venta

Se pueden clasificar en dos grandes ramas: los gastos de comercialización y los gastos de distribución. Los gastos de comercialización se dividen en sueldos y salarios, comisiones de vendedores, gastos de representación, publicidad, asistencia técnica, papelería y comunicaciones. Por otro lado, los gastos de distribución incluyen sueldos y salarios, fletes, empaques, operación de puntos de venta y almacenes. Miranda Miranda, (2005).

La diferenciación entre gastos de comercialización y gastos de distribución es crucial para comprender dónde una empresa invierte recursos en promoción y logística. Estos gastos

son esenciales para impulsar las ventas y mantener una cadena de suministro eficiente, lo que en última instancia impulsa el éxito general de la empresa.

1.4.3. Flujos de fondos, indicadores de rentabilidad y análisis de sensibilidad

1.4.3.1. Flujo de fondo o flujo de caja

El flujo de caja se refiere a las salidas y entradas netas de dinero que experimenta una empresa o proyecto durante un período específico. Es esencial para evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con sus obligaciones financieras y proporciona información clave sobre su estado financiero y nivel de liquidez. Kiziryan, (2020).

El flujo de caja es la medida vital de la salud financiera de una empresa, indicando si puede cubrir sus gastos y compromisos. Su gestión eficiente es esencial para la estabilidad y el crecimiento a largo plazo.

1.4.3.2. Indicadores de rentabilidad

Los indicadores de rentabilidad son medidas utilizadas para evaluar la eficiencia y la capacidad de una empresa para generar ganancias en relación con sus recursos y activos. Estos indicadores proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para generar beneficios en relación con su inversión y son fundamentales para evaluar la viabilidad y el rendimiento financiero a largo plazo. Super Intendencia de Compañías, (s/f).

En concordancia con el autor podemos decir que, los indicadores de rentabilidad son las brújulas financieras que guían a las empresas hacia el éxito, revelando su capacidad para generar ganancias con sus recursos. Son esenciales para evaluar su desempeño y tomar decisiones estratégicas con miras al crecimiento y la estabilidad económica.

1.4.3.3. Análisis de sensibilidad

El autor Baca Urbina, (2010), sostiene que se denomina análisis de sensibilidad al procedimiento por medio del cual se puede determinar cuánto se afecta la TIR ante cambios en determinadas variables del proyecto.

De acuerdo al autor podemos decir que, el análisis de sensibilidad evalúa cómo cambios en variables afectan la Tasa Interna de Retorno del proyecto, considerando que algunas variables están interrelacionadas.

1.4.4. Evaluación del proyecto: VAN, TIR, Costo beneficio

1.4.4.1. Evaluación de proyectos

Los autores Sapag Chain, Sapag Chain y Sapag Puelma, (2014), manifiestan que la evaluación de proyectos se refiere al conjunto de antecedentes justificatorios mediante los cuales se establecen las ventajas y desventajas que tiene la asignación de recursos para una idea o un objetivo determinado.

1.4.4.2. Valor Actual Neto (VAN)

El Valor Actual Neto de una inversión es la diferencia entre el valor presente de los flujos futuros del proyecto y la inversión inicial. Este indicador evalúa el beneficio económico del proyecto considerando su flujo de fondos y una tasa de descuento uniforme. Virreira Ávila, (2020).

El Valor Actual Neto, es un indicador clave para evaluar la viabilidad financiera de un proyecto, considerando tanto los flujos de efectivo futuros como la inversión inicial. Ayuda a los inversionistas a tomar decisiones informadas sobre dónde asignar sus recursos, no obstante, debido a su simplicidad puede no capturar completamente todas las complejidades del proyecto.

1.4.4.3. Tasa Interna de Retorno

Se define como la tasa de descuento que iguala el valor presente de los ingresos del proyecto con el valor presente de los egresos. Mete, (2014)

El cálculo de la Tasa Interna de Retorno en un proyecto busca encontrar la tasa de descuento que hace que el valor presente neto sea cero, lo que es esencial para evaluar su viabilidad financiera.

1.4.4.4.Costo beneficio

Consiste en comparar los costos con los beneficios económicos del proyecto. Si éstos son mayores que los costos, existe una primera indicación de que el proyecto debería ser, en principio, aprobado. Un requisito básico es que los costos y beneficios sean expresados en unidades monetarias, por lo tanto, es una metodología adecuada para el análisis de proyectos que tienen fines productivos. Cohen y Martínez, (s/f).

De acuerdo al autor antes mencionado, el método de costo beneficio evalúa proyectos dividiendo los costos entre los beneficios económicos, ambos expresados en valor presente. Esto asegura una evaluación precisa considerando el valor del dinero en el tiempo.

1.5.Definición de cafetería

Según el diccionario de la Real Academia Española, una cafetería se define como un establecimiento público donde se expenden y consumen, además de café y otras bebidas calientes, refrescos, licores y alimentos sencillos.

Además de proporcionar un espacio para disfrutar de bebidas y comidas, las cafeterías pueden actuar como centros comunitarios, fomentando la interacción social y brindando un lugar para reuniones informales, estudios o trabajo remoto.

Según el Ministerio de Turismo MINTUR, (2023), las cafeterías y restaurantes se clasificarán de la siguiente manera:

Las cafeterías se categorizarán en: dos tazas y una taza, siendo (2) dos tazas la mayor categoría y (1) una taza la menor categoría.

1.6.Cafetería boutique o gourmet

De acuerdo a Editorial Negocio y Empresa, (2024), las cafeterías boutique son famosas por su ambiente elegante y su compromiso con la calidad del café. Ofrecen una amplia gama de opciones gastronómicas gourmet y son ideales para quienes buscan una experiencia de café de alta calidad.

La definición de cafetería boutique resalta su enfoque en la elegancia, la calidad del café y la oferta gastronómica gourmet. Estos lugares ofrecen una experiencia refinada y diferenciada para los amantes del café de alta calidad y la buena comida.

1.7.Permiso de funcionamiento para establecimientos de servicios de alimentación colectiva (Restaurantes/cafeterías y bares escolares)

Procedimiento dirigido a conceder la autorización para operar al local identificado como restaurante o cafetería, donde se preparan, venden y/o sirven comidas elaboradas, alimentos de rápida preparación o precocidos, tanto fríos como calientes y que necesiten mínima preparación, además de la venta de bebidas alcohólicas y no alcohólicas. Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, (2023).

Este procedimiento es clave para garantizar que los restaurantes y cafeterías cumplan con las regulaciones, asegurando la calidad de los alimentos y controlando la venta de bebidas. Es esencial para la salud pública y el cumplimiento normativo.

2. MATERIALES Y MÉTODOS

El estudio de factibilidad para instalar una cafetería gourmet denominada “MELEK PASTRY” en la ciudad de Ibarra, Ecuador, se realizó a través de una investigación de tipo

exploratorio y descriptivo. Este alcance permitió realizar un análisis exhaustivo de las características del mercado local, así como de la viabilidad económica y la aceptación potencial por parte del público objetivo hacia la propuesta del negocio. Se comprendió a profundidad los elementos que influyen en el éxito de una cafetería gourmet en un contexto específico considerando factores como la ubicación, la competencia existente, los hábitos de consumo y las preferencias del mercado.

En este estudio, se identificó variables independientes como las características del mercado, la ubicación y los costos operativos; así como variables dependientes, tales como la rentabilidad y el nivel de aceptación del público. Estas variables se midieron a través de indicadores específicos como: el retorno de la inversión (ROI), la tasa interna de retorno (TIR), el valor actual neto (VAN), para la viabilidad económica, y las encuestas aplicadas a la población objetiva.

La población objeto de estudio fue la población económicamente activa de la ciudad de Ibarra, Ecuador, especialmente aquellos individuos que forman parte del mercado objetivo para una cafetería gourmet. Se seleccionará una muestra representativa de esta población a través de un muestreo aleatorio estratificado, lo que garantizará la validez y la fiabilidad de los resultados obtenidos. Para recopilar datos, se empleará la técnica de la entrevista.

El instrumento de recolección de datos incluirá un cuestionario para realizar encuestas, formuladas en la herramienta Google forms <https://forms.gle/RUUL7JFqocmBU8dL9>. Una vez finalizada la recolección de datos, se procederá al análisis utilizando técnicas estadísticas adecuadas, como análisis de regresión, análisis de varianza y análisis de tendencias, con el objetivo de obtener conclusiones significativas sobre la viabilidad y aceptación del proyecto de la cafetería gourmet “MELEK PASTRY” en la ciudad de Ibarra, Ecuador.

2.1. Población y procedimiento muestral

En el presente estudio se requiere determinar la oferta y demanda insatisfecha en cuanto a la elaboración y comercialización de postres de autor.

Para el cálculo de la muestra se ha identificado el universo, mediante datos de la población del cantón Ibarra del año 2020, que constan en el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2019-2040 de dicho cantón. Se tomó en cuenta la población comprendida entre 20 y 64 años de edad, según la naturaleza del producto del proyecto. Por lo tanto, la población asciende a 123,075 personas, entre hombres y mujeres. Con este dato se calculó el tamaño de la muestra como sigue:

Población finita - N -123075:

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

Simbología:

n= Tamaño de la muestra, número de unidades a determinarse

N= Representa el universo o población a estudiarse

N-1= Corrección que se usa para muestras mayores a 30 unidades

e= Limite aceptable de error de muestra varía entre 0.01 - 0.09 (1% y 9%).

Z= Valor obtenido mediante niveles de confianza o nivel de significancia, con el valor que se va realizar el tratamiento de estimaciones 1.96

Tamaño de la muestra

n = 268

3. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1. Resultados de la investigación

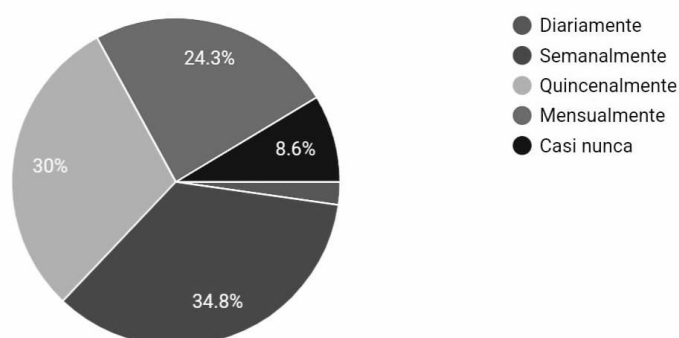
Se exponen los hallazgos derivados del análisis exhaustivo de factibilidad, el cual se organiza en función de las etapas típicas requeridas para este tipo de estudio. Concretamente, se abordan el estudio de mercado, el análisis técnico y la evaluación financiera, cada uno fundamental para comprender la viabilidad y potencial de un proyecto.

3.2. Presentación y análisis de resultados

La información recopilada en este estudio se alinea de manera coherente con los requerimientos de datos necesarios para la ejecución del proyecto. A través de este análisis minucioso, se estarán fundamentando las decisiones que orientarán el desarrollo del proyecto, garantizando su factibilidad y posibilidad de alcanzar los objetivos propuestos. Este enfoque riguroso proporciona una base sólida para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo maximizar las oportunidades de éxito y minimizar los riesgos asociados con la implementación del proyecto.

Figura 1

Pregunta 1. ¿Con qué frecuencia visita cafeterías o lugares similares?

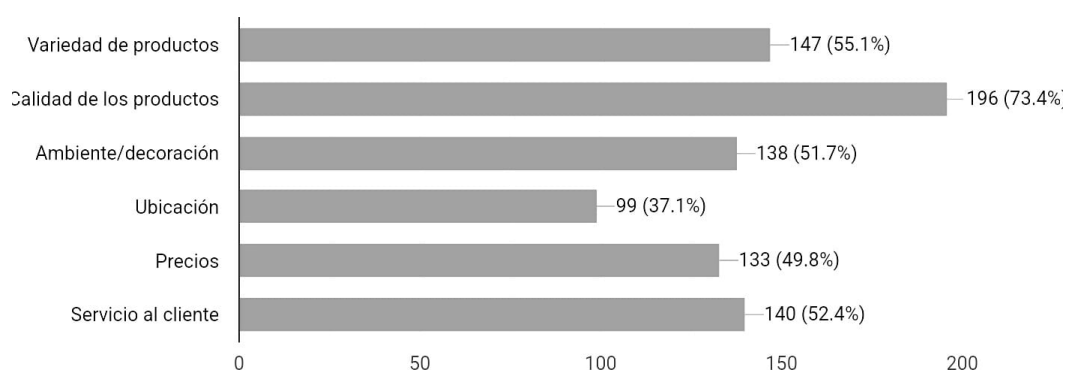


Considerando los resultados de la primera pregunta del instrumento aplicado, se observa que la mayoría de los encuestados en Ibarra, Ecuador, tienen el hábito de visitar

cafeterías con regularidad. Un 34.8% lo hace semanalmente, mientras que un 30% lo hace quincenalmente. Estos datos indican una demanda estable y posiblemente constante para una cafetería en la zona. Aunque un 24.3% lo hace mensualmente, esta frecuencia sigue siendo significativa, mientras que solo el 8% visita estos lugares casi nunca. Estos resultados sugieren la existencia de una base de clientes potencialmente sólida y una demanda estable en la comunidad, lo que respalda la factibilidad de establecer una cafetería gourmet en Ibarra.

Figura 2

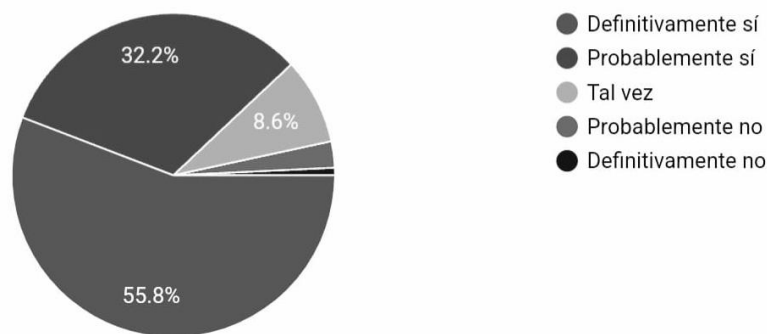
Pregunta 2. ¿Qué aspectos son más importantes para usted al elegir una cafetería? (Puede seleccionar más de una opción)



Los resultados muestran que la calidad de los productos es el aspecto más importante para el 73.4% de los encuestados, seguido por el servicio al cliente con el 52.4%, y la variedad de productos con el 55.1%. Además, un 51.7% valora el ambiente o decoración, mientras que el 49.8% considera los precios y el 37.1% la ubicación como aspectos importantes al elegir una cafetería. Estos hallazgos subrayan la importancia de ofrecer productos de alta calidad y un excelente servicio al cliente, junto con una variedad de opciones y un ambiente atractivo, a precios competitivos dentro de una ubicación estratégica para el éxito de la cafetería.

Figura 3

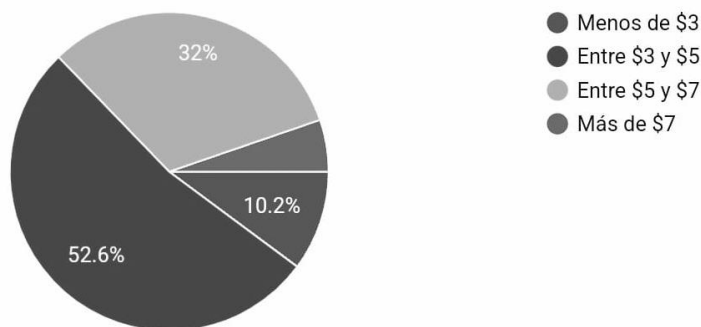
Pregunta 3. ¿Estaría interesado en visitar una nueva cafetería gourmet en Ibarra que ofrezca productos de alta calidad y un ambiente sofisticado?



Los resultados indican un considerable interés en visitar una nueva cafetería gourmet en Ibarra que ofrezca productos de alta calidad y un ambiente sofisticado. Un 55.8% de los encuestados respondió "Definitivamente sí", mientras que un 32.3% respondió "Probablemente sí". Solo un 2.6% respondió "Probablemente no" y un 0.7% respondió "Definitivamente no", lo que sugiere una recepción generalmente positiva hacia la idea de una nueva cafetería gourmet en la ciudad. Estos resultados respaldan la factibilidad de abrir una cafetería gourmet en Ibarra, Ecuador, con una alta probabilidad de aceptación por parte de la comunidad.

Figura 4

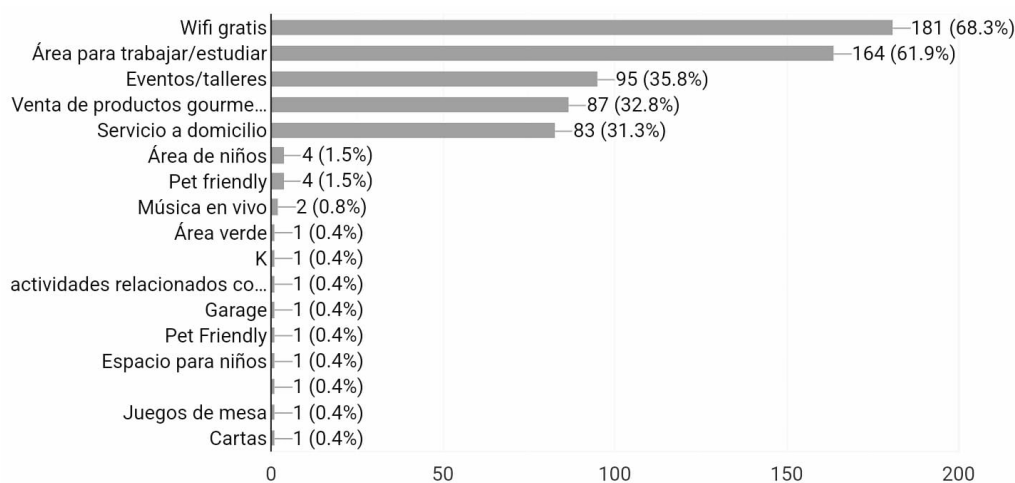
Pregunta 4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por un producto gourmet (café, postre, etc.) en esta nueva cafetería?



Los datos revelan que la mayoría de los encuestados estarían dispuestos a pagar entre \$3 y \$5 por un producto gourmet en la nueva cafetería, representando un 52.6% de los participantes. Además, un 32% estaría dispuesto a pagar entre \$5 y \$7 por dicho producto. Solo un 10.2% indicó que estaría dispuesto a pagar menos de \$3, mientras que un pequeño porcentaje del 5.3% estaría dispuesto a pagar más de \$7. Estos resultados sugieren que la mayoría de los clientes potenciales en Ibarra están dispuestos a pagar precios moderados por productos gourmet en la nueva cafetería, lo que indica un mercado favorable para este tipo de establecimiento.

Figura 5

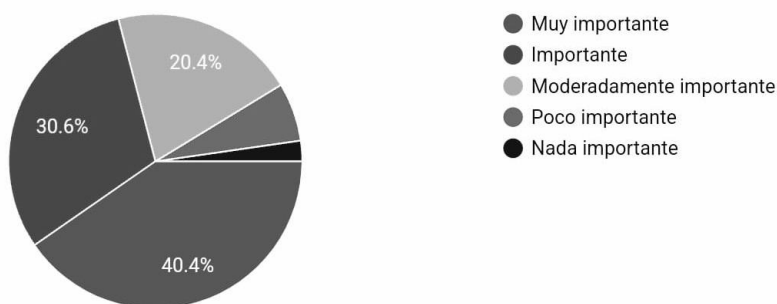
Pregunta 5. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca la cafetería? (Puede seleccionar más de una opción)



Los servicios adicionales más solicitados por los encuestados incluyen wifi gratis, con un 68.3% de respaldo, seguido de un área para trabajar/estudiar, con un 61.9%. También se destaca el interés en eventos/talleres, con un 35.8%, y la venta de productos gourmet, con un 32.8%. Otras opciones menos populares incluyen servicio a domicilio, con un 31.3%, y áreas para niños y mascotas, cada una con un 1.5%. Las actividades relacionadas con el arte, exposiciones y recitales, junto con juegos de mesa y cartas, también recibieron cierto interés, aunque en menor medida. Estos resultados indican una demanda predominante por servicios que fomenten la productividad y el entretenimiento, así como la oportunidad de adquirir productos gourmet adicionales.

Figura 6

Pregunta 6. Qué tan importante es para usted que los productos de la cafetería sean elaborados con ingredientes orgánicos/naturales?

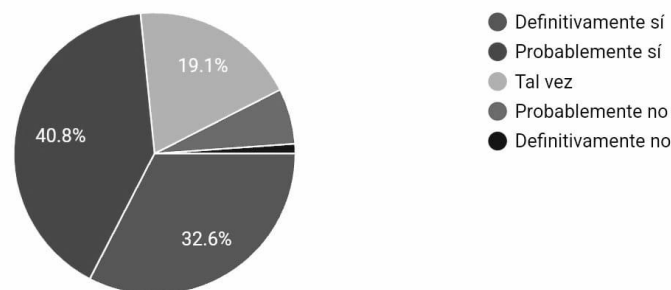


Los datos revelan que una parte significativa de los encuestados considera importante o muy importante que los productos de la cafetería sean elaborados con ingredientes orgánicos/naturales. Un 40.4% de los participantes lo calificó como "Muy importante", mientras que un 30.6% lo consideró "Importante". Además, un 20.4% lo catalogó como "Moderadamente importante". En contraste, un porcentaje menor de encuestados expresó que este factor es "Poco importante" (6.4%) o "Nada importante" (2.3%). Estos resultados

sugieren un interés considerable por la calidad y la procedencia de los ingredientes utilizados en los productos de la cafetería, lo que puede influir en las decisiones de compra de los clientes potenciales.

Figura 7

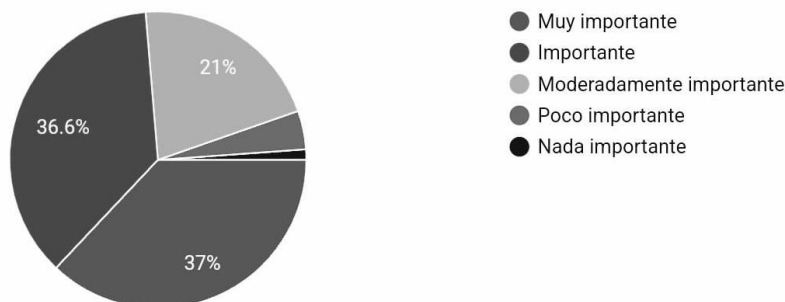
Pregunta 7. ¿Estaría dispuesto a pagar un precio ligeramente más alto por postres y cafés gourmet de alta calidad?



Los resultados indican que la mayoría de los encuestados están dispuestos a pagar un precio ligeramente más alto por postres y cafés gourmet de alta calidad. Un 32.6% respondió "Definitivamente sí" y un 40.8% respondió "Probablemente sí". Además, un 19.1% expresó estar indeciso, respondiendo "Tal vez". Solo un 6.4% respondió "Probablemente no", mientras que un pequeño porcentaje del 1.1% respondió "Definitivamente no". Estos datos sugieren que existe un interés generalizado en la calidad de los productos, lo que podría justificar un precio ligeramente más alto por parte de los clientes potenciales.

Figura 8

Pregunta 8. Al visitar la cafetería, ¿qué tan importante sería para usted contar con un ambiente elegante y sofisticado?



Los resultados muestran que, para la mayoría de los encuestados, contar con un ambiente elegante y sofisticado en la cafetería es importante o muy importante. Un 37% lo consideró "Muy importante", mientras que un 36.6% lo calificó como "Importante". Además, un 21% lo consideró "Moderadamente importante". Solo un porcentaje pequeño de encuestados expresó que este factor es "Poco importante" (4.2%) o "Nada importante" (4.2%). Estos resultados sugieren que la atmósfera y el ambiente de la cafetería juegan un papel significativo en la experiencia del cliente, con una demanda notable por un entorno elegante y sofisticado.

3.3.ESTUDIO DE MERCADO

3.3.1. Antecedentes

Según Open AI (2024) Ibarra, una ciudad ubicada en la provincia de Imbabura, Ecuador, se ha convertido en un destino turístico atractivo debido a su rica cultura y tradiciones. Con una población de aproximadamente 201.000 habitantes, la ciudad ha experimentado un crecimiento económico y un aumento en el poder adquisitivo de sus residentes en los últimos años. Este escenario presenta una oportunidad interesante para evaluar la factibilidad de establecer una cafetería gourmet en la ciudad.

El concepto de cafeterías gourmet ha ganado popularidad en Ecuador, impulsado por el creciente interés de los consumidores por productos de alta calidad, ambientes acogedores y experiencias gastronómicas únicas. Las ciudades más grandes del país, como Quito y Guayaquil, han sido testigos de la apertura de numerosas cafeterías especializadas que ofrecen una variedad de opciones de café de alta calidad, así como pasteles, postres y comidas ligeras.

Ibarra, con su rica tradición cultural y su creciente desarrollo turístico, podría representar un mercado potencial atractivo para una cafetería gourmet. Los residentes locales, junto con los turistas nacionales e internacionales, podrían estar interesados en disfrutar de una experiencia gastronómica de alta calidad en un ambiente acogedor y elegante.

Los resultados del estudio de mercado servirán como base para tomar decisiones sobre la factibilidad o no del presente estudio.

3.3.2. Objetivos

3.3.2.1. Objetivo general:

Realizar un estudio de mercado para evaluar la factibilidad de establecer una cafetería gourmet en la ciudad de Ibarra, Ecuador, con el fin de comprender la demanda potencial del mercado local, identificar las preferencias del consumidor y establecer estrategias de comercialización efectivas.

3.3.2.2. Objetivos específicos:

- Caracterizar el concepto de la cafetería gourmet, definiendo su propuesta de valor, productos ofrecidos y ambiente deseado para atraer a los clientes
- Identificar y delimitar el segmento de mercado objetivo para la cafetería, incluyendo variables demográficas, geográficas y socioeconómicas relevantes.

- Pronosticar la demanda potencial de la cafetería gourmet, considerando factores como la población local, las tendencias de consumo y el poder adquisitivo.
- Determinar la existencia y cuantificar la demanda insatisfecha de servicios de cafetería gourmet en Ibarra, identificando áreas de oportunidad para el proyecto.

3.4. Caracterización del producto

La cafetería ofrecerá una experiencia gastronómica exclusiva, centrada en dos productos estrella: un café gourmet premium y el innovador postre de autor Melek Delight, cuya caracterización se ha realizado de acuerdo a los Anexos 2 y 3. El café gourmet será una variación superior de los cafés convencionales, elaborado con granos de café arábica de altura, tostados a la perfección para realzar sus intensos aromas y notas de sabor a frutas, chocolate y nuez. Se servirá en tazas de cerámica dentro de la cafetería. Por otro lado, el postre Melek Delight será una creación única y elegante, con capas de bizcocho de almendra, relleno de crema de avellana y decorado con ganache de chocolate y nueces caramelizadas, caracterizado según los anexos mencionados. Utilizará ingredientes frescos de primera calidad y técnicas de pastelería avanzadas para lograr un equilibrio exquisito de sabores. Se presentará en platos de postre dentro del ambiente acogedor de la cafetería.

Además de estos productos excepcionales, la cafetería brindará servicios de asesoría enfocados en el desarrollo de nuevos postres de autor, control de calidad en la elaboración del café y los postres, y asesoramiento en el montaje y ambientación de la cafetería, dirigido al personal de la misma. La propuesta de valor se centrará en ofrecer una experiencia gastronómica premium, con un ambiente elegante y sofisticado, donde los comensales puedan disfrutar de las delicias gourmet en un entorno exclusivo y cautivador.

3.4.1. Niveles de producto

Café Gourmet:

- **Producto genérico:** Bebida caliente a base de granos de café tostados y molidos.
- **Producto esperado:** Café gourmet elaborado con granos de café arábica de altura, tostados a la perfección para resaltar sus intensos aromas y notas de sabor a frutas, chocolate y nuez. Presentado en una taza de cerámica.
- **Producto aumentado:** Experiencia de degustar un café gourmet premium en un ambiente acogedor y sofisticado de la cafetería boutique, con un servicio excepcional y asesoría sobre el proceso de elaboración y cultivo del café.
- **Producto potencial:** Ofrecer variedades exclusivas y limitadas de café gourmet, provenientes de regiones específicas y con procesos de tueste únicos. Adicionalmente, brindar servicios de cata y degustación guiada de cafés.

Postre Melek Delight:

- **Producto genérico:** Postre dulce elaborado con ingredientes básicos como harina, azúcar, huevos y mantequilla.
- **Producto esperado:** Postre de autor Melek Delight, una creación única con capas de bizcocho de almendra, relleno de crema de avellana y decorado con ganache de chocolate y nueces caramelizadas. Presentado en un plato de postre.
- **Producto aumentado:** Experiencia de degustar un postre gourmet innovador y visualmente atractivo en un ambiente acogedor y sofisticado de la cafetería, con un servicio excepcional y asesoría sobre las técnicas de pastelería utilizadas.
- **Producto potencial:** Ofrecer postres de autor temáticos y ediciones limitadas, con la colaboración de chefs pasteleros reconocidos. Adicionalmente, brindar servicios de talleres y clases de pastelería.

3.4.2. Segmentación del mercado

El estudio de mercado de Melek Pastry define su mercado meta en función de variables demográficas y geográficas clave. Los productos gourmet como cafés especiales y postres de autor están orientados al consumo individual, por lo que el segmento objetivo comprenderá a la población urbana de la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, en un rango de edad de 20 a 64 años y con niveles socioeconómicos medios y altos.

Se analizan los patrones y frecuencia de consumo de este nicho de mercado en cuanto a cafeterías y productos Premium, evaluando su disposición a pagar por la propuesta diferenciada e innovadora de Melek Pastry. La comercialización estará enfocada en obtener una afluencia y demanda constante de clientes durante todo el año dentro del casco urbano de Ibarra, aprovechando las tendencias y hábitos de la población local.

3.5. Diagnóstico de la demanda y oferta

El proyecto está enfocado en atender y servir al segmento de la población económicamente activa (PEA) del cantón Ibarra, comprendida entre las edades de 20 a 64 años. Según los datos presentados en la Tabla 1 del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón Ibarra 2020, este segmento representa actualmente a 150.261 personas, con una proyección de crecimiento del 2,2% anual, lo que significa un incremento aproximado de 17.272 potenciales consumidores en los próximos 10 años. Además, como muestra la Tabla 2 de la misma fuente, la población urbana de Ibarra, donde se ubicaría Melek Pastry, crecerá de 150.261 a 167.533 personas durante los primeros 5 años de operación del negocio. Estos datos sugieren una demanda creciente y un mercado potencial en expansión para la cafetería propuesta.

Tabla 1

Distribución de la población por edad

Grupos de edades	Población	Crecimiento poblacional 2,2%	Crecimiento poblacional por 10 años	Población total
20-24	19.930	438	4.385	24.315
25-29	18.180	400	4.000	22.180
30-34	16.628	366	3.658	20.286
35-39	15.299	337	3.366	18.665
40-44	13.759	303	3.027	16.786
45-49	12.281	270	2.702	14.983
50-54	10.957	241	2.411	13.368
55-59	9.028	199	1.986	11.014
60-64	7.103	156	1.563	8.666
TOTAL				150.261

Tabla 2

Población del área urbana de la ciudad de Ibarra para los 5 años del proyecto

AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
150.261	153.567	156.945	160.398	163.927

3.6.Pronóstico de la demanda y oferta

3.6.1. Demanda

3.6.1.1.Demanda insatisfecha proyectada

Considerando los resultados del instrumento aplicado, se evidencia un claro interés por parte del 55,2% de la muestra en visitar una nueva cafetería gourmet en Ibarra que ofrezca productos de alta calidad y un ambiente sofisticado. Este porcentaje se extrapola a la población objetivo de 123,165 personas, lo que equivale a aproximadamente 67,987 individuos interesados en el proyecto. Este dato subraya la existencia de una demanda insatisfecha en la ciudad. Además, los encuestados expresaron un interés considerable en una

nueva propuesta que brinde un ambiente acogedor, junto con alimentos de calidad elaborados a base de productos orgánicos y accesibles en términos de precios.

Tabla 3

Proyección de la demanda insatisfecha

Año	Población objetivo proyectada	Demanda potencial 55,2%	Oferta potencial	Demanda Insatisfecha Proyectada
AÑO 0	123.165	67.987	24.633	43.354
AÑO 1	125.136	69.075	25.027	44.048
AÑO 2	127.138	70.180	25.428	44.752
AÑO 3	129.172	71.303	25.834	45.469
AÑO 4	131.239	72.444	26.248	46.196
AÑO 5	133.339	73.603	26.668	46.935

Nota: De acuerdo a los datos del INEC, la población objetivo se incrementó en 1,6%.

3.6.1.2. Demanda Potencial

El proyecto de Melek Pastry tiene como objetivo satisfacer las demandas de la población económicamente activa (PEA) del cantón Ibarra, con un enfoque específico en los empleados u obreros privados, trabajadores por cuenta propia y empleados del sector público. Se prevé una cobertura inicial del 40% en cada segmento de mercado, con un crecimiento anual del 10% en su participación. Esta proyección refleja una estrategia de crecimiento basada en datos históricos del sector de servicios alimenticios en Ecuador y está sujeta a una vigilancia continua del mercado y las tendencias de consumo locales.

Tabla 4

Demanda proyectada

Año	Demanda insatisfecha	Cobertura del proyecto	Demanda proyectada
AÑO 1	43.354	40%	17.342
AÑO 2	44.048	50%	22.024
AÑO 3	44.753	60%	26.852
AÑO 4	45.469	70%	31.828
AÑO 5	46.197	80%	36.958

3.6.2. Oferta Potencial

Dado que no existen competidores directos, Melek Pastry tiene una oportunidad única en el mercado de cafeterías gourmet en Ibarra. Si bien existen competidores indirectos que ofrecen productos similares, la diferenciación clave radica en la oferta de productos de autor elaborados con ingredientes de alta calidad y el respaldo a los productores locales. Esta estrategia no solo distingue a Melek Pastry en el mercado, sino que también resuena con los consumidores que valoran la calidad y el apoyo a la comunidad. Además, el ambiente acogedor proporcionará una experiencia diferenciada y atractiva para los clientes, consolidando aún más la posición de Melek Pastry como una opción preferida en el mercado de cafeterías gourmet en Ibarra.

4. ESTUDIO TÉCNICO

4.1. Antecedentes

El estudio técnico de "Melek Pastry" tiene como propósito evaluar y definir los elementos clave para su implementación exitosa. Esto incluye determinar el tamaño adecuado del local, seleccionar la ubicación más estratégica, identificar los equipos y maquinarias

necesarios, y establecer los aspectos organizacionales y legales imprescindibles para su operatividad.

A través de este análisis, se examinará la tecnología a emplear, el flujo de procesos productivos, y se identificarán las materias primas y los insumos necesarios para la prestación de servicios. Además, el estudio proporcionará información crucial para estimar las inversiones y costos operacionales, asegurando que todos los aspectos del proyecto estén alineados para alcanzar la eficiencia y calidad deseadas en la oferta de "Melek Pastry".

4.2. Determinación de la capacidad instalada de la empresa

La capacidad instalada de la cafetería "Melek Pastry" se diseñará para atender a un máximo de 40 clientes simultáneamente, distribuidos en 10 mesas con capacidad para 4 personas cada una. La oferta incluirá tres postres de autor exclusivos y cinco variaciones de café gourmet, lo que permitirá una rotación adecuada de clientes y una experiencia culinaria de alta calidad. Con estas características, se proyecta que "Melek Pastry" pueda atender cómodamente a una clientela diversa a lo largo del día, maximizando el uso del espacio y los recursos disponibles.

4.2.1. Localización óptima de la planta

4.2.1.1. Macro localización de la cafetería

La cafetería estará ubicada en el norte de Ecuador, en la ciudad de Ibarra, capital de la provincia de Imbabura.

4.2.1.2. Micro localización

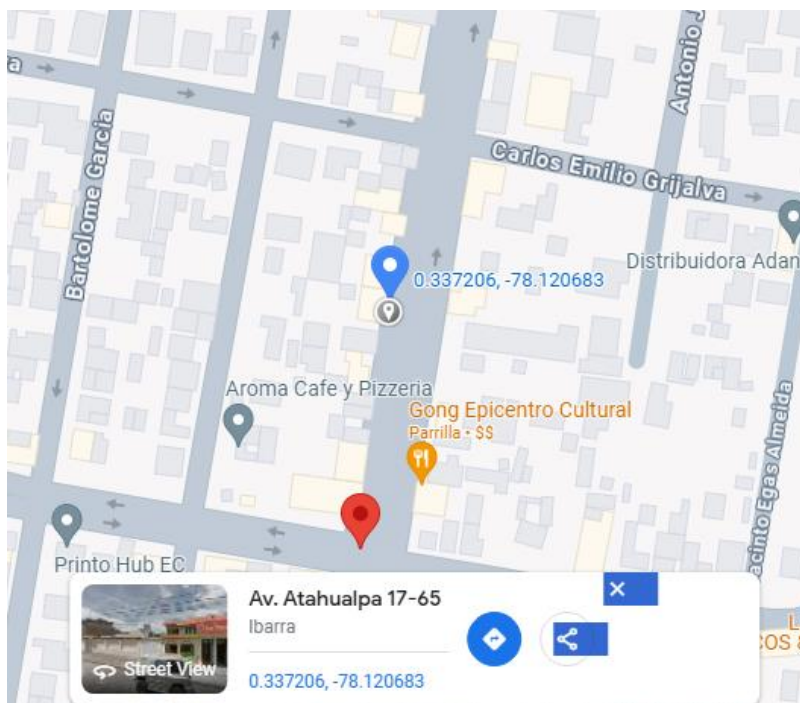
La micro localización de la cafetería se ha determinado en el barrio Yacucalle, específicamente en la Avenida Atahualpa con numeración 17 85 entre Avenida Ricardo Sánchez y calle Carlos Emilio Grijalva. Esta ubicación ha sido seleccionada estratégicamente

debido a la alta afluencia peatonal y vehicular que registra, así como su proximidad al centro de la ciudad de Ibarra. En los últimos años, esta zona ha experimentado un notable crecimiento comercial, convirtiéndola en un atractivo punto de interés para el establecimiento de nuevos negocios.

La Avenida Atahualpa cuenta con una excelente accesibilidad y visibilidad, factores clave para captar la atención de los clientes potenciales y facilitar el acceso a la cafetería. Además, la zona cuenta con todos los servicios básicos y comodidades necesarias, garantizando un entorno propicio para el adecuado funcionamiento del local. La aceptación y acogida de la comunidad hacia los nuevos emprendimientos en esta área ha sido sumamente positiva, lo que augura buenas perspectivas para el éxito del proyecto.

Figura 9

Croquis de la micro localización de Melek Pastry



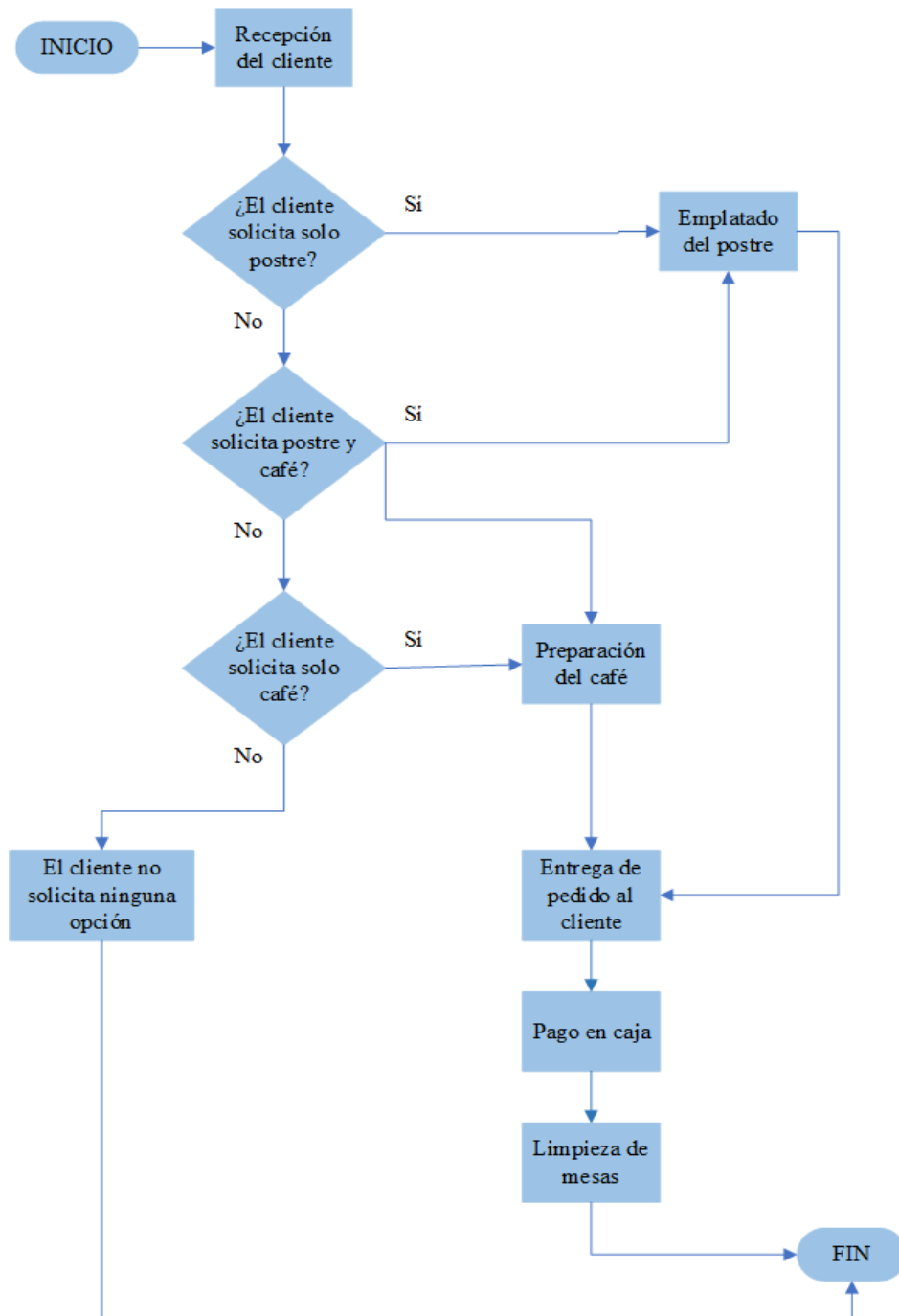
4.3.Ingeniería del proyecto

4.3.1. Descripción del proceso productivo

El proceso de producción en “Melek Pastry” está diseñado para garantizar la máxima calidad y eficiencia en la preparación de productos gourmet. Desde la recepción y almacenamiento de materias primas hasta la elaboración de postres de autor y bebidas de café, cada etapa es gestionada por personal especializado. Este enfoque asegura que cada producto cumpla con los más altos estándares de excelencia y que la operación de la cafetería sea fluida y organizada. A continuación, se detallan las etapas del proceso mediante un diagrama de flujo.

Figura 10

Flujograma del proceso productivo de Melek Pastry



4.3.2. Inversión

4.3.2.1. Inversión en equipos

Para la puesta en marcha del proyecto, es esencial especificar los equipos necesarios para la elaboración tanto de los postres como del café que se ofrecerán en la cafetería Melek Pastry. A continuación, en la tabla número 5, se detallan los equipos requeridos para el funcionamiento de la cafetería.

Tabla 5

Inversión necesaria para equipos de la cafetería

Equipo	Precio	Cantidad
Cafetera Barista Express de Breville	\$700	1
Molino de café automático - Cuisinart DBM-8AMZ	\$60	1
Licadora KitchenAid 5-Speed Diamond Blender	\$130	1
Batidora KitchenAid es la Pro Line Series 7 Quart Bowl-Lift Stand Mixer.	\$700	3
Refrigeradora Whirlpool WRT311FZDW	\$700	1
TOTAL	\$2.290	

Tabla 6

Inversión para equipos de oficina

Equipo	Precio (USD)	Cantidad	Total (USD)
Caja registradora Epson TM-T88V	\$249	1	\$249
Computadora de escritorio Dell inspiron 3880	\$699	1	\$699
Impresora Cannon Maxify MB5440	\$299	1	\$299
Silla ergonómica	\$99	2	\$198

Sistema de seguridad (cámaras y alarma) Hikvision DS-2CD2185FWD-I	\$399	1	\$399
Software de gestión	\$30	12	\$360
Televisión LG 43UN7300 (43 pulgadas)	\$449	1	\$449
Equipo de sonido Sony HCD-GT4D	\$249	1	\$249
<hr/>			
Equipo	Precio (USD)	Cantidad	Total (USD)
Mesa rectangular de metal y vidrio (1.2m x 0.8m)	\$300	10	\$3.000
Silla de metal con cojín tapizado	\$125	40	\$5.000
Barra de madera (3m x 1m)	\$275	1	\$275
Mesa alta con taburetes (1.2m x 0.6m)	\$200	1	\$200
Vitrinas refrigeradas para postres (2m x 1m)	\$1.000	2	\$2.000
Anaqueles de exhibición (2m x 1m)	\$150	3	\$450
Extintor	\$75	3	\$225
TOTAL			\$14.052

Es necesario mencionar que en la cafetería gourmet, se contará con un equipo de profesionales expertos que recibirán una capacitación exhaustiva en el uso adecuado de los equipos que instalarán dentro de la cafetería y en la elaboración de los postres que se ofertarán dentro de la misma.

4.3.2.2. Materia prima

Una vez especificado el proceso productivo de la cafetería, es fundamental determinar la materia prima necesaria para dicho proceso. En la siguiente tabla se detallan las materias

primas y las cantidades requeridas para la elaboración diaria de postres de autor y café, asegurando que se pueda satisfacer la demanda mensual.

Tabla 7

Materia prima que se utilizará para la producción

Materia prima	Unidad de medida	Precio Unitario	Consumo semanal	Costo semanal	Costo mensual	Costo total anual
Harina de almendra	kilogramo	8,00	3	24,00	96,00	1152,00
Crema de avellana	kilogramo	6,00	2	12,00	48,00	576,00
Chocolate para ganache	kilogramo	4,50	1,5	6,75	27,00	324,00
Nueces	kilogramo	7,00	1	7,00	28,00	336,00
Masa quebrada	kilogramo	3,50	2	7,00	28,00	336,00
Fresas	kilogramo	3,00	3	9,00	36,00	432,00
Frambuesas	kilogramo	6,00	2	12,00	48,00	576,00
Arándanos	kilogramo	4,50	2	9,00	36,00	432,00
Mascarpone	kilogramo	7,00	2	14,00	56,00	672,00
Pistachos	kilogramo	10,00	1,5	15,00	60,00	720,00
Galletas de almendra	kilogramo	6,00	2	12,00	48,00	576,00
Café en grano	kilogramo	15,00	5	75,00	300,00	3600,00
Leche entera	Litro	0,80	40	32,00	128,00	1536,00
Azúcar	kilogramo	1,50	2	3,00	12,00	144,00
Chocolate en polvo	kilogramo	6,00	1,5	9,00	36,00	432,00
TOTAL				246,75	987,00	11844,00

4.3.2.3 Menaje

Para el correcto funcionamiento de la cafetería, se empleará un menaje de la más alta calidad, con una vajilla meticulosamente seleccionada para satisfacer las necesidades de los clientes. Los detalles específicos de este menaje están descritos en la tabla a continuación:

Tabla 8

Menaje que se utilizará para la operación de la cafetería

Artículo	Unidad	Precio unitario	Cantidad	Costo total
Platos para postre	Unidad	5,00	40	200,00
Platos para café	Unidad	3,00	40	120,00
Tazas para café	Unidad	4,00	40	160,00
Cucharillas	Unidad	1,50	40	60,00
Bandejas para servir	Unidad	12,00	8	96,00
Jarras para leches	Unidad	8,00	4	32,00
Platillos para tazas	Unidad	2,00	40	80,00
Servilleteros	Unidad	5,00	10	50,00
Azucareros de cristal	Unidad	6,00	10	60,00
TOTAL				858,00

El costo total de la materia prima y el menaje será de \$12,702, como parte de la inversión inicial del proyecto. Este cálculo se basa en un estimado de atención a 40 clientes por día laboral.

4.3.2.4. Distribución de la planta

La distribución de la planta de la cafetería Melek Pastry ha sido diseñada en función de los productos que se van a ofertar. En esta distribución, las áreas de trabajo y los equipos están organizados para mantener una secuencia fluida dentro de las operaciones de

producción tanto de los postres como del café que se va a preparar dentro de la misma, minimizando posibles tiempos muertos que se puedan presentar.

A continuación, se presenta una figura donde se muestra la distribución de planta dentro del proyecto de cafetería Melek Pastry:

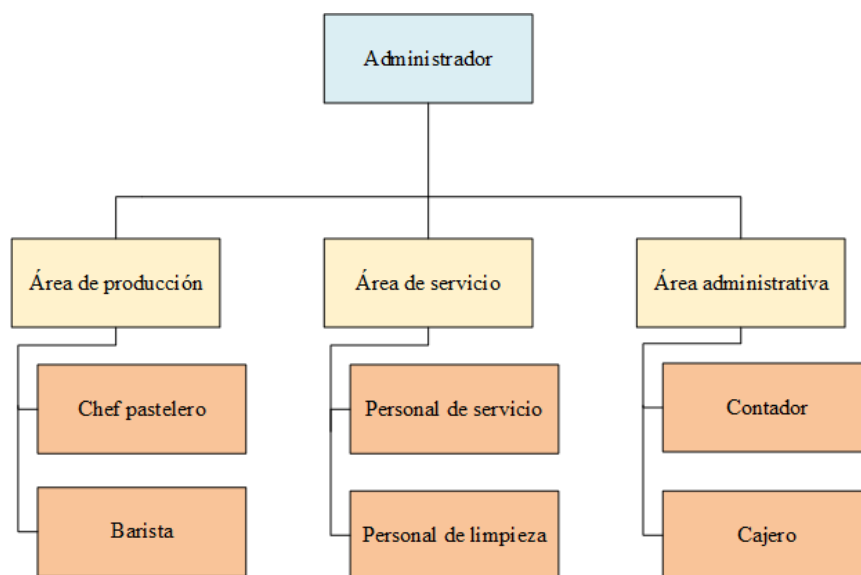
Figura 11

Distribución de la cafetería Melek Pastry



4.4. Estructura Organizacional

La cafetería Melek Pastry se estructurará de manera clara y transparente, con el objetivo de que sus integrantes comprendan fácilmente la organización y las relaciones jerárquicas. Esta disposición incluirá una representación precisa de los canales de comunicación directa y las líneas de autoridad que respaldan su funcionamiento empresarial, promoviendo así una coordinación eficaz en todas las áreas de operación.

Figura 12*Organigrama estructural de Melek Pastry*

4.4.1. Áreas funcionales de la cafetería

Después de haber establecido el organigrama estructural de la cafetería, se puede afirmar que este proporciona una representación visual y clara de las diversas áreas presentes en Melek Pastry, así como de las funciones asignadas a cada una de ellas. Las áreas que se encuentran presentes son:

- **Área de Dirección:** encargada de supervisar las operaciones de la empresa y su rentabilidad. Esta área se concentra en la gestión del personal, asegurando un ambiente laboral eficiente y productivo que garantice el buen funcionamiento y el clima organizacional de Melek Pastry.
- **Área de Producción:** responsable del proceso de elaboración de los productos ofrecidos por la cafetería. Aquí se transforman las materias primas en productos terminados, centrandose su atención en la satisfacción de los clientes.

- **Área de servicios:** Encargada de mantener un ambiente acogedor y limpio para los clientes. Esto incluye la atención al cliente por parte del personal de servicio y la limpieza del establecimiento por el encargado de limpieza.
- **Área Administrativa:** Gestiona las finanzas y transacciones diarias de la cafetería. Incluye al contador, responsable de la contabilidad y finanzas, y al cajero, encargado de las transacciones y del servicio en caja. Además, supervisa el control, orden y la agenda para asegurar el buen funcionamiento diario.

4.4.1.1. Cargos y funciones por puestos de trabajo

Para el funcionamiento correcto de la cafetería Melek Pastry, se definen los puestos para el personal con el que se va a contar en las instalaciones de la cafetería, tal como se muestra en la tabla siguiente:

Tabla 9

Perfil de los puestos de trabajo necesarios para la cafetería

Puesto	Funciones principales	Requisitos	Competencias claves
Administrador	Supervisar y coordinar todas las operaciones gestionar el personal, controlar el inventario, planificar menús, atención al cliente	Título en Administración de Empresas o afines, experiencia mínima de 1 años en cargos similares, conocimientos en gestión de personal y manejo de inventarios	Liderazgo, organización, planificación, toma de decisiones, orientación al cliente

Chef pastelero	Preparar y presentar postres, asegurar la calidad y aspecto visual de los postres, controlar el inventario de ingredientes	Formación en Gastronomía o Pastelería, experiencia mínima de 1 años en pastelerías o restaurantes, conocimientos en técnicas de pastelería y repostería	Creatividad, higiene y Seguridad Alimentaria, atención al detalle, trabajo en equipo
Barista	Preparar y servir bebidas de café, mantener la consistencia en el sabor y presentación, atender a los clientes	Formación en Barismo o experiencia relevante, conocimientos en preparación de café y manejo de equipos de cafetería	Habilidades de servicio al cliente, rapidez y eficiencia, conocimientos en café
Cajero	Gestionar transacciones financieras, registrar ventas, atención al cliente en caja	Estudios secundarios completos, experiencia previa en caja o atención al cliente, manejo de software de facturación	Habilidades numéricas, atención al cliente, honestidad e integridad
Contador	Llevar la contabilidad de la cafetería, gestionar las finanzas, elaborar informes financieros, controlar ingresos y gastos, cumplir con obligaciones fiscales y financieras	Título en Contabilidad o Finanzas, experiencia mínima de 2 años en cargos similares, conocimientos en normativas fiscales y financieras	Análisis numérico, manejo de software contable, organización y atención al detalle
Mesero	Atender a los clientes, tomar pedidos, servir alimentos y bebidas, mantener la limpieza y	Estudios secundarios completos, experiencia previa en servicio al	Habilidades de comunicación, trabajo en equipo,

	orden en el área de servicio	cliente, buena presencia y actitud de servicio	orientación al cliente
Personal de limpieza	Limpiar y mantener el orden en todas las áreas, limpiar mesas, lisos y lavar utensilios, garantizar un ambiente higiénico y acogedor	Estudios básicos, experiencia previa en limpieza (deseable), disponibilidad de horarios	Responsabilidad, atención al detalle, resistencia física

4.4.2. Misión

Melek Pastry es una cafetería dedicada a la elaboración y venta de postres de autor y café de alta calidad, utilizando productos orgánicos que se alinean con las nuevas tendencias del consumidor. Nos esforzamos por ofrecer una atención única y personalizada que satisfaga plenamente las necesidades de nuestros clientes.

4.4.3. Visión

En los próximos 5 años, seremos un lugar reconocido a nivel provincial por nuestra calidad, innovación y buenas prácticas, destacándonos como líderes en la implementación de prácticas sostenibles. Aspiramos a ser un referente en el sector, promoviendo el uso de ingredientes orgánicos y métodos de producción responsables, mientras ofrecemos productos de excelencia y una experiencia excepcional a nuestros clientes.

4.4.4. Valores

- **Calidad:** Nos comprometemos a ofrecer productos de la más alta calidad, utilizando ingredientes frescos y orgánicos para garantizar una experiencia culinaria excepcional.
- **Innovación:** Fomentamos la creatividad y la innovación en la elaboración de nuestros postres y bebidas, adaptándonos constantemente a las nuevas tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores.

- **Sostenibilidad:** Promovemos prácticas sostenibles en todas nuestras operaciones, desde la selección de ingredientes hasta los métodos de producción, para contribuir al bienestar del medio ambiente y la comunidad.
- **Responsabilidad Social:** Nos comprometemos a actuar de manera ética y responsable, apoyando iniciativas que beneficien a nuestra comunidad y promoviendo un ambiente de trabajo justo y respetuoso para nuestros colaboradores.
- **Excelencia en el Servicio:** Nos dedicamos a ofrecer un servicio excepcional, creando un ambiente acogedor y profesional que invite a nuestros clientes a disfrutar de una experiencia memorable en nuestra cafetería.
- **Pasión:** Nuestra pasión por la pastelería y el café se refleja en cada uno de nuestros productos, trabajando con entusiasmo y dedicación para compartir lo mejor de nosotros con nuestros clientes.

4.4.5. Identificación y cuantificación del personal de la empresa

Para el correcto funcionamiento de la cafetería, se ha determinado la cantidad de personal necesaria, tal como se detalla en la tabla número 10.

Tabla 10

Personal que laborará en la cafetería

Puesto de trabajo	Cantidad
Administrador	1
Chef pastelero	1
Barista	1
Personal de servicio	1
Cajero	1
Persona de limpieza	1

4.4.6. Fijación de salarios

El salario se establecerá tomando como referencia el salario básico unificado vigente en Ecuador, el cual actualmente asciende a \$460 dólares americanos más los beneficios de ley correspondientes.

4.4.7. Requisitos legales

Los requisitos legales son un conjunto de normas y reglamentos establecidos por las autoridades gubernamentales que todo negocio debe cumplir de forma obligatoria antes de iniciar sus operaciones. Estos sirven para garantizar que el establecimiento cumpla con estándares mínimos de seguridad, higiene, impacto ambiental y formalidad tributaria. El cumplimiento de estos requisitos evita sanciones, multas y clausuras, permitiendo operar de manera formal y responsable.

A continuación, se detallarán los requisitos necesarios para abrir una cafetería en la ciudad de Ibarra, ubicada en la provincia de Imbabura, Ecuador.

4.4.7.1. Emisión de Permiso de funcionamiento para establecimientos de servicios de alimentación colectiva (Restaurantes/cafeterías y bares escolares)

Requisitos Obligatorios:

- Contar con un Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Llenar el formulario de solicitud de permiso de funcionamiento seleccionando la actividad de Restaurantes/Cafeterías, en el sistema de permiso de funcionamiento.

Requisitos Especiales:

Para permiso de funcionamiento para Restaurantes/Cafeterías:

- Número de Registro Único de Contribuyentes (RUC).
- Contar con la categorización otorgada por el Ministerio de Turismo (Mintur).

4.4.7.2.Registro Único de Contribuyentes (RUC)

De acuerdo al Servicio de Rentas Internas se necesitan los siguientes requisitos:

- Cédula de ciudadanía o pasaporte (para extranjeros).
- Copia de una planilla de servicios básicos (agua, luz o teléfono) para verificar la dirección del negocio o domicilio.
- Llenar el formulario de inscripción correspondiente.

4.4.7.3. Impuesto Patente y Activos totales

Requisitos:

- Copia del Ruc o RISE actualizado
- Copia de la cédula de identidad y certificado de votación
- Copia del comprobante de pago del impuesto predial donde funciona la actividad económica.
- Solicitud de inspección del Cuerpo de Bomberos.
- En caso de que el trámite se realice por terceras personas, autorización por escrito y presentar la cédula y certificado de votación.

4.4.7.4. Permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos

Requisitos:

- Presentar una solicitud de inspección en las oficinas del Cuerpo de Bomberos de Ibarra, indicando los datos del establecimiento y el tipo de actividad económica.
- Copia del Registro Único de Contribuyentes (RUC) del negocio.
- Copia de la cédula de ciudadanía del propietario o representante legal del negocio.
- Copia del permiso de funcionamiento anterior (si corresponde), en caso de renovación del permiso, se debe presentar una copia del permiso anterior.

- Los bomberos realizarán una inspección de las instalaciones para verificar el cumplimiento de las normas de seguridad contra incendios, como la existencia de extintores, señalización de emergencia, rutas de evacuación, entre otros.
- Una vez aprobada la inspección, se debe cancelar la tasa correspondiente al permiso de funcionamiento.

5. ESTUDIO FINANCIERO

5.1. Antecedentes

El estudio financiero constituye un pilar fundamental dentro del estudio de factibilidad para la creación de la cafetería gourmet Melek Pastry. Este análisis riguroso permite determinar la factibilidad económica del proyecto, evaluando aspectos cruciales como la inversión inicial requerida, los costos operativos proyectados, los ingresos estimados y la rentabilidad.

Brinda una perspectiva clara sobre la factibilidad del proyecto, proporcionando información valiosa para la toma de decisiones estratégicas, además, permite identificar posibles riesgos y desafíos financieros, lo que facilita la implementación de medidas preventivas y la optimización de los recursos disponibles.

5.2. Inversión inicial

Para determinar el costo total de la inversión requerida al inicio del proyecto, es necesario considerar tres componentes principales: los activos fijos, los activos diferidos y el capital de trabajo. Tras un análisis detallado, se ha estimado que la inversión inicial para este proyecto de cafetería asciende a \$48,528.71.

Este monto contempla la adquisición de bienes tangibles e intangibles, así como los recursos financieros necesarios para cubrir los gastos operativos durante la etapa de puesta en marcha. El desglose específico de esta inversión inicial se presenta en la siguiente tabla.

Tabla 11

Inversión Inicial del proyecto

INVERSIÓN INICIAL	48.528,71
Inversión fija	18.600,00
Inversión variable	29.658,71
Inversión diferida	270,00

5.2.1. Inversión en activos fijos

La inversión en activos fijos comprende la adquisición de bienes muebles e inmuebles necesarios para el funcionamiento de la cafetería, como equipos, mobiliario y menaje. En las siguientes tablas se detallan los equipos específicos requeridos, con sus respectivas descripciones y costos.

Tabla 12

Equipo y menaje de la cafetería

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNT.	COSTO TOTAL
Cafetera Barista Express de Breville	1	700,00	700,00
Molino de café automatico - Cuisinart DBM-8AMZ	1	60,00	60,00
Licuadaora KitchenAid 5-Speed Diamond Blender	1	130,00	130,00

Batidora KitchenAid es la Pro Line Series 7 Quart Bowl-Lift Stand Mixer.	3	700,00	2.100,00
Refrigeradora Whirlpool WRT311FZDW	1	700,00	700,00
Platos para postre	40	5,00	200,00
Platos para café	40	3,00	120,00
Tazas para café	40	4,00	160,00
Cucharillas	40	1,50	60,00
Bandejas para servir	8	12,00	96,00
Jarras para leches	4	8,00	32,00
Platillos para tazas	40	2,00	80,00
Servilleteros	10	5,00	50,00
Azucareros de cristal	10	6,00	60,00
SUMAN:			4.548,00

Tabla 13*Equipos de oficina y seguridad de la cafetería*

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNT.	COSTO TOTAL
Caja registradora Epson TM-T88V	1	249,00	249,00
Computadora de escritorio Dell inspiron 3880	1	699,00	699,00
Impresora Cannon Maxify MB5440	1	299,00	299,00
Software de gestión	12	30,00	360,00
Sistema de seguridad (cámaras y alarma) Hikvision DS-2CD2185FWD-I	1	399,00	399,00
Televisión LG 43UN7300 (43 pulgadas)	1	449,00	449,00
Equipo de sonido Sony HCD-GT4D	1	249,00	249,00
SUMAN:			2.704,00

Tabla 14*Muebles y Enseres de la cafetería*

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNT.	COSTO TOTAL
Silla ergonómica	2	99,00	198,00
Mesa rectangular de metal y vidrio (1.2m x 0.8m)	10	300,00	3.000,00
Silla de metal con cojín tapizado	40	125,00	5.000,00
Barra de madera (3m x 1m)	1	275,00	275,00
Mesa alta con taburetes (1.2m x 0.6m)	1	200,00	200,00
Vitrinas refrigeradas para postres (2m x 1m)	2	1.000,00	2.000,00
Anaqueles de exhibición (2m x 1m)	3	150,00	450,00
Extintor	3	75,00	225,00
SUMAN:			11.348,00

5.2.2. Capital de trabajo

El capital de trabajo, también conocido como inversión fija, representa los recursos monetarios necesarios para iniciar las operaciones de la cafetería. Esto incluye cubrir los gastos operativos iniciales, como remuneraciones al personal, servicios, materias primas e insumos, entre otros. En las siguientes tablas se detallan los materiales y costos que integran este capital de trabajo.

Tabla 15

Materia prima

DETALLE	CANTIDAD MES	UNIDAD	COSTO UNIDAD.	COSTO MES	COSTO BIMESTRE
Harina de almendra	96	kilogramo	8,00	768,00	1.536,00
Crema de avellana	48	kilogramo	6,00	288,00	576,00
Chocolate para ganache	27	kilogramo	4,50	121,50	243,00
Nueces	28	kilogramo	7,00	196,00	392,00
Masa quebrada	28	kilogramo	3,50	98,00	196,00

Fresas	36	kilogramo	3,00	108,00	216,00
Frambuesas	48	kilogramo	6,00	288,00	576,00
Arándanos	36	kilogramo	4,50	162,00	324,00
Mascarpone	56	kilogramo	7,00	392,00	784,00
Pistachos	60	kilogramo	10,00	600,00	1.200,00
Galletas de almendra	48	kilogramo	6,00	288,00	576,00
Café en grano	300	kilogramo	15,00	4.500,00	9.000,00
Leche entera	128	Litro	0,80	102,40	204,80
Azúcar	12	kilogramo	1,50	18,00	36,00
Chocolate en polvo	36	kilogramo	6,00	216,00	432,00
SUMAN:				8.145,90	16.291,80

Tabla 16*Gastos de operación de la cafetería*

DETALLE	CANTIDAD	COSTO UNT.	COSTO MES	COSTO BIMESTRE
Arriendo	1	402,50	402,50	805,00
Honorarios profesionales	1	100,00	100,00	200,00
Luz	1	20,00	20,00	40,00
Agua	1	20,00	20,00	40,00
Internet	1	40,88	40,88	81,76
Telefonía	1	25,00	25,00	50,00
Papelería	1	100,00	100,00	200,00
Proveeduría y artículos de limpieza	1	120,00	120,00	240,00
Publicidad	1	200,00	200,00	400,00
SUMAN:			1.028,38	2.056,76

Tabla 17*Remuneraciones del personal de la cafetería*

REMUNERACIONES	MENSUAL	BIMESTRAL
-----------------------	----------------	------------------

Administrador	661,58	1.984,74
Chef Pastelero	636,65	1.909,95
Barista	624,19	1.872,57
Cajero	624,19	1.872,57
Mesero	611,72	1.835,16
Auxiliar de servicios	611,72	1.835,16
SUMAN:	3.770,05	11.310,15

5.2.3. Activos diferidos

Para poner en marcha este proyecto, es necesario realizar una inversión diferida que comprende los trámites y permisos requeridos por los organismos reguladores. En este caso específico, la inversión diferida está conformada por el pago del permiso de funcionamiento otorgado por la Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. Este permiso es un requisito obligatorio para operar legalmente una cafetería y garantizar el cumplimiento de las normas sanitarias.

El costo de dicho permiso asciende a \$270 dólares, ya que la cafetería se encuentra categorizada dentro del primer grupo, el cual contempla establecimientos de menor riesgo sanitario.

5.3. Financiamiento de la inversión

Una vez determinado el monto total de la inversión inicial requerida, se ha procedido a estructurar el financiamiento del proyecto a través de diferentes fuentes de capital. Se han evaluado y ponderado las distintas alternativas disponibles, con el objetivo de obtener la combinación óptima de fuentes de financiamiento.

La estructura de financiamiento se compondrá de un 48% de recursos propios y un 52% de financiamiento externo a través del Banco del Pichincha, ya que esta entidad ofrece la tasa de interés más baja disponible en el mercado.

Como resultado de este análisis, se ha calculado el costo promedio ponderado de capital (WACC, por sus siglas en inglés), el cual representa el costo efectivo del capital invertido en el proyecto, tomando en consideración los costos individuales de cada fuente de financiamiento, que en este caso será recursos propios y recursos de terceros, y su respectiva ponderación. Los detalles del financiamiento y el cálculo del WACC se presentan en las siguientes tablas.

Tabla 18

Financiamiento del proyecto

FUENTE	VALOR	PROPORCIÓN
Recursos propios	\$ 23.528,71	48%
Recursos de terceros	\$ 25.000,00	52%
TOTAL	\$ 48.528,71	100%

Tabla 19

Costo del financiamiento

FUENTE	PROPORCIÓN	COSTO FUENTE	COSTO PONDERADO
Recursos propios	48%	20%	9,70%
Recursos de terceros	52%	13%	6,70%
TOTAL	100%	WACC:	16,40%

Tabla 20

Tabla de amortización de recursos de terceros

TABLA DE AMORTIZACIÓN GRADUAL

	MONTO	25.000,00			
	TASA	13%			
	PLAZO	24			
No.	CAPITAL INSOLUTO	CUOTA	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO CAPITAL
1	25.000,00	1.188,55	270,83	917,72	24.082,28
2	24.082,28	1.188,55	260,89	927,66	23.154,62
3	23.154,62	1.188,55	250,84	937,71	22.216,91
4	22.216,91	1.188,55	240,68	947,87	21.269,04
5	21.269,04	1.188,55	230,41	958,14	20.310,90
6	20.310,90	1.188,55	220,03	968,52	19.342,38
7	19.342,38	1.188,55	209,54	979,01	18.363,37
8	18.363,37	1.188,55	198,94	989,61	17.373,76
9	17.373,76	1.188,55	188,22	1.000,33	16.373,43
10	16.373,43	1.188,55	177,38	1.011,17	15.362,26
11	15.362,26	1.188,55	166,42	1.022,13	14.340,13
12	14.340,13	1.188,55	155,35	1.033,20	13.306,93
13	13.306,93	1.188,55	144,16	1.044,39	12.262,54
14	12.262,54	1.188,55	132,84	1.055,71	11.206,83
15	11.206,83	1.188,55	121,41	1.067,14	10.139,69
16	10.139,69	1.188,55	109,85	1.078,70	9.060,99
17	9.060,99	1.188,55	98,16	1.090,39	7.970,60
18	7.970,60	1.188,55	86,35	1.102,20	6.868,40
19	6.868,40	1.188,55	74,41	1.114,14	5.754,26
20	5.754,26	1.188,55	62,34	1.126,21	4.628,05
21	4.628,05	1.188,55	50,14	1.138,41	3.489,64
22	3.489,64	1.188,55	37,8	1.150,75	2.338,89
23	2.338,89	1.188,55	25,34	1.163,21	1.175,68
24	1.175,68	1.188,55	12,74	1.175,68	0,00

5.3.1. Determinación de los ingresos

Para estimar los ingresos y ganancias proyectadas del negocio, es fundamental determinar los precios de los productos que se ofrecerán en la cafetería. Con este fin, se ha realizado un análisis detallado de los costos asociados a la elaboración de cada producto, incluyendo la materia prima, mano de obra y otros gastos operativos involucrados. Sobre esta base, se han fijado los precios de venta al público para cada uno de los artículos del menú, aplicando un margen de ganancia razonable y competitivo acorde con las condiciones del mercado. La siguiente tabla presenta los precios definidos para los diferentes productos que se pondrán a disposición de los clientes.

Tabla 21

Proyección de la demanda mensual

	PROYEC. DEMANDA	DÍA	MES
AÑO 1	40%	64	1280
AÑO 2	45%	72	1440
AÑO 3	50%	80	1600
AÑO 4	55%	88	1760
AÑO 5	60%	96	1920

Tabla 22

Precio y ventas de los productos del año 1

PRODUCTOS	costo	precio	utilidad		ventas	costo de ventas	
MELEK DELIGHT	4,4768	6,00	1,52	1280	1.949,70	7.680,00	5.730,3040
SINFONÍA DE FRUTOS ROJOS	3,2152	4,00	0,78	1280	1.004,54	5.120,00	4.115,4560

CAPRICHINO DE PISTACHO	3,4171	4,00	0,58	1280	746,11	5.120,00	4.373,8880
AMERICANO	0,8375	1,00	0,16	1280	208,00	1.280,00	1.072,0000
EXPRESSO	0,7853	1,00	0,21	1280	274,82	1.280,00	1.005,1840
CAPUCHINO	0,9221	1,00	0,08	1280	99,71	1.280,00	1.180,2880
MOCACHINO	1,0000	2,00	1,00	1280	1.280,00	2.560,00	1.280,0000
LATTE	1,0517	2,00	0,95	1280	1.213,82	2.560,00	1.346,1760
					6.776,70	26.880,00	20.103,30
ANUAL					322.560,00	241.239,55	

Tabla 23

Precio y ventas de los productos en el año 2

PRODUCTOS	COSTO	precio	utilidad		ventas	costo de ventas	
MELEK DELIGHT	4,6111	6,00	1,39	1440	2.000,02	8.640,00	6.639,9840
SINFONÍA DE FRUTOS ROJOS	3,3117	4,00	0,69	1440	991,15	5.760,00	4.768,8480
CAPRICHINO DE PISTACHO	3,5196	4,00	0,48	1440	691,78	5.760,00	5.068,2240
AMERICANO	0,8626	1,00	0,14	1440	197,86	1.440,00	1.242,1440
EXPRESSO	0,8089	1,00	0,19	1440	275,18	1.440,00	1.164,8160
CAPUCHINO	0,9498	1,00	0,05	1440	72,29	1.440,00	1.367,7120
MOCACHINO	1,0300	2,00	0,97	1440	1.396,80	2.880,00	1.483,2000
LATTE	1,0833	2,00	0,92	1440	1.320,05	2.880,00	1.559,9520
					6.945,12	30.240,00	23.294,88
ANUAL					362.880,00	279.538,56	

Tabla 24

Precio y ventas de los productos en el año 3

PRODUCTOS	COSTO	precio	utilidad			ventas	costo de ventas
MELEK DELIGHT	4,7494	6,00	1,25	1600	2.000,96	9.600,00	7.599,0400
SINFONÍA DE FRUTOS ROJOS	3,4111	4,00	0,59	1600	942,24	6.400,00	5.457,7600
CAPRICHIO DE PISTACHO	3,6252	4,00	0,37	1600	599,68	6.400,00	5.800,3200
AMERICANO	0,8885	1,00	0,11	1600	178,40	1.600,00	1.421,6000
EXPRESSO	0,8332	1,00	0,17	1600	266,88	1.600,00	1.333,1200
CAPUCHINO	0,9783	1,00	0,02	1600	34,72	1.600,00	1.565,2800
MOCACHINO	1,0609	2,00	0,94	1600	1.502,56	3.200,00	1.697,4400
LATTE	1,1158	2,00	0,88	1600	1.414,72	3.200,00	1.785,2800
					6.940,16	33.600,00	26.659,84
					ANUAL	403.200,00	319.918,08

Tabla 25

Precio y ventas de los productos en el año 4

PRODUCTOS	COSTO	precio	utilidad			ventas	costo de ventas
MELEK DELIGHT	4,8919	6,00	1,11	1760	1.950,26	10.560,00	8.609,7440
SINFONÍA DE FRUTOS ROJOS	3,5134	4,00	0,49	1760	856,42	7.040,00	6.183,5840
CAPRICHIO DE PISTACHO	3,7340	4,00	0,27	1760	468,16	7.040,00	6.571,8400
AMERICANO	0,9152	1,00	0,08	1760	149,25	1.760,00	1.610,7520
EXPRESSO	0,8582	1,00	0,14	1760	249,57	1.760,00	1.510,4320
CAPUCHINO	1,0076	1,10	0,09	1760	162,62	1.936,00	1.773,3760
MOCACHINO	1,0927	2,00	0,91	1760	1.596,85	3.520,00	1.923,1520
LATTE	1,1493	2,00	0,85	1760	1.497,23	3.520,00	2.022,7680
					6.930,35	37.136,00	30.205,65
					ANUAL	445.632,00	362.467,78

Tabla 26*Precio y ventas de los productos en el año 5*

PRODUCTOS	COSTO	precio	utilidad			ventas	costo de ventas
MELEK DELIGHT	5,0387	6,25	1,21	1920	2.325,70	12.000,00	9.674,3040
SINFONÍA DE FRUTOS ROJOS	3,6188	4,25	0,63	1920	1.211,90	8.160,00	6.948,0960
CAPRICHO DE PISTACHO	3,8460	4,25	0,40	1920	775,68	8.160,00	7.384,3200
AMERICANO	0,9427	1,25	0,31	1920	590,02	2.400,00	1.809,9840
EXPRESSO	0,8839	1,25	0,37	1920	702,91	2.400,00	1.697,0880
CAPUCHINO	1,0378	1,35	0,31	1920	599,42	2.592,00	1.992,5760
MOCACHINO	1,1255	2,25	1,12	1920	2.159,04	4.320,00	2.160,9600
LATTE	1,1838	2,25	1,07	1920	2.047,10	4.320,00	2.272,8960
					10.411,78	44.352,00	33.940,22
				ANUAL		532.224,00	407.282,69

5.3.2. Estado de resultados del primer año

Con el objetivo de analizar la factibilidad y financiera del proyecto, se han elaborado proyecciones del estado de resultados para el primer año de operaciones. Esta proyección, presentada en la siguiente tabla, detalla los ingresos esperados, costos y gastos estimados, y la utilidad neta resultante, considerando un desglose mensual y anual.

Tabla 27*Estado de resultados del primer año*

ÍTEM	MENSUAL	ANUAL
VENTAS	26.880,00	322.560,00
COSTOS DE VENTAS	20.103,30	241.239,55
UTILIDAD EN VENTAS	6.776,70	81.320,45
COSTOS DE OPERACIÓN	4.611,05	55.332,66
GASTOS DEL PERSONAL	3.770,05	45.240,60
SERVICIOS DE TERCEROS	758,38	9.100,56
AMORTIZACIONES	82,62	991,50
DEPRECIACIONES	166,03	1.992,34
INTERESES	214,13	2.569,53
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	1.785,49	23.995,45
PARTICIPACIÓN LABORAL	267,82	3.599,32
BASE IMPONIBLE	1.517,67	20.396,13
IMPUESTO A LA RENTA	333,89	4.487,15
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	1.183,78	15.908,98

5.3.3. Estado de resultados proyectado para 5 años

Además de las proyecciones detalladas para el primer año de operaciones, se han elaborado estimaciones del estado de resultados para los siguientes 5 años posteriores al inicio del negocio. En la siguiente tabla se detallarán los valores asociados a la proyección.

Tabla 28

Estado de resultados proyectado para 5 años

ÍTEM	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
VENTAS	322.560,00	362.880,00	403.200,00	445.632,00	532.224,00
COSTOS DE VENTAS	241.239,55	279.538,56	319.918,08	362.467,78	407.282,69
UTILIDAD EN VENTAS	81.320,45	83.341,44	83.281,92	83.164,22	124.941,31
COSTOS DE OPERACIÓN	55.332,66	57.621,20	58.077,31	59.294,79	60.535,84
GASTOS DEL PERSONAL	45.240,60	47.526,12	48.422,52	49.350,36	50.293,08

SERVICIOS DE TERCEROS	9.100,56	9.373,58	9.654,79	9.944,43	10.242,76
AMORTIZACIONES	991,50	721,50			
DEPRECIACIONES	1.992,34	1.992,34	1.992,34	1.663,00	1.663,00
INTERESES	2.569,53	955,54			
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	21.425,92	22.772,36	23.212,27	22.206,43	62.742,47
PARTICIPACIÓN LABORAL	3.213,89	3.415,85	3.481,84	3.330,96	9.411,37
BASE IMPONIBLE	18.212,03	19.356,51	19.730,43	18.875,47	53.331,10
IMPUESTO A LA RENTA	4.006,65	4.258,43	4.340,69	4.152,60	11.732,84
UTILIDAD DESPUÉS DE IMPUESTOS	14.205,38	15.098,08	15.389,74	14.722,87	41.598,26

5.3.3.1. Depreciación de activos fijos

Es fundamental considerar que los activos fijos están sujetos a depreciación a lo largo de su vida útil. Con el objetivo de llevar un control adecuado de este aspecto, se ha elaborado una tabla que detalla el cálculo de la depreciación anual para cada uno de los activos fijos requeridos en la cafetería. Esta información resulta valiosa tanto para fines contables como para la planificación financiera a largo plazo del negocio.

Tabla 29

Depreciación de activos fijos

ACTIVO	VALOR	% DEPREC.	DEP.ANUAL	DEP. MENSUAL
Cafetera Barista Express de Breville	700,00	10%	70,00	5,83
Molino de café automático - Cuisinart DBM-8AMZ	60,00	10%	6,00	0,50
Licuada KitchenAid 5-Speed Diamond Blender	130,00	10%	13,00	1,08

Batidora KitchenAid es la Pro Line Series 7 Quart Bowl-Lift Stand Mixer.	2.100,00	10%	210,00	17,50
Refrigeradora Whirlpool WRT311FZDW	700,00	10%	70,00	5,83
Caja registradora Epson TM- T88V	249,00	10%	24,90	2,08
Computadora de escritorio Dell inspiron 3880	699,00	33%	230,67	19,22
Impresora Cannon Maxify MB5440	299,00	33%	98,67	8,22
Sistema de seguridad (cámaras y alarma) Hikvision DS- 2CD2185FWD-I	360,00	20%	72,00	6,00
Televisión LG 43UN7300 (43 pulgadas)	399,00	10%	39,90	3,33
Equipo de sonido Sony HCD- GT4D	449,00	10%	44,90	3,74
Silla ergonómica	198,00	10%	19,80	1,65
Mesa rectangular de metal y vidrio (1.2m x 0.8m)	3.000,00	10%	300,00	25,00
Silla de metal con cojín tapizado	5.000,00	10%	500,00	41,67
Barra de madera (3m x 1m)	275,00	10%	27,50	2,29
Mesa alta con taburetes (1.2m x 0.6m)	200,00	10%	20,00	1,67
Vitrinas refrigeradas para postres (2m x 1m)	2.000,00	10%	200,00	16,67
Anaqueles de exhibición (2m x 1m)	450,00	10%	45,00	3,75
SUMAN:	17.268,00		1.992,34	166,03

5.3.3.2. Amortización de activos agotables

Además de los activos fijos sujetos a depreciación, es importante considerar la existencia de activos agotables o intangibles, los cuales no se deprecian, sino que se amortizan. Esto se debe a que estos activos, como las patentes, franquicias, derechos de autor y ciertos bienes de consumo con vida útil limitada, tienen un periodo de vigencia o uso definido legalmente o por su naturaleza.

El valor de estos bienes se va agotando o amortizando a lo largo de su vida útil estimada, en lugar de depreciarse como los activos fijos. Esta distinción es relevante contable y fiscalmente, ya que la amortización se trata de manera diferente a la depreciación. En la siguiente tabla se detallan los bienes amortizables.

Tabla 30

Bienes amortizables

ACTIVO	VALOR	% AMORTZ	AMTZ.ANUAL	AMTZ.MENSUAL
Permisos de funcionamiento	270,00	100%	270,00	22,50
Extintor	225,00	50%	112,50	9,38
Software de gestión	360,00	50%	180,00	15,00
Platos para postre	200,00	50%	100,00	8,33
Platos para café	120,00	50%	60,00	5,00
Tazas para café	160,00	50%	80,00	6,67
Cucharillas	60,00	50%	30,00	2,50
Bandejas para servir	96,00	50%	48,00	4,00
Jarras para leches	32,00	50%	16,00	1,33
Platillos para tazas	80,00	50%	40,00	3,33
Servilleteros	50,00	50%	25,00	2,08
Azucareros de cristal	60,00	50%	30,00	2,50
SUMAN:	1.443,00		991,50	82,62

5.3.3.3. Rol de pagos

Adicional a los cálculos de depreciación y amortización de activos, se han incluido proyecciones detalladas de los costos asociados a las remuneraciones y beneficios laborales de los colaboradores de la cafetería para cada año proyectado. Esta información, presentada en las siguientes tablas, contempla aspectos como los sueldos y salarios, aportes patronales, fondos de reserva y demás componentes de la remuneración integral.

Cabe destacar que, para el primer año de operaciones, no se ha considerado el pago de fondos de reserva, dado que este beneficio se devenga a partir del segundo año de trabajo según la normativa vigente.

Tabla 31

Rol de pagos del año uno

PERSONAL	RBU	APORTE PATRONAL	13ER. SUELDO	14TO. SUELDO	VACACIONES	TOTAL
Administrador	500,00	60,75	41,67	38,33	20,83	661,58
Chef Pastelero	480,00	58,32	40,00	38,33	20,00	636,65
Barista	470,00	57,11	39,17	38,33	19,58	624,19
Cajero	470,00	57,11	39,17	38,33	19,58	624,19
Mesero	460,00	55,89	38,33	38,33	19,17	611,72
Auxiliar de servicios	460,00	55,89	38,33	38,33	19,17	611,72
TOTAL	2.840,00	345,07	236,67	229,98	118,33	3.770,05

Tabla 32

Rol de pagos del segundo año

PERSONAL	RBU	APORTE PATRONAL	13ER. SUELDO	14TO. SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL
Administrador	510,00	61,97	42,50	38,33	42,50	21,25	695,30
Chef	490,00	59,54	40,83	38,33	40,83	20,42	669,53
Pastelero							
Barista	479,00	58,20	39,92	38,33	39,92	19,96	655,37
Cajero	479,00	58,20	39,92	38,33	39,92	19,96	655,37
Mesero	469,00	56,98	39,08	38,33	39,08	19,54	642,47
Auxiliar de servicios	469,00	56,98	39,08	38,33	39,08	19,54	642,47
TOTAL	2.896,00	351,87	241,33	229,98	241,33	120,67	3.960,51

Nota: A partir del segundo año, el Sueldo Básico Unificado (SUB) se incrementará anualmente conforme a la normativa legal vigente.

Tabla 33

Rol de pagos del tercer año

PERSONAL	RBU	APORTE PATRONAL	13ER. SUELDO	14TO. SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL
Administrador	520,00	63,18	43,33	38,33	43,33	21,67	708,17
Chef	500,00	60,75	41,67	38,33	41,67	20,83	682,42
Pastelero							
Barista	489,00	59,41	40,75	38,33	40,75	20,38	668,24
Cajero	489,00	59,41	40,75	38,33	40,75	20,38	668,24
Mesero	478,00	58,08	39,83	38,33	39,83	19,92	654,07
Auxiliar de servicios	478,00	58,08	39,83	38,33	39,83	19,92	654,07
TOTAL	2.954,00	358,91	246,16	229,98	246,16	123,10	4.035,21

Tabla 34*Rol de pagos del cuarto año*

PERSONAL	RBU	APORTE PATRONAL	13ER. SUELDO	14TO. SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL
Administrador	530,00	64,40	44,17	38,33	44,17	22,08	721,07
Chef							
Pastelero	510,00	61,97	42,50	38,33	42,50	21,25	695,30
Barista	499,00	60,63	41,58	38,33	41,58	20,79	681,12
Cajero	499,00	60,63	41,58	38,33	41,58	20,79	681,12
Mesero	488,00	59,29	40,67	38,33	40,67	20,33	666,96
Auxiliar de servicios	488,00	59,29	40,67	38,33	40,67	20,33	666,96
TOTAL	3.014,00	366,21	251,17	229,98	251,17	125,57	4.112,53

Tabla 35*Rol de pagos del quinto año*

PERSONAL	RBU	APORTE PATRONAL	13ER. SUELDO	14TO. SUELDO	FONDOS DE RESERVA	VACACIONES	TOTAL
Administrador	541,00	65,73	45,08	38,33	45,08	22,54	735,22
Chef Pastelero	520,00	63,18	43,33	38,33	43,33	21,67	708,17
Barista	509,00	61,84	42,42	38,33	42,42	21,21	694,01
Cajero	509,00	61,84	42,42	38,33	42,42	21,21	694,01
Mesero	498,00	60,51	41,50	38,33	41,50	20,75	679,84
Auxiliar de servicios	498,00	60,51	41,50	38,33	41,50	20,75	679,84
TOTAL	3.075,00	373,61	256,25	229,98	256,25	128,13	4.191,09

5.3.4. Determinación de los flujos de efectivo

Los flujos de efectivo se han calculado considerando tanto la utilidad como la depreciación previamente determinada. Estos cálculos se han realizado en base a la proyección de cinco años, proporcionando una visión integral y anticipada del comportamiento financiero esperado.

Tabla 36

Flujos de efectivo proyectados

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Utilidad anual	14.205,38	15.098,08	15.389,74	14.722,87	41.598,26
Depreciaciones	1.992,34	1.992,34	1.992,34	1.663,00	1.663,00
FLUJO NETO DE EFECTIVO	16.197,72	17.090,42	17.382,08	16.385,87	43.261,26

5.3.5. Medidas de Bondad Financiera

Las medidas de bondad financiera nos proporcionan un conocimiento detallado sobre la eficiencia y rentabilidad de las operaciones de la cafetería, así como su capacidad para generar valor a lo largo del tiempo. A continuación, se detallarán las mismas para ayudarnos a evaluar la factibilidad de la cafetería.

5.3.5.1. Período de recuperación de la inversión

El periodo de recuperación de la inversión se refiere al tiempo requerido para que los flujos de efectivo generados por la cafetería alcancen el monto inicial invertido. Según los cálculos realizados, se ha determinado que el PRI es de 2 años, 10 meses y 15 días. Este resultado indica que la inversión inicial se recuperará en dicho período, lo que sugiere una rápida recuperación de capital y una posible rentabilidad a corto plazo para la cafetería. A continuación, se detallan los datos en la siguiente tabla:

Tabla 37

Período de recuperación de la inversión

INVERSIÓN INICIAL	48.528,71	VALOR A RECUPERAR
AÑO 1	16.197,72	32.330,99
AÑO 2	17.090,42	15.240,57
AÑO 3	17.382,08	15.240,57
AÑO 4	16.385,87	
AÑO 5	43.261,26	
PRI= 2 AÑOS 10 MESES 15 DÍAS		

5.3.5.2. Valor actual neto

El Valor Actual Neto, también conocido como VAN, representa la diferencia entre el valor presente de los flujos de efectivo futuros generados por la cafetería y la inversión inicial. Para este proyecto, el VAN es de \$18,194.02 con un costo ponderado de capital (WACC) del 16.40%, considerando que la inversión inicial es de \$48,528.71. Este resultado positivo sugiere que el proyecto genera un valor adicional que excede el costo de oportunidad de los fondos invertidos, lo que indica su viabilidad financiera. A continuación, se detallan los datos en la siguiente tabla:

Tabla 38

Valor Actual Neto

INVERSIÓN INICIAL	\$ 48.528,71
AÑO 1	16.197,72
AÑO 2	17.090,42
AÑO 3	17.382,08
AÑO 4	16.385,87
AÑO 5	43.261,26
WACC	16,40%
VAN (16,40%) =	\$18.194,02

5.3.5.3. Tasa Interna de retorno

La Tasa Interna de Retorno, también conocida como TIR, refleja la tasa de rendimiento esperada de la inversión en la cafetería. Una TIR que sea superior al costo de capital indica que el proyecto es rentable. Considerando el proyecto, cuya tasa interna de retorno es del 29.39%, se confirma que supera el costo de capital establecido. Esto sugiere que la inversión en la cafetería tiene el potencial de generar rendimientos significativos y que el proyecto es financieramente atractivo. A continuación, se detallan los datos en la siguiente tabla:

Tabla 39

Tasa Interna de Retorno

INVERSIÓN INICIAL	-48.528,71
AÑO 1	16.197,72
AÑO 2	17.090,42
AÑO 3	17.382,08
AÑO 4	16.385,87
AÑO 5	43.261,26
TIR=	29,39%

5.3.5.4. Índice de redituabilidad

Se trata de una medida financiera fundamental que evalúa la eficiencia y rentabilidad de la inversión realizada en la cafetería. Con un índice de redituabilidad de 1,37 para la cafetería, se revela que por cada dólar que se ha invertido, se generan \$1.37 dólares en beneficios netos. Este resultado indica una sólida capacidad de generar retorno sobre la inversión inicial, consolidando la factibilidad financiera del proyecto.

5.3.5.5.Tasa verdadera de rentabilidad

La Tasa Verdadera de Rentabilidad o TVR refleja la tasa de rendimiento esperada de la inversión en la cafetería. Considerando que la tasa verdadera de rentabilidad para este proyecto es del 24.05%, se verifica que supera el costo de capital establecido. Esto confirma la solidez financiera del proyecto y sugiere que la inversión en la cafetería tiene el potencial de generar rendimientos significativos. A continuación, se detallan los datos en la siguiente tabla:

Tabla 40

Tasa Verdadera de Rentabilidad

AÑOS	FLUJO DE EFECTIVO	FACTOR	FLUJO PROYECTADO
AÑO 1	16.197,72	1,835743171	29.734,85
AÑO 2	17.090,42	1,577098944	26.953,28
AÑO 3	17.382,08	1,354896	23.550,91
AÑO 4	16.385,87	1,164	19.073,15
AÑO 5	43.261,26	1	43.261,26
SUMAN:	110.317,35		142.573,45
TVR=	24,05%		

5.3.5.6.Punto de equilibrio

El punto de equilibrio para la cafetería es el nivel de ventas en el que los ingresos totales son iguales a los costos totales. En este caso, representa el umbral de ventas necesario para cubrir todos los costos y evitar pérdidas. Para este proyecto el punto de equilibrio se ha calculado con la siguiente fórmula:

$$Peq\$ = \frac{COSTOS FIJOS}{MARGEN DE CONTRIBUCIÓN PORCENTUAL}$$

Tabla 41*Punto de equilibrio proyectado*

AÑO	PUNTO DE EQUILIBRIO
Año 1	219.486,75
Año 2	250.854,16
Año 3	281.109,92
Año 4	317.764,15
Año 5	257.818,74

CONCLUSIONES

- El análisis de mercado reveló una demanda insatisfecha en la ciudad de Ibarra para una cafetería gourmet como Melek Pastry. La tendencia hacia una mayor apreciación por la calidad y la experiencia gastronómica respalda la viabilidad del proyecto.
- El estudio técnico proporcionó una visión clara de los requisitos operativos para la cafetería, incluyendo el tamaño óptimo del negocio, la localización estratégica y los equipos necesarios. Esto asegura una puesta en marcha eficiente y efectiva de las operaciones.
- El análisis financiero detallado permitió determinar las inversiones requeridas y proyectar el flujo de efectivo del proyecto durante los primeros cinco años de operación. Las medidas de bondad financiera, como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR) y el punto de equilibrio, indican una sólida rentabilidad del negocio a lo largo del tiempo.
- La evaluación de rentabilidad confirma que la cafetería Melek Pastry es un negocio viable y lucrativo. Las medidas de bondad financiera, como un VAN positivo, una TIR superior al costo de capital y un punto de equilibrio alcanzable, respaldan esta conclusión.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda implementar estrategias de marketing dirigidas a destacar la propuesta única de valor de Melek Pastry y atraer a clientes potenciales en la ciudad de Ibarra.
- Para garantizar una gestión eficiente de los recursos, se sugiere realizar un seguimiento constante del flujo de efectivo y ajustar el plan financiero según sea necesario.
- Es fundamental mantener altos estándares de calidad en los productos ofrecidos y buscar continuamente la innovación para mantener la relevancia en un mercado competitivo.
- Se recomienda establecer sistemas de monitoreo y evaluación periódicos para medir el desempeño del negocio y realizar ajustes según sea necesario para garantizar su éxito a largo plazo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (21 de Septiembre de 2023).

Emisión de Permiso de funcionamiento para establecimientos de servicios de alimentación colectiva (Restaurantes/cafeterías y bares escolares). Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria:

<https://www.gob.ec/arcsa/tramites/emision-permiso-funcionamiento-establecimientos-servicios-alimentacion-colectiva-restaurantes-cafeterias-bares-escolares>

Baca Urbina, G. (2010). *Evaluación de Proyectos*. Mc Graw Hill.

Cevallos Vique, V., Esparza Paz, F., Balseca Castro, J., & Chafla Granda, J. (2022).

Formulación y Evaluación de Proyectos para financiamiento. CIDE Editorial.

Cohen, E., & Martínez, R. (s.f.). *FORMULACIÓN, EVALUACIÓN Y MONITOREO DE*

PROYECTOS SOCIALES. Retrieved 30 de marzo de 2024, from CEPAL:

http://www.ampres.com.mx/assets/16-manual-proyectos-sociales_cepал.pdf

Córdoba Padilla, M. (2011). *Formulación y Evaluación de proyectos*. Bogotá : Ecoe Ediciones.

Editorial Negocio y Empresa. (15 de febrero de 2024). *Descubriendo el Encanto de las*

Cafeterías: Explorando Diferentes Tipos de Cafeterías. Negocio y Empresa:

<https://negocioyempresa.com/tipos-de-cafeterias>

Kiziryan, M. (01 de marzo de 2020). *Flujo de caja* . Economipedia :

<https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>

Mete, M. (2014). VALOR ACTUAL NETO Y TASA DE RETORNO. *Scielo*, 7, 67-85.

Meza Orozco, J. d. (2013). *Evaluación Financiera de Proyectos*. Ecoe Ediciones.

- Miranda Miranda, J. J. (2005). *Gestión de Proyectos Identificación, formulación, evaluación*. MM Editores.
- Morales Castro, J. A., & Morales Castro, A. (2009). *Proyectos de Inversión Evaluación y Formulación*. México: McGraw Hill.
- Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Redalyc*, 8(3), 377-389. <https://doi.org/317-0570>
- Santos, T. (2024). ESTUDIO DE FACTIBILIDAD DE UN PROYECTO DE INVERSIÓN: *Contribuciones a la economía*.
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. McGraw Hill.
- Super Intendencia de Compañías. (s.f.). *Indicadores*. Retrieved 30 de marzo de 2024, from Super Intendencia de Compañías: https://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf
- Virreira Ávila, M. (2020). *Evaluación Financiera de proyectos de inversión*. UPSA.

ANEXOS

ANEXO 1

INSTRUMENTO

Encuesta

1. ¿Con qué frecuencia visita cafeterías o lugares similares?

- a) Diariamente
- b) Semanalmente
- c) Quincenalmente
- d) Mensualmente
- e) Casi nunca

2. ¿Qué aspectos son más importantes para usted al elegir una cafetería? (Puede seleccionar más de una opción)

- a) Variedad de productos
- b) Calidad de los productos
- c) Ambiente/decoración
- d) Ubicación
- e) Precios
- f) Servicio al cliente

3. ¿Estaría interesado en visitar una nueva cafetería gourmet en Ibarra que ofrezca productos de alta calidad y un ambiente sofisticado?

- a) Definitivamente sí
- b) Probablemente sí
- c) Tal vez
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar en promedio por un producto gourmet (café, postre, etc.) en esta nueva cafetería?

- a) Menos de \$3
- b) Entre \$3 y \$5
- c) Entre \$5 y \$7
- d) Más de \$7

5. ¿Qué servicios adicionales le gustaría que ofrezca la cafetería? (Puede seleccionar más de una opción)

- a) Wifi gratis
- b) Área para trabajar/estudiar
- c) Eventos/talleres

- d) Venta de productos gourmet para llevar
- e) Servicio a domicilio
- f) Otro: _____

6. Qué tan importante es para usted que los productos de la cafetería sean elaborados con ingredientes orgánicos/naturales?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Moderadamente importante
- d) Poco importante
- e) Nada importante

7. ¿Estaría dispuesto a pagar un precio ligeramente más alto por postres y cafés gourmet de alta calidad?

- a) Definitivamente sí
- b) Probablemente sí
- c) Tal vez
- d) Probablemente no
- e) Definitivamente no

8. Al visitar la cafetería, ¿qué tan importante sería para usted contar con un ambiente elegante y sofisticado?

- a) Muy importante
- b) Importante
- c) Moderadamente importante
- d) Poco importante
- e) Nada importante

ANEXO 2
CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

Café de aroma

1. El producto que desea obtener es:

- Un bien de consumo directo
 Un bien de consumo indirecto
 Un servicio

2. Si es un bien de consumo directo este se puede clasificar como:

- Básico
 De impulso
 De comparación
 No buscado

3. Si es bien de consumo indirecto su uso final está destinado a obtener un bien

- Básico
 De impulso
 De comparación
 No buscado

No aplica puesto que no es un bien de consumo indirecto

4. El bien que se producirá:

- No existe en el mercado
 Es variación de uno ya existente en el mercado
 Y existe en el mercado

5. Si ya existe en el mercado, su presentación y precio a:

- Mayorista
 Minorista
 Consumidores

Será respectivamente:

Presentación: Taza de 8 onzas

Precio: \$ 2,50 USD por taza

6. Describa las características básicas del bien

Apariencia: Grano tostado, entero o molido

Color: Marrón oscuro

Olor: Aromático, tostado

Sabor: Intenso, con notas a frutas, chocolate y nuez

Peso: 10 gramos por taza de 8 onzas

Forma: Grano ovalado, para su posterior molido

Empaque: Se servirá en la presentación de taza de cerámica

7. Describa brevemente las características técnicas del bien:

Calidad: Granos de café arábica de altura

Condiciones de preservación: Lugar fresco, seco y oscuro

8. Si es un bien este se ofrecerá en el área de:

Este producto se ofrecerá dentro de la cafetería Melek Pastry

9. El servicio estará orientado a la presentación de asesoría en:

- ✓ **Desarrollo de nuevos postres de autor:** Asesoría en creación de recetas innovadoras y capacitación en técnicas de pastelería avanzada a los colaboradores del establecimiento.
- ✓ **Control de calidad de productos:** Evaluación de proveedores y materias primas, implementación de procesos estandarizados, y análisis organolépticos y de inocuidad.
- ✓ **Asesoría en montaje y ambientación de la cafetería:** Diseño de interiores y decoración, distribución óptima de espacios y mobiliario, y creación de una experiencia gastronómica integral.

ANEXO 3

CARACTERIZACIÓN DEL PRODUCTO

Postre de autor Melek Delight

10. El producto que desea obtener es:

- Un bien de consumo directo
 Un bien de consumo indirecto
 Un servicio

11. Si es un bien de consumo directo este se puede clasificar como:

- Básico
 De impulso
 De comparación
 No buscado

12. Si es bien de consumo indirecto su uso final está destinado a obtener un bien

- Básico
 De impulso
 De comparación
 No buscado

No aplica puesto que no es un bien de consumo indirecto

13. El bien que se producirá:

- No existe en el mercado
 Es variación de uno ya existente en el mercado
 Y existe en el mercado

14. Si ya existe en el mercado, su presentación y precio a:

- Mayorista
 Minorista
 Consumidores

Será respectivamente:

Presentación: Porción de 250 gr aproximadamente

Precio: \$ 4 USD por porción

15. Describa las características básicas del bien

Apariencia: Elegante con capas de bizcocho

Color: Marrón claro con toques de chocolate

Olor: Dulce, aroma a avellanas y almendras

Sabor: Equilibrio entre dulce y sabor a nuez

Peso: 200-250 gr por porción aproximadamente

Forma: Rectangular con capas

Empaque: Se servirá en plato de postre

16. Describa brevemente las características técnicas del bien:

Calidad: Ingredientes frescos de primera calidad, técnicas de pastelería avanzada.

Necesidad de empaque: Envase que proteja y realce la presentación.

Condiciones de preservación: Refrigeración

17. Si es un bien este se ofrecerá en el área de:

Este producto se ofrecerá dentro de la cafetería Melek Pastry

18. El servicio estará orientado a la presentación de asesoría en:

- ✓ **Desarrollo de nuevos postres de autor:** Asesoría en creación de recetas innovadoras y capacitación en técnicas de pastelería avanzada a los colaboradores del establecimiento.
- ✓ **Control de calidad de productos:** Evaluación de proveedores y materias primas, implementación de procesos estandarizados, y análisis organolépticos y de inocuidad.
- ✓ **Asesoría en montaje y ambientación de la cafetería:** Diseño de interiores y decoración, distribución óptima de espacios y mobiliario, y creación de una experiencia gastronómica integral.