

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DEL LITORAL**

**FACULTAD DE CIENCIAS HUMANÍSTICAS Y ECONÓMICAS**



**“PROYECTO DE INVERSIÓN PARA EL POSICIONAMIENTO  
DE ESCOFFEE EN GUAYAQUIL”**

**Tesis de Grado**

Previa a la obtención del Título de:

**Economista con Mención en Gestión Empresarial**

**Especialización Marketing**

**Ingeniero Comercial y Empresarial**

**Especialización Finanzas**

Presentada por:

**Gloria Shantall Vilongné Bermúdez**

**Eliott Eduardo Jaime Carriel**

Guayaquil – Ecuador

2006

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradecemos principalmente a Dios por hacer posible que llegemos hasta aquí.

A nuestros padres y hermanos por el amor y su apoyo incondicional a lo largo de toda nuestra carrera.

A la Ing. María Elena Murrieta por todos los conocimientos brindados y toda su disposición y paciencia a lo largo de este proyecto de graduación.

A nuestros profesores por todas las enseñanzas y consejos impartidos a lo largo de nuestra vida estudiantil.

A la empresa Escoffee por toda la información que nos facilitaron para la elaboración de este proyecto.

Y a todas las personas que en su momento supieron brindarnos su apoyo y sincera amistad.

Gracias.

## **DEDICATORIAS**

Sobretudo quiero dedicarle este trabajo a Dios porque ha sido quien me ha permitido llegar hasta aquí.

A mis padres y mi hermano por todo el amor y apoyo brindado a lo largo de toda mi carrera. A mi amigo y compañero de tesis porque gracias a él he terminado este proyecto.

Y a todos aquellos que de alguna manera fueron y son parte de mi vida.

Shantall Vilongné Bermúdez

Dedico este trabajo a Dios que nos ha bendecido con el regalo de la vida y sus innumerables bondades, a mis padres por el amor, el ejemplo y el apoyo incondicional en el camino recorrido de mi vida, a mis hermanos por estar conmigo siempre, a mi amiga y compañera de tesis por todos los sacrificios realizados, con el fin de que logremos esta meta y a todas aquellas que siempre nos brindaron una sincera amistad.

Eliott Jaime Carriel.

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

---

Ing. Oscar Mendoza, Decano  
Presidente

---

Ing. Ma. Elena Murrieta  
Directora de Tesis

---

Ing. Luis Aguirre Carpio  
Vocal

---

Ec. Hugo García Poveda  
Vocal

## **DECLARACIÓN EXPRESA**

“La responsabilidad del contenido e ideas de esta tesis de grado corresponden exclusivamente a los autores; y el patrimonio intelectual de la misma a la Escuela Superior Politécnica del Litoral”

---

Gloria Vilongné Bermúdez

---

Eliott Jaime Carriel

## **INTRODUCCIÓN**

El crecimiento progresivo del sector cafetalero es una realidad económica y social en el país. Sin embargo, las necesidades de mejoramiento en la calidad de los productos en este mercado no han podido ser satisfechas en su mayor parte, es por esto que Escoffee se diferencia dentro de este mercado siendo la primera empresa ecuatoriana interesada en desarrollar lo que se conoce mundialmente como Cafés Especiales, preocupándose así de la calidad del producto en toda su cadena de producción.

Este proyecto le será útil a Escoffee pues le permitirá conocer las necesidades de los consumidores y cuales son las falencias de la empresa que no le permiten posicionarse en el mercado de café tostado en grano y molido a pesar de poseer un producto de calidad.

El presente proyecto esta dividido en cinco capítulos. En el primer capítulo se hace un análisis de la situación actual del sector cafetalero y una breve descripción de la empresa Escoffee. En el segundo capítulo se hace una breve descripción de Starbucks en los Estados Unidos y de la reconocida mundialmente "experiencia Starbucks" y un análisis de su situación actual.

En el capítulo tres se realiza una investigación de mercado utilizando la metodología para medir la calidad (EPI); este modelo se aplica para la medición de la satisfacción de los consumidores guayaquileños con referencia a los productos de Escoffee y también se lo aplica para medir la satisfacción de los clientes de Starbucks en Estados Unidos con respecto al servicio que reciben, por último también se analizan las expectativas que tienen los consumidores ante un servicio de cafetería en la ciudad de Guayaquil.

En el capítulo cuatro se desarrollan distintas estrategias de marketing, publicidad y promoción integradas con el fin de lograr el

posicionamiento de la empresa en la ciudad de Guayaquil, para el desarrollo de estas estrategias se consideran los resultados obtenidos de la investigación de mercado desarrollada.

En el capítulo cinco se realizará un análisis financiero de Escoffee, en donde se cuantifican los costos y gastos del proyecto, para proceder a definir los presupuestos y proyecciones del flujo de caja. Basándonos en las proyecciones obtenidas, podremos determinar la rentabilidad del proyecto y cuán sensible es a los cambios propuestos.

## **ÍNDICE GENERAL**

<b>Agradecimientos.....</b>	<b>I</b>
<b>Dedicatorias.....</b>	<b>II</b>
<b>Tribunal de Graduación.....</b>	<b>III</b>
<b>Declaración Expresa.....</b>	<b>IV</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>XI</b>

### **CAPÍTULO I**

#### **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE ESCOFFEE.....13**

1.1 Compañía.....	13
1.1.1 Misión, Objetivo y Principios.....	14
1.1.2 Organigrama.....	15
1.2 Contexto: Economía, Ambiente, Tecnología, Política del Sector Cafetalero Ecuatoriano.....	16
1.2.1 Desestabilización de la Economía Cafetalera.....	17
1.2.2 Degradación de las Condiciones Ambientales en las Zonas Cafetaleras.....	18
1.2.3 Desarrollo Político Ecuatoriano Cafetalero.....	18
1.3 Competencia.....	19
1.4 Colaboradores.....	20
1.5 Consumidores.....	21

### **CAPÍTULO II**

#### **ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL MERCADO DE STARBUCKS EN LOS ESTADOS UNIDOS.....22**

2.1 Compañía.....	22
2.2 Estrategias Comerciales: Marca y Distribución.....	23
2.3 Consumidores.....	25
2.4 Estrategias: Costo – Precio.....	25
2.5 Competencia.....	27

### **CAPÍTULO III**

#### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO.....28**

3.1 Definición del Problema.....	28
----------------------------------	----



3.2	Objetivos del Estudio de Mercado.....	28
3.2.1	Objetivo General.....	28
3.2.2	Objetivos Específicos.....	28
3.3	Desarrollo del plan de la investigación.....	29
3.3.1	Calidad de un Servicio.....	29
3.3.2	Modelo Servqual.....	30
3.3.3	Metodología del Modelo EPI (Expectativas, Percepción e Importancia).....	35
3.4	Fuentes Primarias.....	37
3.4.1	Percepción del Producto.....	37
3.4.2	Percepción del Servicio.....	38
3.5	Metodología de la Investigación.....	38
3.5.1	Segmentación.....	40
3.5.2	Cuestionario.....	42
3.6	Análisis de Datos y Presentación de Resultados.....	43
3.6.1	Cálculo de Medias.....	44
3.6.2	Cálculos de ratings de Calidad por atributo.....	46
3.6.3	Interpretación de ratings de calidad.....	47
3.6.3.1	Escoffee.....	47
3.6.3.1.1	Rating de Anticipación (ExI).....	47
3.6.3.1.2	Rating de Desempeño (PxI).....	49
3.6.3.1.3	Rating de Calidad [(P-E)xI].....	50
3.6.3.2	Starbucks.....	53
3.6.3.2.1	Rating de Anticipación (ExI).....	53
3.6.3.2.2	Rating de Desempeño (PxI).....	54
3.6.3.2.3	Rating de Calidad [(P-E)xI].....	55
3.7	Conclusiones.....	58

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE MARKETING.....61**

4.1	Productos Escoffee.....	61
4.1.1	Plan Estratégico.....	61

4.1.1.1	Misión.....	61
4.1.1.2	Visión.....	61
4.1.1.3	Objetivos del Plan Estratégico.....	61
4.1.1.4	Matriz Boston Consulting Group (BCG).....	62
4.1.1.5	Matriz Ansoff.....	63
4.1.1.6	Análisis F.O.D.A.....	63
4.1.1.7	Segmentación de Mercado.....	64
4.1.1.8	Selección de los Mercados Meta.....	64
4.1.1.9	Estrategias de Penetración.....	65
4.1.2	Plan Operativo.....	65
4.1.2.1	Objetivos.....	66
4.1.3	Producto.....	66
4.1.3.1	Producto.....	66
4.1.3.2	Precio.....	67
4.1.3.3	Plaza.....	68
4.1.3.4	Promoción.....	69
4.1.3.4.1	Distribuidores y Consumidores.....	69
4.1.3.4.2	Fuerza de Ventas.....	70
4.1.3.4.3	Publicidad.....	70
4.1.3.4.4	Estrategias de la Comunicación.....	71
4.2	Servicio Escoffee.....	72
4.2.1	Consumidores.....	75
4.2.2	Comunicación.....	75
4.2.2.1	Publicidad.....	75
4.2.2.2	Promociones.....	76
4.2.2.3	Relaciones Públicas.....	76
4.2.3	Fijación del Presupuesto Total de Publicidad y Promoción..	77
4.2.4	Evaluación.....	78

## **CAPÍTULO V**

### **ESTUDIO FINANCIERO DE ESCOFFEE.....79**

5.1	Inversión estimada en Publicidad para el servicio.....	79
5.2	Inversión Estimada para Producto.....	79

5.2.1	Inversión en activos fijos.....	79
5.2.2	Determinación de los ingresos.....	79
5.2.3	Proyección de costos.....	80
5.2.4	Proyección de Gastos de la Gestión de Publicidad.....	80
5.2.4.1	Material publicitario.....	80
5.2.5	Sueldos y Salarios.....	81
5.2.6	Gastos generales administrativos.....	81
5.2.7	Depreciación.....	81
5.2.8	Impuesto a la renta.....	81
5.3	Financiamiento.....	82
5.3.1	Cálculos financieros.....	82
5.4	Flujo de caja proyectado.....	84
5.5	Criterios de Evaluación.....	84
5.5.1	Valor actual Neto (VAN).....	84
5.5.2	Tasa Interna de Retorno (TIR).....	84
5.6	Análisis de Sensibilidad.....	85

**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....88**

Conclusiones.....	88
Recomendaciones.....	89

**Bibliografía.....90**

**Anexos.....91**

1. Resultados por producto
2. Servicio por Estación
3. Modelo de la Encuesta de Servicio y Producto
4. Listado de los diferentes orígenes de café
5. Inversión en Publicidad
6. Inversión en Activos Fijos
7. Gastos en Material Publicitario
8. Sueldos y Salarios
9. Gastos Generales Administrativos
10. Depreciación
11. Flujo de Caja Proyectado

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1 Competidores de Starbucks en los Estados Unidos.....	27
Tabla 3.1 Atributos del Producto.....	44
Tabla 3.2 Atributos del Servicio.....	45
Tabla 3.3 Atributos del Servicio Starbucks.....	46
Tabla 3.3 Escalas de Rating de Anticipación y Rating de Desempeño.....	47
Tabla 3.4 Escala rating de calidad.....	47
Tabla 3.5 Atributos de Satisfacción Máxima.....	51
Tabla 3.6 Atributos de Satisfacción Alta.....	51
Tabla 3.7 Atributos de Insatisfacción Baja.....	52
Tabla 3.8 Atributos de Insatisfacción Máxima.....	52
Tabla 3.9 Atributos de Starbucks de Satisfacción Alta.....	56
Tabla 3.10 Atributos de Starbucks de Satisfacción Baja.....	56
Tabla 3.11 Atributos de Starbucks de Neutralidad.....	57
Tabla 3.12 Atributos de Starbucks de Insatisfacción Baja.....	57
Tabla 3.13 Atributos de Starbucks de Insatisfacción Alta.....	58
Tabla 4.1 Presupuesto de Publicidad.....	78
Tabla 5.1 Inversión en Publicidad para Servicio.....	80
Tabla 5.2 Determinación de los Ingresos.....	81
Tabla 5.2 Sensibilidad al riesgo e inflación.....	86
Tabla 5.3 Sensibilidad en las ventas, riesgo e inflación.....	87
Tabla 5.4 Participación de mercado con respecto al mercado del café.....	88

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1.1 Cadena de Valor de Escoffee.....	14
Gráfico 1.2 Organigrama de la Empresa Escoffee S.A.....	15
Gráfico 1.3 Diagrama de Porter para los Productos Escoffee.....	19
Gráfico 1.4 Diagrama de Porter de las Franquicias Escoffee.....	20
Gráfico 2.1 Variaciones del Precio del Café desde el 2005 hasta mayo del 2006.....	24
Gráfico 3.1 Modelo Servqual.....	31
Gráfico 3.2 Modelo de Pregunta del Cuestionario.....	43
Gráfico 3.3 Rating de Anticipación del Servicio (ExI).....	48
Gráfico 3.4 Rating de Anticipación del Producto (ExI).....	48
Gráfico 3.5 Rating de Desempeño del Producto (PxI).....	49
Gráfico 3.6 Rating de Calidad del Producto [(P-E)xI].....	50
Gráfico 3.7 Rating de Anticipación del servicio Starbucks.....	53
Gráfico 3.8 Rating de Desempeño del servicio Starbucks.....	54
Gráfico 3.9 Rating de Calidad del servicio Starbucks.....	55
Gráfico 4.1 Matriz BCG.....	62
Gráfico 4.2 Matriz Ansoff.....	63

## **CAPÍTULO I**

### **Análisis de Situación Actual de Escoffee S.A.**

#### **1.1 Compañía.**

Escoffee S.A. es una empresa dedicada a la producción y comercialización de Cafés Especiales Ecuatorianos y comienza sus operaciones el 16 de Abril del 2002. Trabaja directamente con cientos de pequeños productores de diferentes zonas del Ecuador, a quienes se les paga un precio justo, de acuerdo al establecido por el Fair Trade Labeling Organization (FLO), por su materia prima.

El café proviene de empinadas montañas, cuidadosamente cosechado a más de 1.200 metros de altura, bajo la suave sombra de árboles nativos, en los cuales habitan cientos de especies de pájaros. Los métodos de post-cosecha preservan el hábitat natural y la diversidad de nuestra flora y fauna.

Escoffee comercializa únicamente el más fino café Arábica SHB (Estrictamente Duro), secado al sol y llevado cuidadosamente a las manos de sus expertos tostadores que lo convierten en un café comparable a ningún otro, resaltando su intenso y exquisito aroma, chispeante acidez, especial cuerpo y los sabores balanceados, entre floral y un ligero sabor a chocolate, sorprendentemente buenos, por los cuales es reconocido internacionalmente.

Escoffee tiene un crecimiento sostenido enfocado a todos los productos relacionados con cafés Especiales y es la única empresa en el Ecuador dedicada 100% a la producción, venta local y exportación de Cafés Especiales.

Escoffee compra, beneficia, exporta, tuesta y vende local e internacionalmente los cafés especiales más finos de alta calidad de Ecuador.

La cadena de valor de Escoffee es la siguiente:

**Gráfico 1.1 Cadena de Valor de Escoffee**

<u>Materia Prima</u>	<u>Producto</u>	<u>Servicio</u>	<u>Experiencia</u>
<b>COMMODITIES</b>	<b>BIENES</b>	<b>SERVICIO</b>	<b>EXPERIENCIA</b>
   	  	    	   

Elaboración: Autores

### 1.1.3 Misión, Objetivo y Principios

La misión de Escoffee es “ser el más importante proveedor de cafés especiales, conceptos y productos relacionados, en el mundo, constantemente innovando para mantener nuestro liderazgo, con un enfoque social y principios de sostenibilidad con respecto a nuestro medio ambiente para un saludable crecimiento de nuestra compañía”.

Su objetivo principal es hacer de la compañía y de sus marcas de café las más reconocidas y respetadas en el mundo entero.

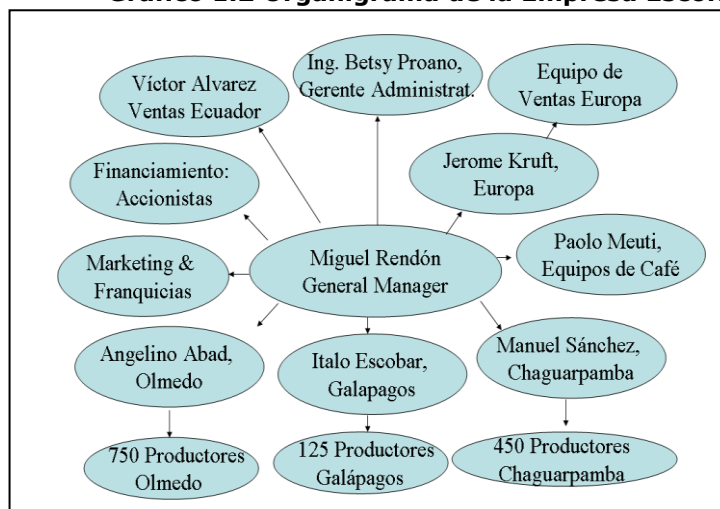
El Objetivo empresarial a mediano plazo es: Consolidar a Escoffee como el principal suplidor de cafés Especiales de Ecuador para consumidores locales y del mundo manteniendo sus valores y principios mientras crece.

Los principios de la empresa son:

- Reconocer que la rentabilidad es lo esencial para nuestro éxito futuro.
- Contribuir positivamente a las comunidades donde compramos café y al medio ambiente de ellas.
- Aplicar los más altos estándares de excelencia en calidad al comprar, beneficiar, tostar y vender nuestros productos.
- Medir y monitorear nuestro progreso proyecto por proyecto.
- Desarrollar entusiasmo y pasión por el café y nuestros productos en nuestros clientes todo el tiempo.
- Proveer un gran ambiente de trabajo con nuestros clientes internos y externos con respeto y dignidad
- Establecer la diversidad como uno de nuestros componentes principales de negocio.
- Entender todos los temas ambientales y compartir información con nuestros socios desarrollando e innovando soluciones flexibles para cambios que produzcan mejoras.
- Comprar, vender y usar solo productos amigables al medio ambiente, reconociendo nuestra responsabilidad ambiental como un valor corporativo.

#### 1.1.4 Organigrama

**Gráfico 1.2 Organigrama de la Empresa Escoffee S.A.**



Elaboración: Escoffee S.A.



## **1.2 Contexto: Economía, Ambiente, Tecnología, Política del Sector Cafetalero Ecuatoriano.**

Dentro de los ambientes en los que se maneja este proyecto, es indispensable tocar los temas en los que se ve envuelto la materia prima (el café) para ello citamos el comportamiento que ha tenido el mercado nacional.

Primeramente existe un gran problema de competitividad, la cual se ha basado en la poca caficultora que existe en el Ecuador, partiendo de la falta de desarrollo de variables tales como:

- Calidad del producto
- Cantidad producida
- Oportunidad de entrega
- Periodo de producción o cosecha
- Capacidad para producir en condiciones especiales
- Tasa de cambio del país
- Infraestructura vial y puertos de embarque
- Otros.

El Ecuador en relación a los países que conforman la CAN (Comunidad Andina de Naciones), es el único país que produce los dos tipos de café: Arábico y Robusta, de las cuales el 76% es de producción arábica, aunque tan solo el 26% es procesada por vía húmeda.

A pesar de las condiciones favorables que tiene el Ecuador para la producción de café, su producción ha venido en decrecimiento debido principalmente a la poca rentabilidad que les genera a los productores, que a su vez se han visto afectados por los bajos precios internacionales, obligando a muchos de ellos a dejar las plantaciones, creando niveles de pobreza en el sector cafetalero.

A continuación se mencionan las fortalezas y debilidades del sector cafetalero ecuatoriano:

### **FORTALEZAS DEL SECTOR CAFICULTOR ECUATORIANO**

- Produce dos variedades de café: arábica y robusta
- Condiciones agro ecológicas favorables.
- Cuenta con un gremio con buenas capacidades de gestión (CORECAF, Corporación Ecuatoriana de Cafetaleros).
- Existe un impuesto del 2% sobre el valor FOB de las exportaciones de café que permite apoyar al sector caficultor.
- Se encuentra constituido un espacio legal de concertación de la cadena cafetalera.
- Alta capacidad de procesamiento de la industrial cafetalera.

### **DEBILIDADES DEL SECTOR CAFICULTOR ECUATORIANO**

- Altos costos de producción y baja productividad
- Caída de la producción nacional de café.
- Poca o ninguna tecnificación de la producción cafetera.
- 95% de productores se encuentran desorganizados.
- 30% de la producción se encuentra en áreas de poca altura.
- Condiciones socio-económicas críticas para los productores.
- Oligopolio de la cadena de comercialización
- Bajo nivel consumo interno de café
- No se genera investigación ni tecnología para la caficultura ecuatoriana
- Escaso apoyo del sector gubernamental al sector cafetalero en crisis
- Bajo porcentaje de productores reciben asistencia técnica.
- Mala administración y ubicación de los créditos del sector cafetalero.

***(Fortalezas y Debilidades del sector caficultor ecuatoriano: fuente – Secretaría General de la Comunidad Andina de Naciones)***

### **1.2.1 Desestabilización de la Economía Cafetalera**

Las desatenciones que se han venido dando en este sector han generado los siguientes efectos:

- Reducción de los estándares de vida de las familias cafetaleras ecuatorianas.
- Deforestación de las zonas cafetalera, para realizar otras actividades tales como la ganadería.
- Migración de las familias cafetaleras hacia las grandes ciudades o de su población joven cafetalera hacia otros países debido a la falta de oportunidad de desarrollarse en esta actividad, provocando el envejecimiento de la población caficultora.
- Desestabilización política en los sectores cafetaleros.
- Incremento de cultivos ilícitos en las plantaciones de café.

Efectos a los que aun no se les ha buscado soluciones por parte del gobierno nacional.

### **1.2.2 Degradación de las Condiciones Ambientales en las Zonas Cafetaleras**

La degradación del ambiente en las zonas cafetaleras viene generalmente dada por la necesidad en la que se ven las familias, por cambiar de actividad económica debido a la baja rentabilidad que les genera la producción del café, inclinándose por actividades más rentables como la ganadera.

Un ejemplo de esta degradación ambiental la tenemos en la provincia de Manabí, donde el área dedicada al cultivo de café se encuentra en las cuencas hidrográficas que alimentan de agua potable a las principales ciudades de la región.

### **1.2.3 Desarrollo Político Ecuatoriano Cafetalero**

En el aspecto político existen iniciativas que se han venido discutiendo para combatir estas deficiencias del sector cafetalero, en las cuales el Ecuador participa con los países que conforman la CAN para abrirse camino en el mercado mundial.

Los principales temas de consenso señalados por los países miembros son:

- Integración de todos los países miembros de la CAN, a la Organización Internacional del Café (OIC) si se cree conveniente.
- Promover el consumo interno de Café.

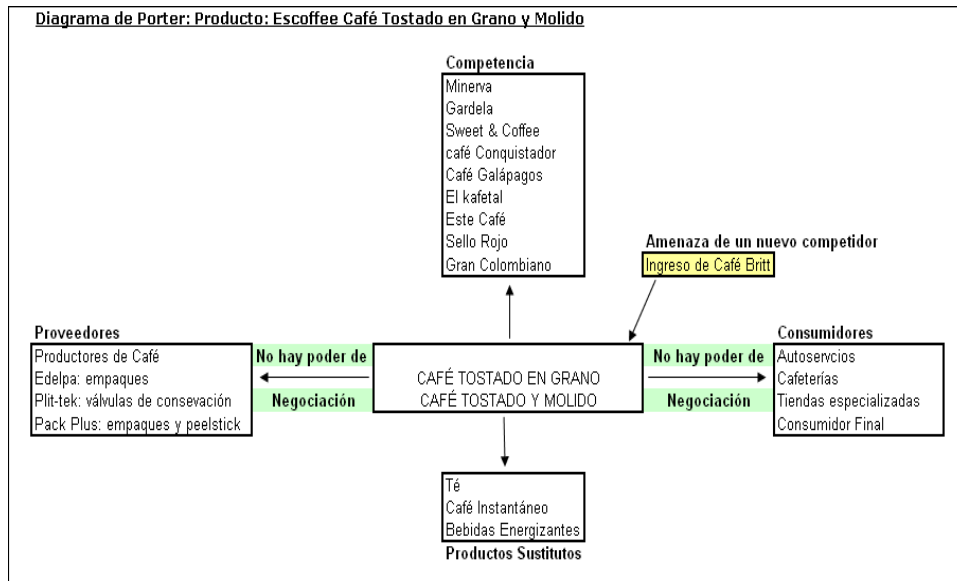
El Ecuador por su parte ha tenido desarrollos en la industria tales como:

- Creación de una plataforma de concertación cafetalera en 1995: COFENAC (Consejo Cafetalero Nacional).
- Experiencias de Investigación mediante fondos competitivos.
- Promoción de un gremio de productores nacionales.

### **1.3 Competencia.**

Escoffee posee diferentes competidores para cada uno de sus productos y servicios. Para la línea de Café Tostado en Grano y Molido se tiene como competencia a: Minerva, Gardella, Sweet & Coffee, Café Conquistador, El Kafetal, Este Café, Gran Colombiano, Sello Rojo, entre otros.

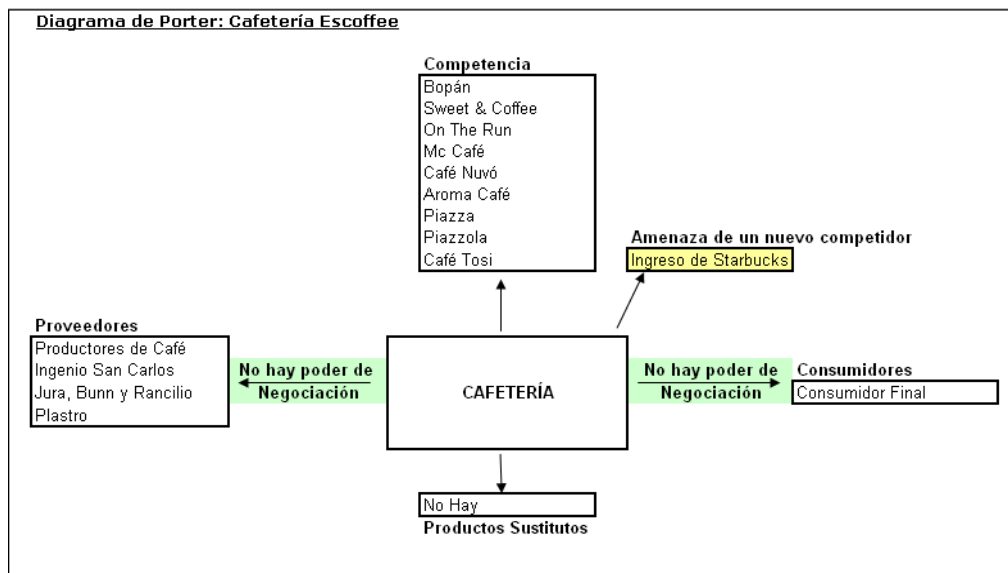
**Gráfico 1.3 Diagrama de Porter para los Productos Escoffee**



Elaboración: Autores

En lo que es servicio, la competencia local es: Bopan, Sweet & Coffee, Mobil On The Run, Café Nuvó, Aroma Café.

**Gráfico 1.4 Diagrama de Porter de las Franquicias Escoffee**



Elaboración: Autores

## **1.6 Colaboradores.**

Para la elaboración del Café Instantáneo Especial se cuenta con la colaboración de Solubles Instantáneos C.A., quienes aportan con su tecnología del proceso Freeze Dried. Además cuenta con la colaboración de los pequeños productores ecuatorianos que aporta con la materia prima de café permitiendo a Escoffee elaborar un producto de alta calidad en el mercado.

Se cuenta con la participación de Adolfo Boppel, quien es uno de los principales productores en Guatemala que ha colaborado con el desarrollo de nuevas técnicas agrícolas para la producción de Café Especial.

Ecuahelados (Baskin Robbins & Cinnabon) \_ prestan sus instalaciones para poner el producto a disposición de los clientes y servicios para la elaboración y desarrollo de recetas hechas a veces de café.

Entre los colaboradores de la empresa para la distribución del producto tenemos a: Mi Comisariato, Supermaxi, la Gasolinera Mobil (On The Run), Fino de aroma (Quito) y Pronaca (Quito).

En la elaboración de la imagen y diseño de la empresa se cuenta con el apoyo del Estudio Fotográfico y Publicitario de Chantal Fontaine.

## **1.7 Consumidores.**

Debido a los canales de distribución que posee actualmente Escoffee, llega a todo tipo de consumidores es decir a toda la ciudad de Guayaquil, puesto que se comercializa en dos de las más grandes cadenas de supermercados que posee la ciudad. Adicionalmente a esto, se distribuye en tiendas especializadas, que permiten tener una ligera segmentación de la población a la que están dirigidos ciertos productos

como los blends, que son mezclas de granos de diferentes orígenes o zonas, que permiten desarrollar más las características de cada uno de ellos, ya que estos poseen un precio más elevado que los productos que se comercializan en autoservicios.

En lo que es el área de cafeterías, se dirige al mismo mercado que su competencia, personas de nivel socio-económico medio, debido a su ubicación y nivel de precios. La diferencia de precios entre un producto de Escoffee y uno de Sweet & Coffee es mínima, por lo que ambas se dirigen a los mismos clientes.

A lo largo de este proyecto se desarrollará una propuesta que buscará el desarrollo de un modelo de servicio tomando como referencia las principales características de las cafeterías de Starbucks, su agradable ambiente y diferenciado servicio que permiten que el cliente disfrute de la denominada "experiencia Starbucks".

## **CAPÍTULO II**

### **Análisis de la Situación Actual del Mercado de Starbucks en los Estados Unidos.**

#### **2.1 Compañía.**

Starbucks Coffee Company fue fundado en 1971 y abrió su primer local en Seattle's Pike Place Market, en la ciudad de Seattle ubicada en el estado de Washington en los Estados Unidos. Es el líder mundial en lo que es tostado, venta y como marca de cafés especiales de diferentes países de Norte del América, Europa, Medio Oriente, América Latina y en las Islas del Pacífico. Mundialmente, Starbucks recibe alrededor de 40 millones de consumidores cada semana.

Starbucks ofrece a los amantes del café una amplia variedad de cafés de diferentes lugares del mundo, trabajan con diferentes regiones cafetaleras de América Latina, África, Arabia y de Asia, donde se selecciona únicamente los más finos granos de café Arábigo. Además, al cuidar de la calidad de los granos de café, se facilita la segunda parte del proceso que es el tostado, los maestros Tostadores de Starbucks han desarrollado el Tostado Starbucks, siendo este el verdadero arte de crear un sabor especial.

Adicionalmente a la calidad del café, Starbucks ha desarrollado una amplia variedad de bebidas tales con el té Tazo, Ethos Water, además de postres, y en algunos mercados, sándwiches y ensaladas de alta calidad. Starbucks incluso, comercializa exclusivas máquinas de espresso y café, únicamente confeccionadas para café y otras para café y té.

Starbucks cuenta con más de 109,00 empleados o compañeros, quienes trabajan medio tiempo o tiempo completo. Ellos cuentan con amplios beneficios, seguro de salud y además participan de las utilidades de la empresa.



Starbucks esta comprometido a mantener la calidad, integridad y un gran sabor en su café para lograr que la compañía crezca. Además, Starbucks esta dedicado a contribuir positivamente en todas las comunidades donde posee negocios. La compañía reconoce que la relación con ellos provee a ambos, éxito y viabilidad en los negocios que emprendan. Esto es parte de la cultura de Starbucks.

En 1996 Starbucks abrió su primer local en Tokio, Japón, hasta el día de hoy han abierto 600 locales en Japón. En Abril del 2002, Starbucks abrió una nueva planta de tostado en Ámsterdam, sus operaciones iniciaron de lleno el verano del 2003. En enero del 2004 abrieron su primera tienda en Paris.

Con la apertura de aproximadamente cinco nuevas tiendas al día alrededor del mundo, Starbucks se está convirtiendo en una de las más importantes, reconocidas y respetadas marcas en el mundo. En una sola semana en Octubre del 2004, Starbucks abrió nuevas tiendas en Bahrein, China, Alemania, Japón, Filipinas, Arabia Saudita, Taiwán, Reino Unido y Emiratos Árabes Unidos (Dubai).

## **2.2 Estrategias Comerciales: Marca y Distribución.**

Starbucks posee alianzas estratégicas con diferentes marcas en Norte América tales como:

Pepsi Cola Company	Chapters Inc.
Dreyer's Grand Ice Cream	Safeway Inc.
Kraft Foods Inc.	Marriott International Inc.
CARE	Hyatt Hotels Corporation
Albertsons Inc.	Compass
Horizon Air	TransFair USA
HMSHost	SYSCO
Bernes & Noble	HP
United Airlines	T-Mobile
Starwood Hotel	TransFair Canada

White Wave	Target
Chase VISA USA	Coger
Royal Bank Canada	Ahold
Milton	Fortune Brands
Intrawest	XM Satellite radio
Wyndham	Radisson

Además posee dentro de los Estados Unidos:

5,185 Compañías Operadoras de Café

2,765 Locales Licenciados

Fuera de los Estado Unidos posee:

1,310 Cafeterías (Australia, Canadá, Chile, China, Alemania, Irlanda, Singapur, Tailandia, y Reino Unido).

1,965 Join Venture y locales licenciados (Austria, Bahrein, Beijing, Canadá, Francia, Grecia, Hong Kong, Indonesia, Japón, Jordania, Kuwait, Líbano, Malasia, México, Nueva Zelanda, Omán, Perú, Filipinas, Qatar, Arabia Saudita, Corea, España, Suiza, Taiwán, Turquía, Bahamas y Emiratos Árabes Unidos).

Además de estas alianzas estratégicas con otras empresas es muy importante mencionar que además posee una alianza estratégica con los productores de café de las diferentes zonas con las que trabaja. A pesar de las marcadas fluctuaciones del precio del café en el mercado, Starbucks estableció un precio fijo para el café que compraba, esta estrategia empezó desde 1996 hasta el presente año, actualmente se encuentran en negociaciones para establecer un nuevo nivel de precio fijo. De esta manera, durante la época donde el precio cayó dramáticamente, los productores pudieron mantener un buen nivel en su precio y así también pudieron mantener su producción y su calidad.

**Gráfico 2.1 Variaciones del Precio del Café desde el 2005 hasta mayo del 2006**



Fuente: [www.starbucks.com](http://www.starbucks.com)

Para la distribución de sus productos por Internet, Starbucks cuenta con una alianza con UPS, quienes se encargan de la entrega a una tarifa muy económica.

### **2.3 Consumidores.**

Los principales consumidores de Starbucks son las personas que van desde los 15 años en adelante. Los principales clientes de Starbucks son las personas jóvenes, los jóvenes ejecutivos y empresarios, quienes llevan un ritmo de vida muy rápido. Starbucks posee clientes fieles a su marca, porque no solo ofrece un producto de calidad, sino que al mismo tiempo ofrece toda una experiencia cuando una persona ingresa a alguno de sus locales. Esta experiencia que disfruta el cliente se debe a la comodidad de sus instalaciones, al servicio prestado por su equipo de trabajo y al ambiente de familiaridad que sienten cada vez que ingresan a cualquiera de sus locales en cualquier parte del mundo, es decir un servicio y ambiente amigable en todos los países en que se encuentra Starbucks.

Muchas veces las personas indican que "puedes encontrar café de mejor calidad en otras cafeterías pero un Starbucks lo puedes encontrar en cualquier parte por lo que ya es parte de tu vida, de tu rutina diaria..."

La fidelidad de sus clientes es la principal ventaja que posee Starbucks, es por esto que hasta el día de hoy muchas cafeterías han cerrado sus puertas, confirmando así la ventaja competitiva que posee Starbucks.

#### **2.4 Estrategias: Costo – Precio.**

Para obtener la materia prima, Starbucks trabaja directamente con muchos productores de diferentes países que son reconocidos como productores de la mejor calidad de café. Como una estrategia en sus costos y para lograr generar beneficios a los productores en ciertos períodos del año, Starbucks ha establecido un precio fijo por la materia prima (\$120 por quintal de 125 libras) y de esta manera el costo de la misma no fluctúa de acuerdo al mercado y esto le permite mantener un costo fijo a lo largo del tiempo.

Otros costos son la pilada, la tostada y la molienda del café, estos costos están alrededor de 2.5 por quintal de 125 libras. En el caso de Starbucks, ellos cuentan con sus propias maquinarias por lo que el movimiento de estos costos es mínimo y además cuentan con un personal altamente calificado en estas áreas, por lo cual pueden mantener la calidad de sus productos. Los costos de empaques con válvula de frescura están alrededor de los \$0.65 y \$1 dólar, este precio varía de acuerdo a la calidad del material y el cierre cuesta \$0.40 la unidad.









Como se puede observar los costos totales finales por empaque de 350 gr. están alrededor de los \$2.50 y \$3.50 y el precio al que se los vende en el mercado están entre \$9.00 y \$12.00, dependiendo de la zona de origen. La ganancia obtenida es superior al 200%, siendo este un negocio en extremo rentable.

En el caso de las cafeterías, el costo del producto es mínimo puesto que ellos son los mismos procesadores de la materia prima, pero el alto precio de cada bebida oculta el verdadero costo por el establecimiento y los servicios que en estos ofrecen. El negocio del café es un negocio muy

rentable y Starbucks está sacando provecho de las grandes ventajas que posee en el mercado para generar grandes montos de utilidad.

## 2.6 Competencia.

**Tabla 2.1 Competidores de Starbucks en los Estados Unidos**

	<p>Fue fundado en 1950 por Hill Rosenberg, su primer local fue inaugurado en Quincy, Massachussets. Existen más de 6000 tiendas alrededor del mundo. Actualmente adicionaron a su línea de donas una amplia variedad de bebidas de café de alta calidad.</p>
	<p>Es el líder mundial del servicio de comida rápida y cuenta con más de 30000 locales alrededor del mundo. Además es una de las marcas más reconocidas en el mundo entero. Su fundador fue Ray Kroc. Actualmente han incorporado a su menú lo que es el café de calidad y han desarrollado el Mc Café.</p>
	<p>Su primera tienda fue abierta en 1966 por Alfred Peet y estaba ubicada en Berkeley. Entre 1970 y 1980 fue el pionero en todo lo relacionado a la comida gourmet. Hasta la fecha ha abierto un gran número de tiendas y se encuentra ubicado en todas las principales ciudades de Estados Unidos.</p>
	<p>El proyecto de tiendas Juan Valdez es el sueño de cientos de cafetaleros colombianos. El inicio de este proyecto fue en el 2002 y actualmente cuentan con 27 establecimientos, 2 en Colombia y 6 en Estados Unidos.</p>
	<p>Seven-Eleven inició sus actividades en 1927 y cuenta con más de 27900 tiendas alrededor del mundo. El servicio que ofrece ha sido complementado con el servicio de cafetería, en el cual se ofrecen diferentes bebidas de calidad a los clientes. Seven-Eleven quiere ingresar en el competitivo mercado del café y lo está logrando con mucho éxito.</p>
	<p>Wawa ofrece una amplia variedad de comida y bebidas e incluye productos de su propia marca. Ha recibido un amplio número de reconocimientos y el más importante es el Freshly Brewed Coffee, el cual fue un reconocimiento a los más de 125 millones de tazas de café que se vendieron en un solo año. Cuenta con más de 200 tiendas que atienden las 24 horas los 365 días del año.</p>
	<p>Fue fundado en 1985 en Costa Rica y fue el primer negocio dedicado a la tostado de cafés especiales. Su negocio es la venta de café por Internet y las tiendas que tiene ubicadas en los aeropuertos de Costa Rica y Perú. Facturan al año más de 38 millones de dólares exclusivos de la venta de café.</p>
	<p>Su primera tienda fue inaugurada en 1992 en Minneapolis, Minnesota. Actualmente posee cientos de tiendas abiertas en 13 diferentes estados. Es la segunda compañía más grande de los Estados Unidos especializada en café. El principal fuerte de Caribou Coffee es su</p>

## **CAPÍTULO III**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADO**

#### **3.8 Definición del Problema**

Considerando la baja calidad de los productos y servicios ofrecidos por las empresas cafetaleras, se parte en el grave problema del posicionamiento de dichas empresas o marcas de café ecuatoriano, puesto que no poseen una buena imagen ante el consumidor guayaquileño.

Es así que el proyecto basa su investigación en la obtención de resultados que muestren datos reales sobre lo que los consumidores guayaquileños esperan recibir de los productos y servicios de las empresas cafetaleras, a su vez, la obtención de datos que nos muestren el grado de satisfacción que tienen los consumidores con aquellos productos y servicios que son ofrecidos actualmente en el mercado, por ultimo, la obtención de datos que señalen cual es el grado de importancia para el consumidor tanto sea en producto como en servicio que espera recibir.

Con lo mediciones mencionadas se establecerá la aplicabilidad del modelo de la compañía norteamericana Starbucks en la ciudad de Guayaquil, por lo cual se considerarán las principales características que tengan en común los consumidores norteamericanos y los guayaquileños.

#### **3.9 Objetivos del Estudio de Mercado**

##### **3.9.1 Objetivo General**

Conocer las exigencias y preferencias que posee el consumidor guayaquileño y en las cuales se basa a la hora de decidir el servicio que quiere recibir al momento de tomar un café o el producto que quiere comprar para llevar a su hogar u oficina.

### **3.9.2 Objetivos Específicos**

- Conocer las características de servicio que posee Starbucks y las respectivas expectativas del consumidor norteamericano que visita las cafeterías Starbucks.
- Conocer las expectativas y exigencias del consumidor guayaquileño con respecto al servicio que desean recibir de una cafetería.
- Conocer las percepciones que posee actualmente el consumidor guayaquileño con respecto a los productos ofrecidos por Escoffee.
- Conocer las exigencias de los consumidores guayaquileños con respecto a toda la línea de productos que ofrece Escoffee.
- Conocer el nivel de importancia que poseen las diferentes características del producto para el consumidor guayaquileño.

### **3.10 Desarrollo del plan de la investigación**

Se concertaron reuniones con diferentes miembros de la empresa incluyendo la gerente de marketing con la finalidad de recabar información que ayude en el desarrollo de la investigación de mercados. Además se realizó un sondeo a la compañía Starbucks en los Estados Unidos, consultas y encuestas vía Internet a sus fieles consumidores.

Se realizará la investigación de mercado a los clientes residenciales de la ciudad de Guayaquil. Para el cumplimiento de los objetivos antes propuestos se procedió a implementar el modelo para la medición de la calidad del Producto SERQUAL en el cual se adaptó la metodología del modelo EPI (Expectativas, Percepciones e Importancia). Y en el caso particular del servicio se buscó medir las expectativas e importancia del mismo para el consumidor guayaquileño.

#### **3.10.1 Calidad de un Servicio**

A través del tiempo el concepto de calidad ha ido evolucionando, el significado histórico de la palabra calidad es el de aptitud o adecuación al uso. Se dice que un servicio es de calidad cuando satisface las necesidades y expectativas del consumidor o usuario, en función de parámetros tales como:

- Seguridad que le confiere el servicio al cliente.
- Capacidad que tiene el servicio para cumplir las funciones especificadas en un periodo de tiempo.
- Servicio o medida en la que el fabricante o distribuidor responde ante el fallo del servicio.

La Sociedad Americana Para el Control de Calidad (A.S.Q.C) define la calidad como el conjunto de características de un producto, proceso o servicio que le confieren su aptitud para satisfacer las necesidades del usuario.

Sin embargo a diferencia de las definiciones anteriores hay quienes comparten el pensamiento de Peter F. Drucker, en la cual definen la calidad como: "aquello que el cliente esta dispuesto a pagar en función de lo que obtiene y valora".

Es así que con el pasar del tiempo los conceptos de calidad van evolucionando, pero algo que no ha cambiado y muy probablemente no cambiara es que tanto en un producto y servicio de calidad los clientes son parte fundamental.

El conocer los gustos, preferencias y demandas que satisfagan las necesidades de un cliente o usuario son factores que determinan el éxito de un producto o servicio.

### **3.10.2 Modelo Servqual**

El modelo SERVQUAL es un método empírico que se utiliza para mejorar la calidad del servicio. Este método considera las opiniones del cliente sobre la importancia relativa de las cualidades del servicio.

La metodología fue originalmente basada en cinco dimensiones:



- **Bienes materiales:** Aspecto de instalaciones, del equipo, del personal, y de materiales físicos de la comunicación.
- **Confiabilidad:** Capacidad de realizar el servicio prometido confiable y exacta.
- **Sensibilidad:** Buena voluntad de ayudar a los clientes y de proporcionar un servicio rápido.
- **Aseguramiento:** Conocimiento y Cortesía de los empleados y la capacidad de transmitir confianza y seguridad.
- **Empatía:** Atención esmerada e individualizada que la organización proporciona a sus clientes.

El método implica el uso de encuestas sobre una muestra de clientes para entender las necesidades percibidas del servicio, y a su vez medir sus opiniones sobre la calidad del servicio.

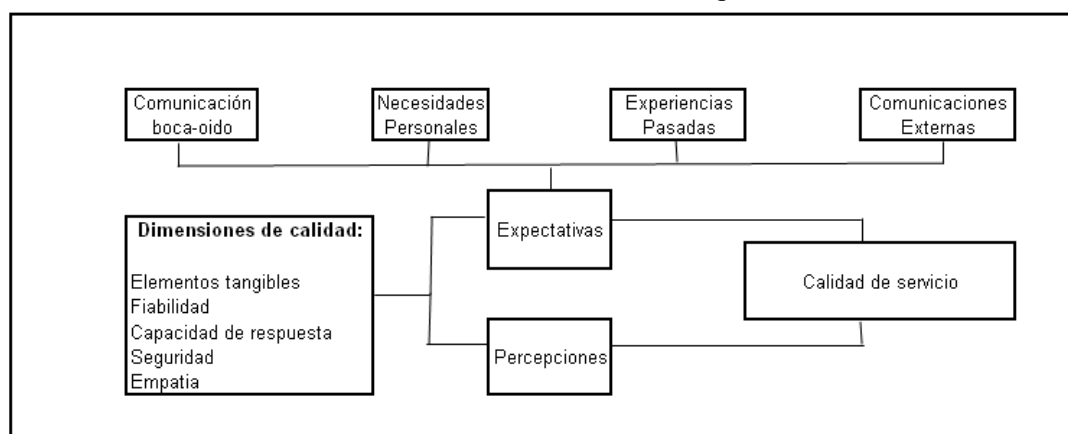
Se pide a los clientes contestar preguntas que están dentro de las distintas dimensiones para determinar:

- La importancia relativa de cada cualidad.
- Una medida de las expectativas de desempeño que se relacionaría con una empresa excelente.
- Una medida de desempeño de la empresa que se esta evaluando.

Esto proporciona un gravamen sobre el desempeño deseado y el real, junto con una graduación de los criterios de importancia del servicio.

A continuación se muestra el modelo:

**Gráfico 3.1 MODELO SERVQUAL**



FUENTE: EXTRAIDO DE ZEITHAML, PARASURAMAN Y BERRY 1993

El modelo Servqual fue diseñado por tres académicos americanos, A. Parasuraman, Valerie A. Zeithaml y Leonard L Berry, en el Marketing Science Institute (MSI) de Cambridge, Massachusetts; basándose en doce grupos de discusión el cuál obtuvieron como resultado un cuestionario compuesto de dos partes diferenciadas. Una de ellas dedicada a la medición de las expectativas empleando 22 afirmaciones y la segunda dedicada a medir con 22 afirmaciones, las percepciones recibidas por los usuarios al hacer uso del servicio en el que se encuentran.

Estas 44 afirmaciones deben ir acompañadas de una escala de Likert de siete puntos, que varía desde 1 (totalmente en desacuerdo) hasta 7 (totalmente de acuerdo).

Con los resultados obtenidos se calculan las diferencias entre las percepciones y las expectativas para cada pareja de afirmaciones, de manera en que se pueden producir tres situaciones:

- Si las percepciones sobrepasan las expectativas, significa altos niveles de calidad.
- Si las percepciones son inferiores a las expectativas, significa bajo nivel de calidad.
- Si las percepciones igualan a las expectativas, muestra niveles modestos de calidad.

Así un cliente podrá valorar negativamente (positivamente) la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores (superiores) a las expectativas que tenía. Es por esto que las empresas buscan lograr una diferenciación mediante el ofrecimiento de un servicio de calidad, con la finalidad de superar las expectativas de sus clientes.

De las cinco dimensiones mencionadas anteriormente (Bienes materiales, Confiabilidad, Sensibilidad, Aseguramiento, Empathy), se

disgregaron 22 afirmaciones que se muestra a continuación como el modelo SERQUAL modificado:

### **Dimensión 1: Bienes Tangibles**

1. La empresa tiene equipos de apariencia moderna
2. Las instalaciones físicas de la empresa son visualmente atractivas.
3. Los empleados de la empresa tienen apariencia pulcra.
4. Los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos.

### **Dimensión 2: Confiabilidad**

5. Cuando la empresa promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace.
6. Cuando un cliente tiene un problema la empresa muestra un sincero interés en solucionarlo.
7. La empresa realiza bien el servicio la primera vez.
8. La empresa concluye el servicio en el tiempo prometido.
9. La empresa de servicios insiste en mantener registros exentos de errores.

### **Dimensión 3: Sensibilidad**

10. Los empleados comunican a los clientes cuando concluirá la realización del servicio.
11. Los empleados de la empresa ofrecen un servicio rápido a sus clientes.
12. Los empleados de la empresa siempre están dispuestos a ayudar a sus clientes.
13. Los empleados nunca están demasiado ocupados para responder a las preguntas de sus clientes.

### **Dimensión 4: Aseguramiento**

14. El comportamiento de los empleados de la empresa transmite confianza a sus clientes.
15. Los clientes se sienten seguro en sus transacciones con la empresa.
16. Los empleados de la empresa son siempre amables con los clientes.
17. Los empleados tienen conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los clientes.

### **Dimensión 5: Empatía**

18. La empresa de servicios da a sus clientes una atención individualizada.
19. La empresa de servicios tienen horarios de trabajo convenientes para todos sus clientes.
20. La empresa de servicios tienen empleados que ofrecen una atención personalizada a sus clientes.
21. La empresa de servicios se preocupa por los mejores intereses de sus clientes.
22. La empresa de servicios comprende las necesidades específicas de sus clientes.

Estas afirmaciones son previamente identificadas mediante reuniones con grupos de clientes de diferentes tipos de servicios.

El cuestionario es un documento que puede ser ajustado a las necesidades del sector como de la propia organización donde se la aplica.

Una vez que se obtienen las puntuaciones de cada una de las 22 afirmaciones evaluadas, tanto en expectativas como en percepciones, se procede al siguiente análisis:

- Se calculan las puntuaciones medias (P-E) para cada dimensión, a partir de las afirmaciones que la integran.
- Puede incluirse en el cuestionario una pregunta para que el encuestado reparta 100 o 10 puntos entre las diferentes dimensiones según la importancia que les asigne, o pueden

valorar en escalas de 0 – 10 ó de 0- 100 cada una de las dimensiones por separado.

**Considerando la importancia** = Importancia X (Percepciones – Expectativas)

Estas alternativas pueden presentar inconvenientes de que no se estén considerando realmente el nivel de importancia de cada afirmación o atributo, y que se reparta de una forma proporcional la importancia de cada una de las dimensiones.

Con todas las consideraciones hechas a lo antes mencionado, se optado por adaptar el modelo SERVQUAL la metodología EPI para la obtención de mejores resultados.

### **3.10.3 Metodología del Modelo EPI (Expectativas, Percepción e Importancia)**

Los inconvenientes presentados por el modelo SERVQUAL, dieron paso a la modificación del mismo dando origen a otra metodología, denominada EPI.

El cuestionario como se menciona anteriormente es un documento que puede ser ajustado a las necesidades del sector como de la propia organización donde se la aplica, por esto mencionamos que la utilizaremos en dos ambientes (Servicio y Producto), dentro de las cuales para el servicio se utilizaran 20 afirmaciones que se basan en las cinco dimensiones que comprende el modelo SERVQUAL, para el caso del producto solo se trabajara con aquellas dimensiones (Bienes tangibles, Confiabilidad, Sensibilidad, Empatía) que sean representativas a los 10 atributos a evaluar.

El primer cambio que se realiza en el método SERVQUAL, es la sustitución del término calidad del servicio por calidad. El término calidad a diferencia del término calidad del servicio, abarca conceptos tales como: proceso: servicio, proceso, producto, cliente (interno, externo), precio, valor, calidad del servicio, satisfacción, experiencia, imagen, etc.

El segundo cambio que sufre el modelo SERVQUAL es la inclusión de la sección de importancia, resultando así tres secciones (Expectativas, Percepciones, Importancia). Se debe recordar que tanto las secciones de Expectativas como la de importancia, tienen conceptos muy diferentes, las expectativas son influenciadas por factores externos al cliente como la comunicación boca-oído entre los diferentes usuarios del servicio, pueden ser estas por necesidades que desea satisfacer cada cliente con el servicio que va a recibir o de aquellas experiencias pasadas que pueda haber obtenido del servicio o similares servicio, y probablemente de comunicaciones externas que la propia empresa realiza de su servicio como publicidad y promoción, mientras que la importancia es afectada por factores que son intrínsecos, son consideraciones personales y culturales de cada cliente.

Se obtiene como resultado: Calidad es la discrepancia entre lo que el cliente esperó y lo que realmente recibió, multiplicado por la importancia que el cliente da un atributo en particular. La fórmula básica del EPI puede ser considerada como un rating o grado de calidad =  $\{(Percepción - Expectativas) \times Importancia\}$ .

El uso de esta metodología no podrá ser aplicada en sus tres secciones (Expectativas, Percepciones, Importancia) para la medición de la calidad del servicio debido a que aún no es ofrecido por la empresa, por lo tanto se utilizará dicha metodología aplicando solamente dos de sus secciones (Expectativas e Importancia) con la finalidad de obtener resultados que indiquen los niveles de calidad de servicio que esperan recibir los clientes por parte de la empresa.

Se debe mencionar que se utilizará la aplicación del modelo EPI al producto ofrecido por Escoffee con la finalidad de medir la calidad del mismo, para ello se aplicaran las tres secciones de dicho modelo (Expectativas, Percepción e Importancia). De acuerdo a la ponencia presentada en el 4th PPE Seminar en Kittilä (Finlandia) por el Dr. Jesús Portillo García-Pintos, cuyo título era "Integración de la gestión del modelo EPI en modelos gerenciales de calidad total"<sup>1</sup>, la metodología EPI puede ser aplicado a productos, de acuerdo al trabajo del Dr. Portillo el modelo EPI puede ser aplicado para la medición de la calidad de los servicios y

productos ofrecidos dentro de los hospitales de España, siendo este modelo uno de los más eficientes para analizar la calidad de estos según el criterio del paciente que esta siendo atendido.

**Percepciones (P).** Utilizadas como propósitos de predicción y comparación, y son usadas con frecuencia como único indicador de que el atributo es alcanzado.

**Brecha entre Realización y Evaluación (P-E).** Es la diferencia entre la percepción y la expectativa. Es la medición tradicional de calidad, parte fundamental del modelo SERVQUAL. Aunque incompleta ya que no considera la importancia.

**Ratings de Anticipación (EXI).** Resulta de la multiplicación de los puntajes obtenidos en la sección de las expectativas con los puntajes obtenidos en la sección de importancia. Los puntajes por separados no son determinantes de análisis, los puntajes de expectativas solo indica lo que el consumidor espera del de la empresa, pero al combinarse con los puntajes de importancia se puede obtener una medida del nivel de las expectativas del usuario con respecto al servicio que ofrece la empresa.

**Ratings de desempeño (PXI).** Resulta de la multiplicación de los puntajes de la percepción y la importancia, nos da un indicador real de desempeño desde la perspectiva del consumidor. Al no involucrar las expectativas no nos permite conocer el nivel de calidad o satisfacción del consumidor.

**Rating de calidad (P-E) x I.** Es la discrepancia entre lo que el cliente esperó y lo que realmente recibió, multiplicado por la importancia que el cliente da un atributo en particular. De este resultado se obtiene un ranking de atributos en donde se da a conocer las áreas que se deben mejorar.

Hay que tener en cuenta que la metodología EPI posee un alto nivel de medición de los factores relacionados con la satisfacción del consumidor.

### **3.11 Fuentes Primarias**

#### **3.11.1 Percepción del Producto**

Se muestra a continuación las percepciones de los consumidores de diferentes productos que se ofrecen en distintos puntos de la ciudad que usan el café de Escoffee, en los cuales observamos que no existen resultados estándares en las características de los mismos, las variaciones que se presentan no se debe a la calidad de la materia prima sino a su forma de preparación.

Los estándares de calificación vienen dados por la numeración del cero al diez tomando 0: No Hay 1: Absolutamente Desagradable 2: Pésimo 3: Muy Malo 4: Malo 5: Indiferente 6: Regular 7: Aceptable 8: Bueno 9: Muy Bueno 10: Excelente.

Los resultados obtenidos de las encuestas realizadas a cada una de las estaciones de la Mobil On The Run, diez encuestas a cada estación, fueron que los productos o bebidas que sirven en las estaciones son muy buenas y en algunos casos excelentes, poseen un excelente nivel en las principales características que son: el sabor, aroma y espuma. En el Anexo 1 se pueden encontrar los resultados obtenidos.

#### **3.11.2 Percepción del Servicio**

Una vez que hemos hecho el análisis de los productos que se ofrecen, se presenta a continuación los resultados obtenidos en cuanto a la evaluación del servicio que se ofrece, siendo las características de análisis las siguientes: El Saludo, Servicio a la mesa, Exactitud en la entrega, Tiempo de entrega, la Presentación del empleado, Limpieza de los uniformes, Presentación del producto y la limpieza de la taza.



Los estándares de calificación vienen dados por la numeración del cero al diez tomando 0: No Hay 1: Absolutamente Desagradable 2: Pésimo 3: Muy Malo 4: Malo 5: Indiferente 6: Regular 7: Aceptable 8: Bueno 9: Muy Bueno 10: Excelente

La mayoría de los resultados obtenidos de las diferentes características del servicio, la presentación y la limpieza estuvieron entre bueno y muy bueno, resaltando la importancia que posee el servicio dentro de una cafetería, no solo basta un producto de calidad sino que este también este acompañado de un servicio de calidad. En el Anexo 2 se pueden observar los resultados obtenidos de las encuestas.

### 3.12 Metodología de la Investigación

La empresa no cuenta con una base de datos de los clientes consumidores del producto y potenciales usuarios del servicio que pueda ofrecer Escoffee, es por ello que al no contar con una población definida en cuanto a los consumidores de café en la ciudad de Guayaquil, se procederá a tomar como referencia la cifra de 2'500,000 que representa el número de habitantes de la ciudad, dentro de la cual se realizara una prueba piloto con la finalidad de determinar el tamaño de la muestra.

La expresión a utilizar para determinar el tamaño de la muestra de una población infinita es la siguiente:

$$n = p \cdot (1-p) n_0$$

Para esto debemos hallar nuestra  $n_0$  que esta a su vez dependerá de la información obtenida en la prueba piloto, en la que se determinará el valor de  $\hat{s} = p \cdot (1-p)$

$$n_0 = \frac{z^2 \cdot P \cdot (1-P)}{K^2}$$

Donde:

**n:** es el tamaño de la muestra de la población es finita

**$n_0$ :** es el tamaño muestral de la población es infinita

**K:** es el error muestral o máxima diferencia que estamos dispuestos a admitir entre la proporción muestral y la proporción poblacional al nivel de confianza que se ha fijado, el error muestral será de 0.02134%.

**Z:** número de unidades de desviación típica en una distribución normal que va a producir un nivel de confianza deseado. Cuando el nivel de confianza es del 95%, Z va a ser igual a 1.96.

**1-P estimado:** sería la probabilidad de que un individuo de la población que no cumplan con la característica determinada en nuestra investigación.

**P estimado:** sería la proporción de individuos de la población que cumplen con una determinada característica. Para obtenerla P estimada se utilizara la siguiente formula:

$$P = \frac{n_1}{Np}$$

Donde:

**n 1:** será el número de personas que cumplan con una de las características determinadas para la prueba piloto, (que sean consumidores de café).

**Np:** será el número de personas totales de la prueba piloto.

De esta manera se obtendrá el P estimado.

El cálculo que se realizó para la P estimada:

$$P = \frac{400}{1200}$$

$$P = 0.33$$

El cálculo que se realizo para la  $n_0$  es el siguiente:

$$n_0 = \frac{(1.96)^2 (0.33) (1-0.33)}{(0.0214)^2}$$

$$n_0 = 1836.54$$

El cálculo para obtener las encuestas a realizar es el siguiente:

$$n = (0.33) \cdot (0.66) \cdot (1836.54)$$

$$n = 400.16$$

Como podemos observar el tamaño de la muestra es de aproximadamente de 400 personas.

### **3.12.1 Segmentación**

El tipo de segmentación a utilizar en el presente proyecto es una Segmentación Demográfica, debido a que casi siempre está muy relacionada con la demanda y es relativamente más fácil de medir. Dentro las características demográficas más conocidas (las cuales se usan solas o combinadas) figuran la edad, el género, la etapa de ciclo de vida familiar, el ingreso y la escolaridad.

Las características con las cuales se trabajará en este proyecto son: la edad y el nivel socio-económico, de esta forma podremos evaluar el Café Instantáneo Especial y el servicio de cafetería. Para trabajar con la edad se establecerá un rango de edades para reconocer los potenciales consumidores.

El rango de edad estará dividido en tres grupos:

1. Adolescentes: 15 – 18 años
2. Jóvenes: 19 – 35 años
3. Edad Madura: 36 – 65 años

Para el nivel socio-económico vamos a establecer tres sub-características, con las cuales podremos reconocer el consumidor potencial, estas sub-características son:

1. **Nivel de Ingresos:** estableceremos un rango de valores que sería:

- a. 160 – 300
- b. 301 – 500
- c. 501 – 1000

- d. Más de 1000
2. **Nivel de Educación:** segmentaremos por el nivel de educación que ha alcanzado la persona. Los niveles son:
- a. Secundaria
  - b. Superior
  - c. Post Grado

Para evaluar el producto Café Tostado en Grano y Molido, se trabajará con una segmentación por comportamiento, considerando las siguientes variables:

1. **Beneficios Deseados:** este método es ideal para segmentar un mercado, identificando los beneficios específicos que buscan con los consumidores.
2. **Nivel de Conocimiento:** se buscará dirigirse directamente a las personas que poseen conocimiento sobre las diferentes características del café y exigen en los productos que estas características se cumplan. De esta forma, se podrá dirigir directamente al consumidor meta.

### 3.12.2 Cuestionario

El modelo de la encuesta que se aplicó estuvo basado en el cuestionario del modelo SERVQUAL complementado con la sección del nivel de importancia; resultando así tres secciones (Expectativas, Percepción, Importancia) para el producto, y dos secciones (Expectativas e Importancia) para el servicio. Ver anexo 3.

Como se mencionó anteriormente el cuestionario puede ser ajustado a las necesidades del sector donde se lo va a aplicar, por lo tanto se considera realizarlo en dos ambientes (Producto Y Servicio) el primero de ellos es el producto ofrecido por Escoffee en el cual se utilizarán las tres secciones (Expectativas, Percepciones e Importancia), de la siguiente manera:

- La primera sección del producto está dedicada a las expectativas, donde se recogen 10 atributos que tratan de identificar las expectativas generales de los clientes sobre el producto que esperan recibir por parte de Escoffee.

- La segunda sección de dedicada a las percepciones, formado por los 20 atributos anteriores donde, debe asumir el cliente que es lo que esta recibiendo.
- La tercera sección esta dedicada al nivel de importancia, formado por los mismos 10 atributos anteriores, donde los clientes deben dar el puntaje del 1 al 5, siendo 1 el menor nivel y 5 el mayor nivel de importancia.
- Se les pedirá a los clientes que valoren la expectativas y percepciones del producto en una escala likert de 1 a 5.

En el caso particular del servicio solo se utilizaran dos secciones (Expectativas e Importancia), se considera realizarlo de la siguiente manera:

- La primera sección del servicio esta dedicado a las expectativas, donde se recogen 20 atributos que tratan de identificar las expectativas generales de los clientes sobre el servicio que esperan recibir por parte de Escoffee.
- La segunda sección esta dedicada al nivel de importancia, formado por los mismos 20 atributos anteriores, donde los clientes deben dar el puntaje del 1 al 5, siendo 1 el menor nivel y 5 el mayor nivel de importancia.
- Se les pedirá a los clientes que valoren la expectativas y percepciones del producto en una escala likert de 1 a 5.

Este modelo facilito en el caso del producto que se obtenga el puntaje de las tres secciones de cada uno de los atributos al mismo tiempo, lo cual permite, que el usuario tenga la capacidad de comparar las tres secciones y de esta manera estar consciente del producto que esperaba recibir, de lo que recibió junto con el nivel de importancia asignada a cada atributo-

El modelo aplicado para el servicio facilito que se obtenga el puntaje de las dos secciones de cada una de los atributos al mismo tiempo, lo cual permite al usuario comparar las dos secciones y así estar consciente del nivel de las expectativas de los clientes sobre el servicio que esperan recibir.

El resultado refleja el logro de la metodología EPI, ya que se permitió determinar lo que el cliente piensa y siente del proceso de servicio cuando culmina el cuestionario. La siguiente gráfica representa el modelo de pregunta.

**Gráfico 3.2 Modelo de Pregunta del Cuestionario**

		Servicio que esperaba Recibir					Nivel de Importancia						
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5		
1	Son las instalaciones agradables y cómodas												

### 3.13 Análisis de Datos y Presentación de Resultados

Para el análisis de los datos se ha considerado lo siguiente:

1. Calcular las Medias de las Expectativas, Percepción e Importancia de cada atributo en el caso del producto y de las medias de las Expectativas e Importancia de cada atributo del servicio.
2. Calcular el Rating de calidad por atributo, es decir, que se procede a calcular percepciones (P) menos expectativas (E) por el nivel de Importancia (I) para cada afirmación "EPI= (P-E) xI".
3. Interpretación de los Ratings de Calidad por cada Atributo.

#### 3.13.1 Cálculo de Medias

Se realizó el cálculo de las medias por atributo a las tres secciones, con la finalidad de obtener los resultados necesarios para conocer el Rating de Calidad, y tener una mejor visión de las brechas entre las percepciones y las expectativas de los clientes con respecto al producto de café tostado en grano y molido de Escoffee.

**Tabla 3.1 Atributos del Producto**

	<b>ATRIBUTOS</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Percepciones</b>	<b>Importancia</b>
P1	Sabor	3.32	4.72	5.00
P2	Aroma	3.41	4.63	4.88
P3	Cuerpo	3.39	4.58	4.83
P4	Empaque	3.77	4.49	4.59
P5	Precio	3.74	3.70	4.82
P6	Presentación	3.84	4.31	4.73
P7	El Producto posee Adicionales	3.91	4.27	4.65
P8	Cumple con la Promesa al Cliente	3.61	4.15	4.88
P9	Información Clara	3.77	4.40	4.84
P10	Publicidad Suficiente	3.65	2.46	4.70

Elaboración: Autores

Como se puede observar en la mayoría de las puntuaciones, las percepciones superan a las expectativas excepto en los atributos P5 y P10 (Precio y Publicidad respectivamente) en los cuales las expectativas superan las percepciones.

**Tabla 3.2 Atributos del Servicio**

	<b>ATRIBUTOS</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Importancia</b>
P1	Instalaciones con Iluminación y Limpieza Adecuada	4.86	4.84
P2	Instalaciones Agradables	4.69	4.80
P3	Empleados Uniformados	4.81	4.81
P4	Material Informativo	4.77	4.84
P5	Promesa Cliente	4.88	5.00
P6	Interés en Quejas y ofrecen Soluciones	4.85	4.86
P7	Tiempos de Entrega	4.86	4.86
P8	Empleados dan Información Completa	4.79	4.79
P9	Atención Educada y Cordial	4.89	4.99
P10	Contacto Visual	4.76	4.71
P11	Servicio a la Mesa	4.82	4.90
P12	Ofrecimiento de Otros Productos	4.74	4.70
P13	Presentación De Productos	4.83	4.87
P14	No hay Residuos En La Barra	4.82	4.82
P15	Utensilios Limpios	4.97	4.95
P16	Productos Buen Estado y Frescos	4.99	4.99
P17	Servicio Personalizado	4.83	4.68
P18	Preocupación en los Intereses De Los Clientes	4.85	4.84
P19	Exactitud En La Entrega	4.95	4.92
P20	Atención Adecuada En Caja	4.87	4.77

Elaboración: Autores

Como se puede apreciar en la tabla anterior el atributo que posee un mayor nivel de expectativa es el P16 (Productos en Buen Estado y Fresco), seguido por los atributos P15 y P19 (Utensilios Limpios y Exactitud en la entrega), estos son los tres principales atributos que poseen una alta puntuación a los ojos de los consumidores. Los demás atributos que se consideraron poseen una puntuación menor pero aún así sus niveles son muy altos, el atributo que posee la puntuación más baja es el P2 (Instalaciones Agradables) con 4.69 de puntuación.

**Tabla 3.3 Atributos del Servicio Starbucks**

	<b>ATRIBUTOS</b>	<b>Expectativas</b>	<b>Recibido</b>	<b>Importancia</b>
P1	Instalaciones con Iluminación y Limpieza Adecuada	4.60	5.00	5.00
P2	Instalaciones Agradables	4.50	5.00	4.55
P3	Empleados Uniformados	4.65	4.40	4.15
P4	Material Informativo	4.65	4.80	4.55
P5	Promesa Cliente	4.50	4.90	4.65
P6	Interés en Quejas y ofrecen Soluciones	4.45	4.85	4.65
P7	Tiempos de Entrega	4.85	4.80	4.70
P8	Empleados dan Información Completa	4.90	4.45	4.75
P9	Atención Educada y Cordial	4.50	4.80	4.90
P10	Contacto Visual	4.70	4.05	4.50
P11	Servicio a la Mesa	4.30	3.65	3.55
P12	Ofrecimiento de Otros Productos	3.90	4.45	3.60
P13	Presentación De Productos	4.80	5.00	4.65
P14	No hay Residuos En La Barra	4.25	4.80	4.75
P15	Utensilios Limpios	5.00	5.00	4.95
P16	Productos Buen Estado y Frescos	5.00	5.00	5.00
P17	Servicio Personalizado	4.75	4.75	4.75
P18	Preocupación en los Intereses De Los Clientes	3.90	4.60	3.85
P19	Exactitud En La Entrega	4.10	4.70	4.50
P20	Atención Adecuada En Caja	4.85	4.85	4.75

Elaboración: Autores

En lo correspondiente a la empresa Starbucks se realizaron las encuestas a la fiel clientela de la empresa en Estados Unidos, en el caso muy particular de Starbucks a diferencia de Escoffee, se aplicó el modelo EPI (Expectativas, Percepciones e Importancia) evaluando los 20 atributos que se muestran en la tabla 3.3, esta tabla nos indica una clara apreciación de los atributos más sobresalientes de Starbucks, los mismos que crean la relación de fidelidad que se busca para la empresa Escoffee en guayaquil.



De estos atributos se puede resaltar algunos de ellos como por ejemplo el P16 (Productos en buen estado y frescos), el cual esta calificado con el puntaje más alto en expectativas, percepción e importancia, este es una muestra de que el cliente recibe lo que espera de la empresa, y esta a su vez es un atributo muy importante para el cliente.

### 3.13.2 Cálculos de ratings de Calidad por atributo

Para calcular los valores de los ratings, se utilizo como referencia las medias calculadas de Expectativas, Percepción e Importancia de cada sección en lo que se refiere al producto. En cuanto al servicio se utilizaron las medias calculadas de las Expectativas y el nivel de Importancia. Posteriormente se calcularon los Ratings correspondientes, entre ellos: el ratings de anticipación (ExI) y de desempeño (PxI); seguido del cálculo de brechas (P-E); con la finalidad de la obtención del rating de calidad: "(P-E) xI".

### 3.13.3 Interpretación de ratings de calidad

Las escalas utilizadas para interpretar los ratings de calidad son:

**Tabla 3.3 Escalas de Rating de Anticipación y Rating de Desempeño**

1 a 5	Muy Bajo
6 a 10	Bajo
11 a 15	Neutral
16 a 20	Bueno
21 a 25	Muy Bueno

Elaboración: Autores

**Tabla 3.4 Escala rating de calidad**

3.01 a 7	Satisfacción máxima
1.01 a 3	Satisfacción alta
0 a 1	Satisfacción Baja
0	Neutra
-1. a 0	Insatisfacción Baja
-3 a -1.01	Insatisfacción Alta

-7 a -3.01	Insatisfacción máxima
------------	-----------------------

Elaboración: Autores

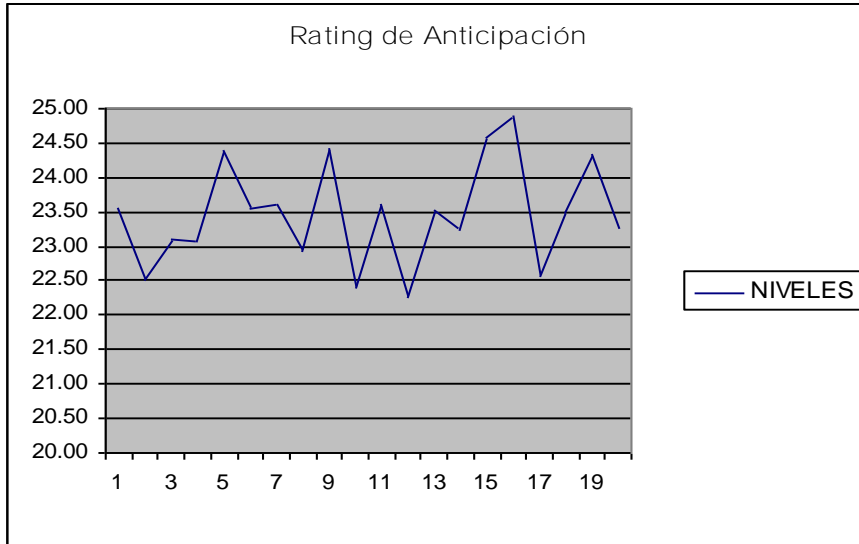
**3.13.3.1 Escoffee**

**3.13.3.1.1 Rating de Anticipación (ExI)**

Por medio de este indicador se puede obtener el nivel de expectativas de los clientes de Escoffee. Se dividirán los resultados en dos grupos, primero se analizará el caso del servicio y después el producto (café tostado en grano y molido Escoffee).

En el caso del Servicio se obtuvo el siguiente gráfico.

**Gráfico 3.3 Rating de Anticipación del Servicio (ExI)**

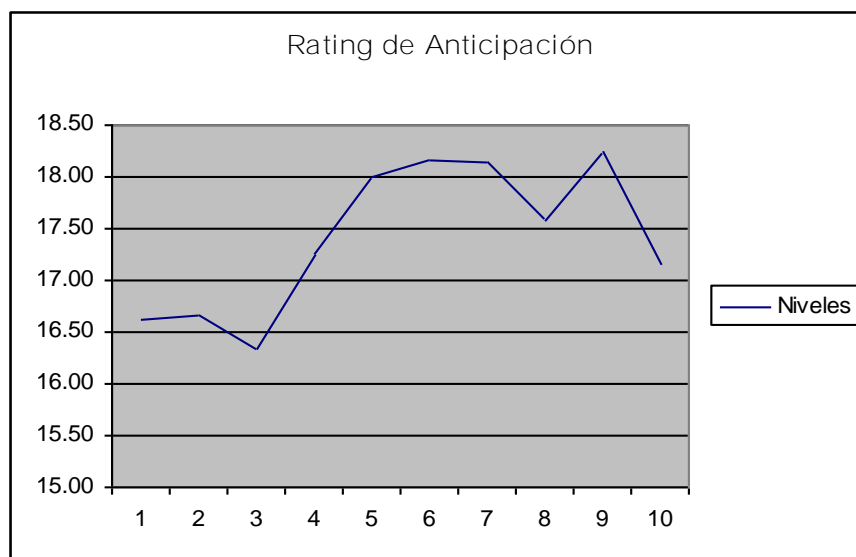


Elaboración: Autores

En el gráfico 3.3 se puede observar que los ratings de anticipación se sitúan dentro de un rango de 22 y 25 lo cual indica que la mayor parte de

los clientes esperan un excelente servicio por parte de la empresa, se esta forma se puede apreciar que el atributo P16 el cual se encuentra en la escala de muy bueno, es decir, que los clientes desean tener la confianza de que todo lo que se sirvan esté en buen estado y fresco (Dimensión 2: Confiabilidad).

**Gráfico 3.4 Rating de Anticipación del Producto (ExI)**



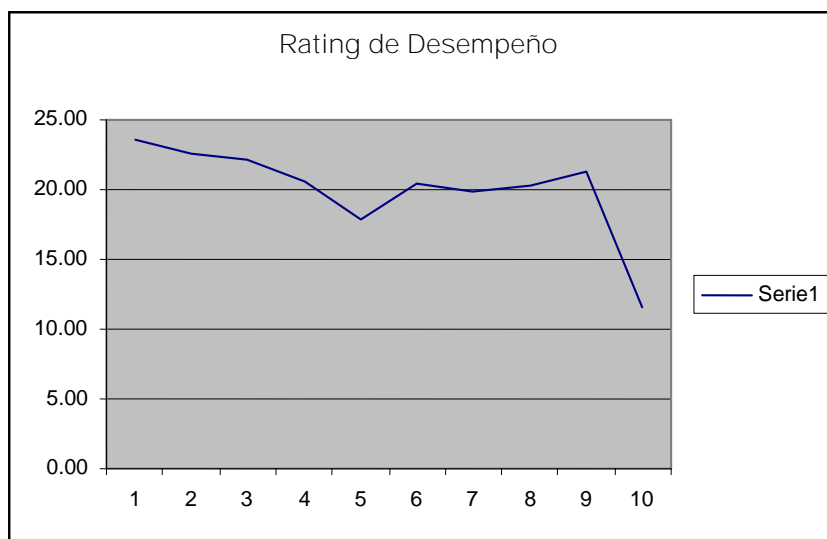
Elaboración: Autores

En el gráfico 3.4 se puede observar que los ratings de anticipación se sitúan dentro de un rango de 16 y 19, lo cual indica que la mayor parte de los clientes esperan un buen producto por parte de la empresa, de esta forma se puede apreciar que en el atributo P9, el cual se encuentra en la escala de bueno, los clientes desean obtener una información del producto que están adquiriendo (Dimensión 3: Sensibilidad).

### **3.13.3.1.2 Rating de Desempeño (PxI)**

Este rating nos proporciona un indicador real del desempeño desde la perspectiva del cliente sobre el producto ofrecido por la empresa.

**Gráfico 3.5 Rating de Desempeño del Producto (PxI)**



Elaboración: Autores

Como se puede observar en el gráfico 3.5 los ratings de desempeño del producto se encuentran dentro de un rango de 11 a 25, lo que refleja que la mayor parte de los consumidores obtienen un producto muy bueno, los atributos que se encuentran en una escala más alta son:

- P1.-** Sabor (Dimensión 1: Bienes Tangibles)
- P2.-** Aroma (Dimensión 1: Bienes Tangibles)
- P3.-** Cuerpo (Dimensión 1: Bienes Tangibles)

Como podemos observar estos atributos se encuentran dentro de lo que es el producto en si, sin depender del recurso humano de la empresa, y

la percepción que poseen los clientes es que es muy bueno, sus características le permiten diferenciarse de su competencia.

Pero hay atributos son considerados neutrales, los cuales reflejan que los clientes no se sienten satisfechos con ellos, estos son:

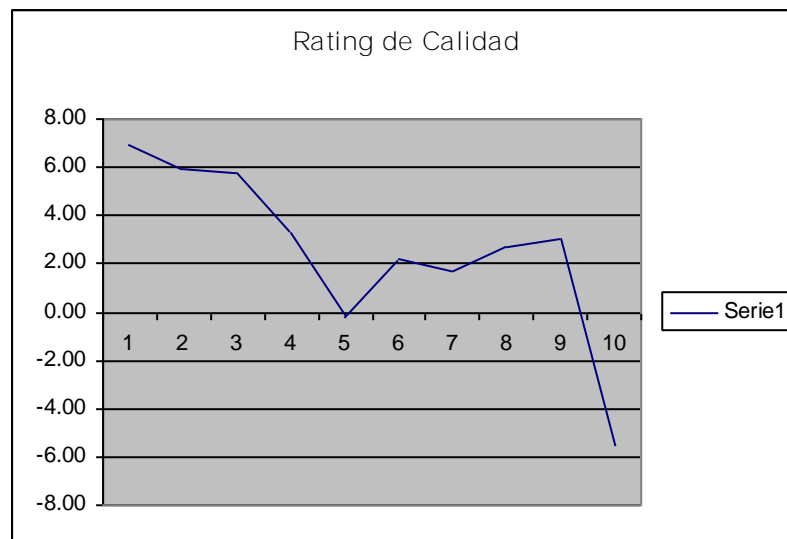
**P5.-** Precio (Dimensión 5: Empatía)

**P10.-** Publicidad del Producto (Dimensión 5: Empatía)

Estos atributos no provienen directamente del producto sino de la empresa por lo que es necesario que la misma tome las medidas necesarias para lograr mejorar en estos dos puntos.

### 3.13.3.1.3 Rating de Calidad [(P-E)xI]

**Gráfico 3.6 Rating de Calidad del Producto [(P-E)xI]**



Elaboración: Autores

Como primera aproximación a los resultados obtenidos, se puede contemplar en el gráfico 3.6, las escalas obtenidas para los 333 encuestados en cada uno de los atributos. Las puntuaciones se encuentran en su mayoría tanto en la escala de satisfacción máxima (intervalo de 3.01 a 7.00) y en la escala de satisfacción alta (intervalo de 1.01 a 3.00); así como una menor parte se encuentran en las escalas de insatisfacción máxima (intervalo de -7.00 a -3.01) y en la de insatisfacción baja (intervalo de -1.01 a 0).

Para explicar esta división se presentan a continuación los atributos agrupados en escalas de acuerdo a lo mostrado en la tabla 3.4.

☀ **Atributos con Satisfacción Máxima (escala 3.01 a 7.00)**

De acuerdo al gráfico 3.6, se determina que los atributos con nivel de satisfacción máxima son:

**Tabla 3.5 Atributos de Satisfacción Máxima**

Atributos de Satisfacción Máxima		
Dimensión 1: Bienes Tangibles		
1	Sabor	6.96
2	Aroma	5.92
3	Cuerpo	5.73
4	Empaque	3.30
Dimensión 3: Sensibilidad		
9	Información Clara	3.06

Elaboración: Autores

Como se puede observar en la tabla 3.5, la empresa ofrece a sus clientes un producto de alta calidad, cumpliendo con todas las exigencias en cada una de las principales características organolépticas del mismo y además complementa el producto con un empaque agradable y resistente, y la información del producto es clara y real.

☀ **Atributos con Satisfacción Alta (escala 1.01 a 3.00)**

Los atributos que se consideran dentro de la escala de Satisfacción Alta se los representa en la tabla 3.6, donde se encuentran ordenados de forma ascendente y divididos en cada una de sus respectivas dimensiones.

**Tabla 3.6 Atributos de Satisfacción Alta**

Atributos de Satisfacción Alta		
Dimensión 1: Bienes Tangibles		
7	El Producto posee Adicionales	1.67
Dimensión 2: Confiabilidad		
6	Presentación	2.23
8	Cumple con la Promesa al Cliente	2.66

Elaboración: Autores

En los atributos señalados en la tabla 3.6, Escoffee se encuentra dentro de una escala de Satisfacción Alta, es decir, que los clientes se encuentran satisfechos de los adicionales y la presentación (cantidad de producto que viene en cada empaque) que les ofrece la empresa al momento de adquirir el producto y además no se sienten defraudados por no obtener los beneficios ofrecidos.

☀ **Atributos con Insatisfacción Baja (escala -1.01 a 0)**

El atributo que se considera dentro de la escala de Insatisfacción Baja se lo representa en la tabla 3.7.

**Tabla 3.7 Atributos de Insatisfacción Baja**

Atributos de Insatisfacción Baja		
Dimensión 5: Empatía		
5	Precio	-0.20

Elaboración: Autores

El atributo P5 demuestra que los clientes no se encuentran conformes con el precio al que pueden adquirir el producto. Esta insatisfacción no es muy fuerte por lo que la empresa puede manejarla de manera de lograr transformarla en positiva para si misma.

☀ **Atributos con Insatisfacción Máxima (escala -7.00 a -3.01)**

El atributo que se consideran dentro de la escala de Insatisfacción se los representa en la tabla 3.7.

**Tabla 3.8 Atributos de Insatisfacción Máxima**

Atributos de Insatisfacción Máxima		
Dimensión 5: Empatía		
10	Publicidad Suficiente	-5.58

Elaboración: Autores

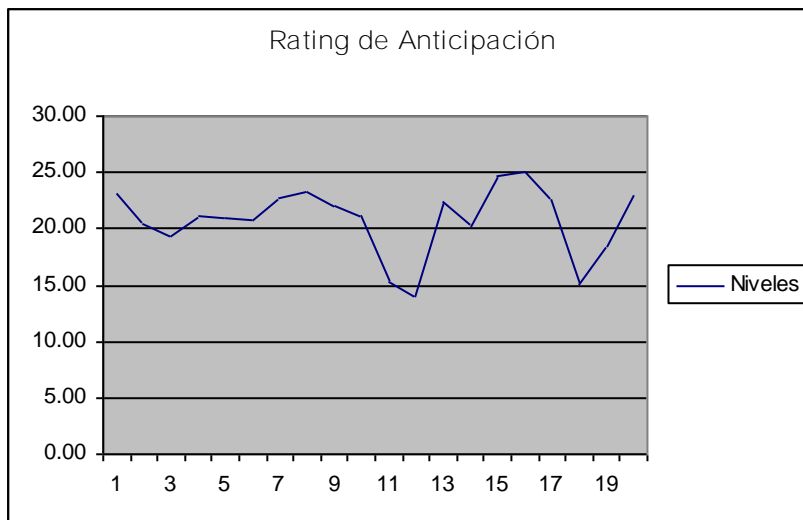
El atributo P10 es el que le esta causando a la empresa un problema muy grave, de acuerdo a la tabla 3.8, este atributo esta considerado dentro de la escala de Insatisfacción Máxima, los clientes

consideran que la empresa no promocionan lo suficiente los productos, los puntos de venta y cualquier novedad que saquen al mercado, dentro de este atributo los clientes consideran que la empresa no se acerca lo suficiente a ellos. A pesar de ser el atributo con la evaluación más baja. La empresa puede aún cambiar la situación y revisar este punto detenidamente para lograr su pronta mejora.

### 3.13.3.2 Starbucks

#### 3.13.3.2.1 Rating de Anticipación (ExI)

**Gráfico 3.7 Rating de Anticipación del servicio Starbucks**



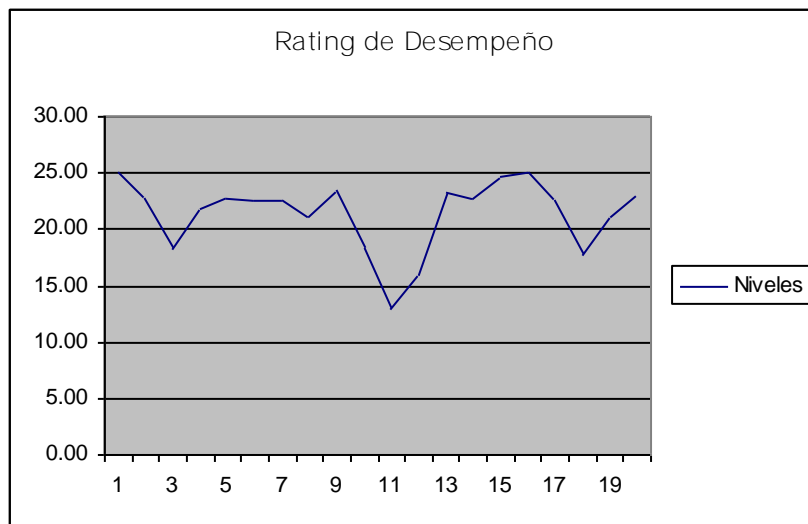
Elaboración: Autores

En el gráfico 3.7 se puede observar que los ratings de anticipación se sitúan dentro de un rango de 14.95 y 25 lo cual indica que la mayor parte de los clientes esperan un excelente servicio por parte de la empresa, de esta forma se puede apreciar que el atributo P16 se encuentra en la escala de muy bueno, por lo que los clientes desean tener la confianza de que todo lo que se sirvan esté en buen estado y fresco (Dimensión 4: Aseguramiento).



### 3.13.3.2.2 Rating de Desempeño (PxI)

**Gráfico 3.8 Rating de Desempeño del servicio Starbucks**



Elaboración: Autores

Como observamos en el gráfico 3.8 los ratings de desempeños de Starbucks son muy buenos, a excepción del atributo P11 en el cual se obtuvo un resultado neutral

P11.- Servicio a la mesa (Dimensión 5: Empatía)

En los atributos P3, P10, P12 y P18 la empresa obtuvo calificaciones de bueno, pero se considera que estos atributos pueden ser mejorados fácilmente.

P3.- Empleados Uniformados

P10.- Contacto Visual

P12.- Ofrecimiento de otros productos

### P18.- Preocupación en los Intereses de los Clientes

Es importante para la empresa tomar medidas para lograr un mejor desempeño en el aquellos atributos.

Sin embargo hay que destacar aquellos atributos que sobresalen tales como: el P15 y P16 reflejan una calidad mucho más alta.

P1.- Instalaciones con Iluminación y Limpieza Adecuada

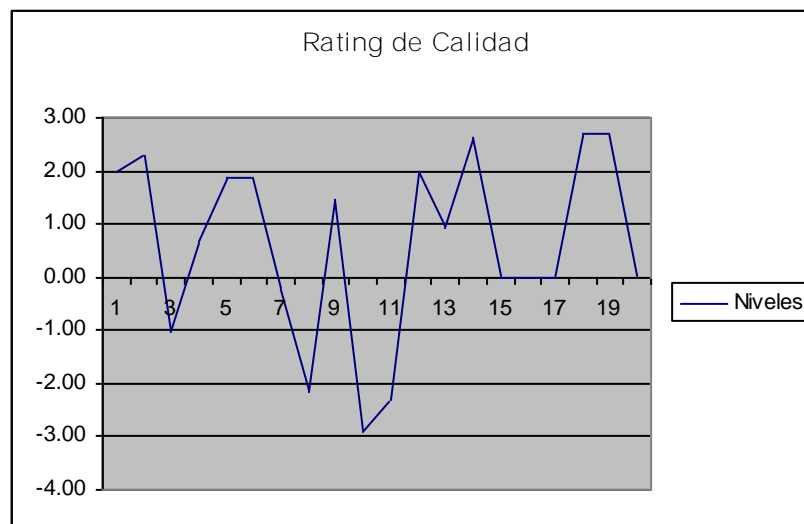
P9.- Atención Adecuada y Cordial

P15.- Utensilios Limpios (Dimensión 4: Aseguramiento)

P16.- Productos en Buen estado y Frescos (Dimensión 4: Aseguramiento).

#### 3.13.3.2.3 Rating de Calidad [(P-E)xI]

**Gráfico 3.9 Rating de Calidad del servicio Starbucks**



Elaboración: Autores

Para explicar esta división se presentan a continuación los atributos agrupados en escalas de acuerdo a lo mostrado en la tabla 3.4.

#### ☀ Atributos con Satisfacción Alta (escala 1.01 a 3.00)

De acuerdo al gráfico 3.9, se determina que los atributos con nivel de satisfacción alta son:

**Tabla 3.9 Atributos de Starbucks de Satisfacción Alta**

Atributos de Satisfacción Alta		
Dimensión 2: Confiabilidad		
1	Instalaciones con Iluminación y Limpieza Adecuada	2.00
2	Instalaciones Agradables	2.28
19	Exactitud En La Entrega	2.70
6	Interés en Quejas y ofrecen Soluciones	1.86
5	Promesa Cliente	1.86
Dimensión 3: Sensibilidad		
18	Preocupación en los Intereses De Los Clientes	2.70
9	Atención Educada y Cordial	1.47
Dimensión 4: Aseguramiento		
14	No hay Residuos En La Barra	2.61
Dimensión 5: Empatía		
12	Ofrecimiento de Otros Productos	1.98

Elaboración: Autores

Como se puede observar en la tabla 3.9, la empresa ofrece a sus clientes un buen servicio con el cual se sienten satisfechos con la atención que le brinda el equipo de trabajo de la empresa y las instalaciones que les ofrece la misma.

✿ **Atributos con Satisfacción Baja (escala 0 a 1.00)**

Los atributos que se consideran dentro de la escala de Satisfacción Baja están representados en la tabla 3.10 que se muestra a continuación:

**Tabla 3.10 Atributos de Starbucks de Satisfacción Baja**

Atributos de Satisfacción Baja		
Dimensión 3: Sensibilidad		
13	Presentación de Los Productos	0.93

Elaboración: Autores

En el atributo señalado en la tabla 3.10, Starbucks se encuentra dentro de una escala de Satisfacción Baja, es decir, que los clientes se encuentran satisfechos pero este atributo puede ser mejor, se debe tener cuidado con la forma en que se presentan los productos

#### ☀ **Atributos con Neutralidad (escala 0)**

El atributo que se considera dentro de la escala de neutralidad se lo representa en la tabla 3.11.

**Tabla 3.11 Atributos de Starbucks de Neutralidad**

Atributos de calidad Neutra		
Dimensión 4: Aseguramiento		
15	Utensilios Limpios	0.00
16	Productos Buen Estado y Frescos	0.00
Dimensión 3: Sensibilidad		
20	Atención Adecuada En Caja	0.00
Dimensión 5: Empatía		
17	Servicio Personalizado	0.00

Elaboración: Autores

Los atributos P15, P16, P17 y P20 se encuentran en la escala de neutralidad, mostrando que el cliente esta recibiendo lo que espera por parte de la empresa.

#### ☀ **Atributos con Insatisfacción Baja (escala -1.01 a 0)**

Los atributos que se consideran dentro de la escala de Insatisfacción baja se los representa en la tabla 3.12.

**Tabla 3.12 Atributos de Starbucks de Insatisfacción Baja**

Atributos de Insatisfacción Baja		
Dimensión 1: Bienes Tangibles		
4	Material Informativo	0.68
Dimensión 2: Confiabilidad		
7	Tiempos de Entrega	-0.23

Elaboración: Autores

Los atributos mencionados en la tabla 3.12 se encuentran en una escala de insatisfacción baja, por la cual la empresa debe mejorar la percepción del cliente en dichos atributos, ya que son de un alto nivel de importancia para los mismos.

☀ **Atributos con Insatisfacción Alta (escala -3.00 a -1.00)**

Los atributos que se consideran dentro de la escala de Insatisfacción están representados en la tabla 3.13.

**Tabla 3.13 Atributos de Starbucks de Insatisfacción Alta**

Atributos de Insatisfacción Alta		
Dimensión 5: Empatía		
10	Contacto Visual	-2.93
11	Servicio a la Mesa	-2.31
Dimensión 1: Bienes Tangibles		
3	Empleados Uniformados	-1.04
Dimensión 3: Sensibilidad		
8	Empleados dan Información Completa	-2.14

Elaboración: Autores

Los atributos de la tabla 3.13, se encuentra valorados por el cliente con una baja calidad originando una escala de insatisfacción alta, en los que se encuentran envueltos los ofrecimientos y compromisos de la empresa para con el cliente, los cuales deben ser mejorados por la importancia que le da el cliente a los mismos.

### **3.14 Conclusiones**

De acuerdo a los resultados obtenidos de una muestra de 400 personas con respecto al producto que ofrece Escoffee, podemos concluir:

#### **Anticipación (ExI)**

1. Las expectativas que poseen los clientes de los productos de café tostado en grano y molido no son muy elevadas, esto no quiere decir que no tienen exigencias, pero los niveles de estas no son muy altas, estos resultados indican que los guayaquileños no esperan recibir un producto de alta calidad dentro de los productos ecuatorianos.

### **Desempeño (PxI)**

2. De acuerdo a los resultados obtenidos, las percepciones de los guayaquileños, con respecto a los productos de Escoffee, superaron a las expectativas que estos poseían. Exceptuando los atributos P5 y P10 (precio y Publicidad), todos los demás atributos demuestran que la empresa se ha preocupado de ofrecer un producto de alta calidad a sus consumidores y se mantiene siempre un paso delante de los deseos de estos.

### **Rating de Calidad [(P-E)xI]**

3. Los atributos con nivel de satisfacción máxima son los siguientes: P1 Sabor, P2 Aroma, P3 Cuerpo y P4 Empaque, estos se encuentran relacionados con las características tangibles o básicas del producto en si, y P9 Información Clara que se relaciona a la dimensión de sensibilidad.
4. Los atributos de satisfacción alta son los relacionados con:
  - Presentación: cantidad del producto que viene dentro del empaque.
  - Cumplimiento de la Promesa al Cliente
  - Adicionales del producto: cierres, ziplock, válvula de frescura
5. El atributo de Insatisfacción baja es el relacionado con:
  - Precio: los clientes consideran que es un poco elevado comparado con el precio que se maneja en el mercado.
6. El atributo de Insatisfacción máxima es el relacionado con:
  - Nivel de Publicidad: de acuerdo a los resultados, los consumidores consideran que el nivel de publicidad es muy bajo, que necesitan que se promocióne más el producto y los puntos de venta.

7. En términos generales, el producto de Escoffee es de alta calidad, ofrece a sus consumidores niveles de satisfacción muy altos y en los atributos donde la empresa debe de enfocarse son en aquellos externos al producto tales como el precio y la publicidad pues estas son las dos características externas que pueden estar provocando los problemas para lograr su posicionamiento en el mercado.

A continuación se detallan las conclusiones del servicio de Starbucks y del servicio que esperan recibir los guayaquileños.

8. Las características más altas que posee Starbucks para diferenciarse son:

- Sus Instalaciones Cómodas y Agradables, con excelente iluminación y limpieza
- Exactitud en las entregas de los productos.
- Atención educada y cordial
- Cumplimiento de la promesa al cliente.
- Interés en las quejas de sus clientes.
- Ofrecimiento de otros productos.

Estas son algunas de las principales características que hacen posible la experiencia Starbucks en cada uno de sus locales.

9. Las características más sobresalientes del tipo de servicio que esperan recibir los guayaquileños son las siguientes:

- Productos en Buen estado y Frescos
- Exactitud en la entrega
- Atención educada y cordial
- Cumplimiento de la promesa al cliente.
- Instalaciones Cómodas y Agradables, con excelente iluminación y limpieza
- Tiempo de entrega
- Preocupación en los intereses de los clientes.

10. En conclusión, se puede observar que algunas de las características del servicio de Starbucks son las mismas que los guayaquileños esperan recibir en una cafetería en su ciudad. Esto reafirma que es

posible aplicar el modelo Starbucks en una cafetería local y poder ofrecer a los guayaquileños el mismo servicio, ya que esto es lo que ellos esperan, para asegurar el éxito de este negocio. Es importante recalcar que una de las partes más importantes para alcanzar este éxito es el capital humano, se deberá trabajar mucho en la motivación del personal para lograr que ellos transmitan a los clientes una excelente experiencia en una cafetería Escoffee.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE MARKETING**

#### **4.3 Productos Escoffee**

##### **4.3.1 Plan Estratégico**

Para poder definir las estrategias más indicadas para alcanzar los objetivos propuestos, se comenzará por el análisis de la información obtenida de la Investigación de Mercado acerca de las expectativas y percepciones de los consumidores con respecto a los productos de Escoffee.

###### **4.3.1.1 Misión**

Escoffee cuenta con un equipo de trabajadores calificados que continuamente se encuentran desarrollando productos y servicios con los más altos estándares de calidad. Por lo tanto, la misión de este Plan de Marketing es "ofrecer café de calidad que satisface las diferentes preferencias del consumidor guayaquileño".

###### **4.3.1.2 Visión**

La visión que propone este plan de marketing es: "Posicionar a Escoffee como el más importante proveedor de cafés especiales y productos relacionados en la ciudad de Guayaquil".

###### **4.3.1.3 Objetivos del Plan Estratégico**



Los objetivos del Plan Estratégico son los resultados que la empresa se establece como metas para convertir en realidad su misión y visión. Los objetivos son los siguientes:

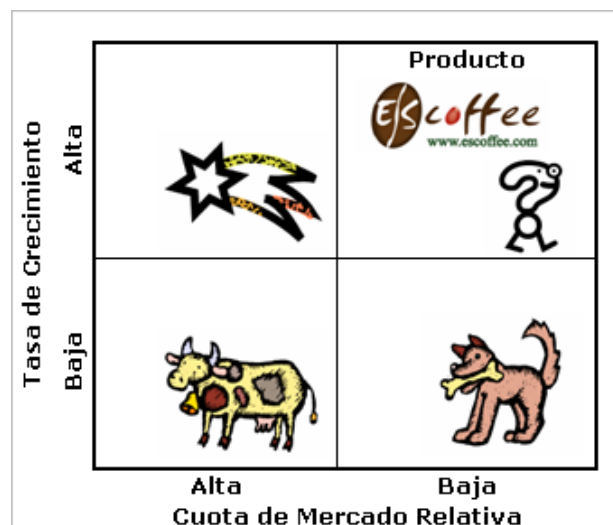
**1. Posicionar los productos Escoffee en el mercado guayaquileño.**

**2. Incrementar las ventas en un 30% anual en el segundo y tercer año, el 15% el cuarto año y el quinto año mantener constante.**

#### 4.3.1.4 Matriz Boston Consulting Group (BCG)

La matriz BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. Estos conceptos de tasa de crecimiento y cuota de participación, debidamente combinados, permitieron al Boston Consulting Group efectuar una clasificación de los productos, según el posicionamiento de los mismos, para analizar la cartera, atendiendo a su capacidad de generación o consumo de ingresos, y como consecuencia, establecer diferentes estrategias.

Gráfico 4.1 Matriz BCG



Elaboración: Autores

Se puede decir que Escoffee se encuentra en la posición de “interrogante” debido a que su participación de mercado es mínima y el comportamiento de la tasa de crecimiento en el mercado de los cafés especiales y productos especiales es alta lo que ayuda a que la empresa pueda obtener altas utilidades. De acuerdo a los estudios del COFENAC y del SCAA (Specialty Coffee Association of America) la demanda de cafés especiales en el Ecuador va a crecer en un 40% en los próximos cinco años por lo que sería estratégico realizar alianzas con otras marcas para aprovechar este crecimiento, tal como lo ha venido haciendo la empresa en la actualidad.

#### 4.3.1.5 Matriz Ansoff

Gráfico 4.2 Matriz Ansoff

	Productos Actuales	Productos Nuevos
Mercados Actuales	Penetración de Mercados <b>Productos Escoffee</b>	Desarrollo de Productos
Mercados Nuevos	Desarrollo de Mercados	Diversificación

Elaboración: Autores

Para Escoffee la mejor estrategia que debe aplicar es: La penetración de Mercados para toda su línea de productos, café tostado en grano y molido.

#### 4.3.1.6 Análisis F.O.D.A.

##### Fortalezas

Alta calidad en la materia prima.

Los empleados mantienen excelentes relaciones con los clientes.  
Se cumple con la promesa de entrega.  
Diversidad de zonas de origen de café.  
Excelente rendimiento de la materia prima.  
Bajos costos de producción.  
Comercialización de productos en Internet.  
Compromiso social y ambiental con las zonas caficultoras.  
Desarrollo de certificaciones: Orgánica, Fair Trade e ISO 9000.

### **Oportunidades**

Crecimiento del mercado de cafés especiales.  
Mayor conocimiento sobre café por parte de los consumidores.  
Insatisfacción de los clientes por no encontrar un producto de calidad en el mercado.  
Importantes alianzas estratégicas con otras marcas.

### **Debilidades**

Bajo nivel de inversión en publicidad y promoción.  
Alto nivel de insatisfacción en su equipo de trabajo.  
Desorganización en el desarrollo de productos.

### **Amenazas**

Ingreso de Starbucks a la ciudad de Guayaquil.  
Desarrollo de planes estratégicos para la mejora de la calidad de los productos de la competencia.  
Ingreso de Café Brito en el mercado local.

#### **4.3.1.7 Segmentación de Mercado**

En la segmentación de mercado se trata de identificar los grupos con necesidades y/o comportamientos de compra similares y que reaccionen de igual forma a las acciones del Marketing. El objetivo es crear una oferta de valor para los segmentos que sean rentables y diferenciables. Se desarrollarían los nichos de mercado con clientes pertenecientes a las zonas de Vía a la Costa, Urdesa, Ceibos, ciudadelas del norte y Barrio Centenario,

donde se concentra la mayor parte de la población que posee el poder económico para adquirir los productos o el servicio que se busca dar.

#### **4.3.1.8 Selección de los Mercados Meta**

El mercado objetivo incluye información sobre las necesidades del consumidor, percepciones y conducta de compra. Hasta el momento ninguna empresa dedicada al café en Guayaquil puede abarcar todo el mercado o satisfacer todas las necesidades y exigencias de los consumidores.

Basándose en los resultados de la Investigación de Mercado podemos concluir que el mercado meta a quienes Escoffee se debe dirigir debe ser:

***Personas que vivan en zonas residenciales de Vía a la Costa, Urdesa, Ceibos, Barrio Centenario y ciudadelas del norte de la ciudad, en donde las personas poseen un mayor poder adquisitivo para este tipo de productos y servicios.***

#### **4.3.1.9 Estrategias de Penetración**

La estrategia para el incremento en las ventas, que adoptará Escoffee en el caso de sus productos será enfocada al aumento de la inversión en todas las áreas de la promoción que se puedan desarrollar, publicidad en todos los medios de comunicación, también el desarrollo de promociones para todas sus líneas de distribución, este plan se establece en base a los resultados obtenidos de las encuestas realizadas y las cuales reflejan la poca comunicación que existe con sus clientes y potenciales clientes.

#### **4.3.2 Plan Operativo**

Los elementos que conforman el marketing operativo incluyen una oferta de mercado definida por las variables tales como; el producto, el precio, la distribución y la promoción o comunicación. El plan operativo es

una forma de organizar estas herramientas que pueden ser controladas por las empresas para influir en el mercado.

De acuerdo a la investigación de mercado, las variables con las que se trabajara estarán divididas de la siguiente manera:

**Producto:**

- Producto
- Precio
- Plaza
- Promoción

**4.3.2.1 Objetivos**

Obtener una tasa promedio anual de rendimientos sobre la inversión del 20% en un período de cinco años.

Desarrollar estrategias de promoción que permitan alcanzar los objetivos estratégicos para lograr el posicionamiento y el aumento de las ventas.

Realizar anualmente una investigación de mercados para comprobar la eficiencia de de la estrategias de publicidad.

**4.3.3 Producto**

**4.3.3.1 Producto**

De acuerdo a los resultados de las encuestas realizadas, el café tostado en grano y molido de Escoffee posee excelentes características, tanto su sabor, aroma y cuerpo fueron calificados como excelentes.

La presentación que actualmente maneja es de 350 gramos, esta presentación puede ser modificada para ofrecerle a los consumidores dos presentaciones diferentes: 453.6 gramos (1 libra) y 227 gramos (1/2 libra); este cambio permitiría que las personas puedan adquirir cualquier presentación de acuerdo a sus necesidades.

Para lograr el posicionamiento del producto se planea desarrollar un concepto que encierre los principales y verdaderos beneficios y características que ofrecen los productos Escoffee. De acuerdo a la investigación de mercados, los consumidores aprecian el excelente sabor, aroma y cuerpo del café Escoffee y basándose en los últimos estudios realizados en los Estados Unidos por la Universidad de Columbia, el café es un "combustible intelectual" que permite que las personas se mantengan más despiertos y con una mayor capacidad de resolver problemas y reaccionar más rápido de lo normal, además de que posee características beneficiosas para algunas enfermedades. Considerando estos dos resultados se podría desarrollar el siguiente concepto:

***"Disfruta del placer de Escoffee, el verdadero aroma y sabor del café"***

Para el segundo y tercer año se introducirá al mercado una nueva línea de cafés con sabores, esta línea permitirá la exploración de nuevas combinaciones que permitirán que el consumidor disfrute de nuevos sabores y sensaciones al momento de disfrutar de su café Escoffee. Durante el segundo año se introducirán los sabores de vainilla, avellana y mochaccino. Para el tercer año se ampliará la línea con los sabores de almendra, caramelo y canela.

#### **4.3.3.2 Precio**

Actualmente la empresa comercializa el café tostado en grano y molido de 350 gramos a un precio promedio de \$4.50 incluido impuestos. De acuerdo a los resultados obtenidos de la investigación de mercado, uno de las principales insatisfacciones de los consumidores es el precio al cual se comercializan los productos de Escoffee, se deberá reestructurar el precio de la siguiente manera.

De acuerdo a la empresa los costos de producción de una libra de café, sea tostado en grano o molido, es el siguiente:

Café	1,60
Empaque	0,60
Cierre	0,02
Válvula	0,01
Etiqueta	0,25
	2,48

De acuerdo a esto el costo total de una libra (453.6gr.) de café es \$2.48 si consideramos las presentaciones de 350 y 227 gramos los costos de cada uno sería:

**453.6 gramos = \$2.48**

**350 gramos = \$2.01**

**227 gramos = \$1.58**

De acuerdo a esto, las dos nuevas presentaciones y la presentación actual se pueden establecer a los siguientes precios, considerando un margen mark up del 25% para la empresa y del 20% para el distribuidor:

**453.6 gramos = \$4.00**

**350 gramos = \$3.08**

**227 gramos = \$2.00**

Manejándose con estos precios las empresa puede mantener un margen de utilidad bruta constante y a su vez ofrecer a sus clientes un precio mucho más competitivo en el mercado de los café tostado en grano y molido.

#### **4.3.3.3 Plaza**

Actualmente la empresa comercializa sus productos en las dos cadenas más grandes de autoservicios en el país, Mi Comisariato y Supermaxi, además se encuentra en tiendas especializadas y de conveniencia, donde sus productos se distribuyen de una manera exitosa.

Los canales de distribución que se manejaran son:

*Productor => Consumidor:* Escoffee vende directamente desde sus oficinas y por vía Internet en su página Web.

*Productor => Detallista => Consumidor:* Escoffee distribuye sus productos con marca a través de la cadena Mobil On The Run y por medio de pequeñas tiendas especializadas o cafeterías, como es Fino de Aroma. Distribuye sin marca a Hoteles, Restaurant's, Spa's y empresas. (Ver anexo 4, listado de los diferentes orígenes del café).

*Productor => Mayorista => Consumidor:* esta es la cadena que más ingresos le produce a la empresa debido a que posee el volumen de ventas más grande. La empresa se maneja con las dos cadenas más grandes, Mi Comisariato y Supertaxi quienes ofrecen exclusivamente café tostado en grano y molido.

Escoffee debe de aplicar una distribución selectiva de sus productos, de esta manera lograra mejorar la imagen de estos y mantener una influencia en sus precios; y no la que actualmente se encuentra empleando, la distribución intensiva. Escoffee debe de crecer de forma organizada en todos sus canales de distribución.

#### **4.3.3.4 Promoción**

##### **4.3.3.4.1 Distribuidores y Consumidores**

Para lograr la eficiencia de las promociones se deberá primero complacer a todas las cadenas de distribución, mayoristas y minoristas, para lograr que se interesen y den mayor importancia a la línea de productos de Escoffee. Para las cadenas grandes, tales como Mi Comisariato y Supermaxi, se le ofrecerá un 5% de descuento sobre el precio facturado, adicionalmente por órdenes de abasto mayores a \$ 2,000 en el mes durante un año, se les entregará una orden de compra de 500 unidades de cada producto totalmente gratis para que sea distribuida entre todos sus empleados y colaboradores, anualmente.

Para los minoristas que venden nuestro producto con marca, se desarrollarán banners, trípticos y hojas volantes con toda la información de la empresa y de los diferentes productos, totalmente gratis, para que sean distribuidos entre todos sus clientes. Adicionalmente se le colocará en cada uno de sus almacenes una máquina Jura y producto gratis para que puedan



dar degustaciones a los clientes y a su vez puedan vender algunas bebidas hechas a base de café Escoffee, esta promoción se realizaría durante 6 meses en cada local. Con respecto a las ordenes de compra de los minoristas, se les brindará un 10% de descuento en todas las ordenes que superen los \$ 2,000 y un 5% en las que sean mayores a \$ 1,000, esta promoción será durante todo un año y dependiendo de los resultados se verá la posibilidad de extenderla durante otro año más.

Para el consumidor final se desarrollarán las siguientes promociones:

- ✿ Por la compra de dos empaques de café Escoffee, sea en grano o molido, se llevará una taza con su respectivo plato, estas tazas pueden ser para ristretto, espresso o americano, de esta manera la persona podrá tener una vajilla completa de tazas para café. Todas las tazas y platos contarán con el logo de Escoffee puesto de una forma elegante y visualmente atractivo.
- ✿ Por la entrega de cinco empaques vacíos en los diferentes lugares autorizados, puede llevarse un French Press (este artículo le permitirá preparar café espresso y americano sin necesidad de electricidad)
- ✿ En las cadenas de autoservicios, se establecerá la promoción de que todos los empaques de café contarán con un cupón de un Ice Cappuccino gratis por cualquier consumo mayor a \$15 acumulables en cualquiera de las cafeterías de Escoffee en Baskin Robbins y Cinnabon de Guayaquil.
- ✿ Todos los empaques de Escoffee que se comercializan en los autoservicios vendrán acompañados de un colador de café.

#### **4.3.3.4.2 Fuerza de Ventas**

Para poder llegar a todo el mercado meta, durante el primer año se recurrirá a establecer un equipo de ventas que se dedicará a visitar todas las diferentes cafeterías, hoteles, restaurantes y spa's de la ciudad para buscar nuevos clientes que pueden ofrecer el café de Escoffee al consumidor final.

Además estarán a cargo de desarrollar acuerdo con diferentes empresas, sean públicas o privadas, en las cuales se puede promocionar el

producto y la marca. Un ejemplo de estas empresas es la Cámara de Comercio de Guayaquil donde le pueden ofrecer a sus socios una taza de café Escoffee. En este tipo de negocios se puede colocar una máquina Jura completamente gratis y se facturaría la compra de insumos.

#### **4.3.3.4.3 Publicidad**

El objetivo de la publicidad es brindar una información a los consumidores con el fin de estimular o crear una demanda en ellos por los productos. La publicidad es una comunicación masiva e impersonal, las formas más conocidas son los espacios que aparecen en radio y televisión y los impresos en periódicos y revistas.

Como estrategia de publicidad, se desarrollará una campaña completa para todos los medios de comunicación masivos, donde se resaltarán las cualidades más importantes del producto: su aroma, sabor y cuerpo. Todos los medios estarán conectados para así no representar campañas sueltas, sino por el contrario una idea principal conectada entre todos.

Los medios de comunicación seleccionados son:

- ☛ Televisión: programas de cocina y de variedades. Además algunos programas de elevado rating pero diferenciados por su contenido, tales Simplemente Mariela, Contacto y Noche a Noche con Marian.
- ☛ Radio: las principales emisoras de la ciudad como son Radio City, Radio Disney, La Estación, Fabu y Fuego.
- ☛ Revistas: se han seleccionado las revistas Cosas, Caras, Fucsia, Vanidades, Vistazo y la revista de Supermaxi.
- ☛ Vallas: se colocarán vallas publicitarias cerca de los locales de Hipermarket, Riocentro y Megamaxi.
- ☛ E-Mail: correos masivos con información interesante acerca del café y de los productos.

#### **4.3.3.4.4 Estrategias de la Comunicación**

- ☛ Para las campañas de televisión, radio y prensa se utilizará la imagen de presentadores de televisión, deportistas y empresarios que sean

reconocidos por su alto desempeño y éxito, de esta manera Escoffee puede ser relacionado a la capacidad de triunfar.

- ✦ También se buscará resaltar el trabajo social que realiza la empresa en todas las zonas cafetaleras en las cuales trabaja, por ejemplo el desarrollo de trabajos adicionales para las esposas de los caficultores, la entrega de computadores a las escuelas y las campañas de salud y mejora del medio ambiente que se realizan.
- ✦ También se buscará pautar con los programas de televisión de mayor audiencia tales como los programas de variedades y deportivos.
- ✦ La campaña publicitaria se realizará de manera agresiva el primer año, a medida que pasa el tiempo se disminuirá su intensidad. Se arrancará con la televisión, radio, vallas y revistas.
- ✦ La empresa ya cuenta con su propio sitio Web por lo que el plan se enfocará al envío masivo de mails que promocionen los productos y la página Web de Escoffee.

#### **4.4 Servicio Escoffee**

Este proyecto busca el desarrollo del tipo de servicio de cafetería que debe de ofrecer Escoffee basado en el actual servicio que ofrece Starbucks en Estados Unidos, de acuerdo a esto y a los resultados obtenidos de la investigación de mercados realizada a los consumidores guayaquileños y los clientes de Starbucks, se presenta la propuesta de desarrollar el siguiente plan.





Sin importar la ubicación Starbucks les ofrece a todos sus clientes un ambiente agradable y cómodo, sin considerar el tamaño, todos los locales le ofrecen una excelente iluminación y limpieza adecuada. Adicionalmente el trato de los empleados es considerado excelente, en otras palabras, la "Experiencia Starbucks" cumple con las expectativas de sus clientes.

Lo que se quiere lograr es desarrollar para Escoffee la "Experiencia Escoffee" tomando como modelo las principales características de Starbucks y que las mismas que coinciden con las expectativas del consumidor guayaquileño.

Lo ideal para alcanzar esta "experiencia" es desarrollar el tipo de local que se debe ofrecer, la cafetería Escoffee debe de contar con:



- Ⓢ Limpieza constante en todo el local.
- Ⓢ Adecuada iluminación durante todas las horas de atención.
- Ⓢ Muebles, mesas y sillas cómodas y resistentes.
- Ⓢ Se debe de ofrecer al cliente todo tipo de información que le pueda ser útil como menús y trípticos, además de adicionales como periódicos y revistas actuales.
- Ⓢ Se debe de mantener música suave durante todo el día, el tipo de música puede variar pero de preferencia debe de ser romántica combinado con música pop actual, de esta manera se complacen los gustos de las diferentes edades de clientes.

Para cumplir con el servicio es necesario que el personal cuente con el debido entrenamiento, tanto en recetas y preparaciones como el trato con el cliente. Se debe mantener constantes cursos de servicio al cliente para poder mantener la calidad del servicio. Los empleados deberán:

- |   |  |
|---|--|
| Ⓢ Mantenerse correctamente uniformados durante todo el día. | Ⓢ Tener completo conocimiento de todos los productos ofrecidos |
| Ⓢ Mantener una actitud positiva y cordial con el cliente.   |  |
| Ⓢ Conservarse siempre limpios.                              |  |

por Escoffee.

- Ⓢ Mostrarse siempre contentos de recibir al cliente.
- Ⓢ Cumplir con todos los procedimientos establecidos.



Para controlar la calidad del servicio se realizará un marketing interno, es decir enfocado al grupo humano que va a tratar directamente con el consumidor. Es importante cuidar que los trabajadores se encuentren bien o satisfechos para que puedan entregar un servicio adecuado.

De acuerdo a los resultados obtenidos, los consumidores están muy preocupados de que la empresa cumpla con sus compromisos (promesa al cliente) y se preocupe de sus quejas. Además esperan recibir sus pedidos en el tiempo prometido y que la atención del personal sea cordial, agradable y personalizada.

#### **4.4.1 Consumidores**

De acuerdo a lo que ha establecido los consumidores objetivo son las personas que viven en los sectores residenciales de las zonas de Vía a la Costa, Urdesa, Ceibos, ciudadelas del norte, Barrio Centenario, de esta manera se establece las personas que tienen la capacidad de pagar por el servicio.

#### **4.4.2 Comunicación**

La comunicación comprende un conjunto de actividades que se desarrollan con el propósito de informar y persuadir a las personas que integran los mercados objetivos de la empresa, para promover el servicio que se quiere vender. La comunicación permite:

Captar la preferencia del consumidor.

Que se conozca el servicio.

Establecer un vínculo entre la empresa y el mercado.

Destacar características positivas y neutralizar las negativas.

Para Escoffee es importante proveer información y aumentar el nivel de conocimiento de su servicio y del valor agregado que existe.

#### **4.4.2.1 Publicidad**

La publicidad de las cafeterías Escoffee será para televisión y revistas. También se desarrollaran vallas publicitarias que serán ubicadas cerca de las cafeterías y de las zonas donde viven los clientes meta.

Para cada medio se ha establecido:

Revistas: Anuncios en las revistas Cosas, caras, Fucsia, Seventeen, Generación XXI, Entre Nos, Sambo, Vanidades, Gestión.

Televisión: En los programas N' Boga, Cosas de Casa, Contacto, Gente, MP&+.

Radio: Radio City, Radio Disney, La Estación, Fuego, Fabu.

Vallas: estarán ubicadas en Vía a la Costa y Samborodón, Av. Francisco de Orellana, Urdesa, Av. 25 de Julio y los Ceibos.

Al igual que con el producto, se utilizará la imagen de reconocidos personajes tomando café en la cafetería, pero para el caso del servicio o cafetería Escoffee se utilizará también la imagen de reconocidas estrellas jóvenes que atraerán a las personas que van entre los 15 y 30 años de edad. Es muy importante que la marca se relacione con personas reconocidas como exitosas y elegantes a la vez.

#### **4.4.2.2 Promociones**

Para generar interés en todos los guayaquileños a los que nos queremos dirigir se realizaran promociones que permitan que el servicio se haga reconocido, para esto se realizará lo siguiente:

- Ⓢ Cupones de bebidas gratis en revistas como: Fucsia, Caras, Soho, Seventeen, Generación XXI, Gia, Entre Nos.
- Ⓢ Se elaborará un cupón para los consumidores frecuentes en el cual después de cierto número de compras se llevarán una bebida a su elección gratis.
- Ⓢ Por la compra de más de \$15 en productos se llevarán un jarro térmico o de cerámica completamente gratis.



#### **4.4.2.3 Relaciones Públicas**

Una de las estrategias que se han escogido, es la organización de eventos y fiestas con la invitación a personajes reconocidos del medio artístico y político. Además se planea la presentación de artistas en vivo, estos artistas serán nacionales e internacionales tales como cantantes de baladas y grupos de música instrumental y jazz.

Ante este tipo de eventos se invitará a los medios de comunicación, de esta forma se dará a conocer la empresa y se le dará publicidad a los locales.

Para la inauguración de cada local se realizará una fiesta formal, para el primer local se invitarán exclusivamente reconocidas personalidades del medio, a partir del tercer local se invitarán también a los clientes más fieles a Escoffee, quienes constantemente se hacen presentes en las diferentes cafeterías y gustan de todos los productos de Escoffee.

#### **4.2.2 Fijación del Presupuesto Total de Publicidad y Promoción**

A continuación se detallan los programas de televisión, las emisoras de radio y revistas en las cuales se planea pautar para la difusión de la publicidad de los productos y servicios de Escoffee.

Se considera el tiempo que se implementará cada uno de ellos a lo largo de un año, pero hay que recalcar que no todos serán puestos al mismo tiempo sino que se los turnará para poder abarcar todo el año con publicidad constante.

**Tabla 4.1 Presupuesto de Publicidad**

<b>PROGRAMAS DE TV</b>	<b>COSTOS</b>	<b>TIEMPO MENSUAL</b>	<b>TOTALES</b>
SIMPLEMENTE MARIELA	12000	1	12000
COSAS DE CASA	9000	1	9000
CONTACTO	5000	1	5000
DESPIERTA ECUADOR	360	3	1080
NOTICERO UNO ESTELAR	1485	3	4455
NOCHE A NOCHE MARIAN	1368	3	4104
MARIACA EN SU SALSA	4010	2	8020
SOLTEROS SIN COMPROMISO	1785	1	1785
<b>TOTAL</b>			<b>45444</b>
<b>PROGRAMAS DE RADIO</b>			
DISNEY	2000	3	6000
LA ESTACION	1500	1	1500
11 Q	1800	1	1800
FABU	2000	1	2000
FUEGO	1000	1	1000
<b>TOTAL</b>			<b>12300</b>
<b>ESPACIOS EN REVISTAS</b>			
FUCSIA	1500	1	1500
CARAS	1600	1	1600
SOHO	2500	1	2500
HOGAR	2000	1	2000
GESTION	3000	1	3000
<b>TOTAL</b>			<b>10600</b>
<b>VALLAS</b>	4000		4000
<b>TOTAL</b>			<b>4000</b>
<b>PAGINA WEB</b>	700		700
<b>TOTAL</b>			<b>700</b>
<b>PUBLICIDAD TOTAL</b>			<b>73044</b>

Elaboración: Autores

#### 4.2.3 Evaluación

Para medir la eficiencia del plan de promoción, se realizarán evaluaciones periódicas entre los clientes del negocio y personas ubicadas dentro de las zonas objetivo, de esta manera se podrá comprobar si la marca se ha dado a conocer y si las personas ya lo reconocen fácilmente.

Al final del primer año de promoción se evaluará el grado de conocimiento y el de aceptación del servicio ofrecido. Con esta evaluación se podrán hacer las correcciones necesarias o se reforzarán los puntos débiles del plan de promoción.

## **CAPITULO V**

### **ESTUDIO FINANCIERO DE ESCOFFEE**

#### **5.1 Inversión estimada en Publicidad para el servicio**

En consecuencia a la propuesta presentada para el ofrecimiento de un servicio por parte de la empresa Escoffee, se estimó una determinada inversión en publicidad para dar a conocer el servicio, en la tabla 5.1 se muestra la propuesta de inversión inicial en los diferentes medios de comunicación:

**Tabla 5.1 Inversión en Publicidad para Servicio**

<b>Medios de Comunicación</b>	<b>Costos de Publicidad anual (\$)</b>
Televisión	45,444
Vallas	4,000
Radio	12,300
Revistas	10,600
Pagina Web	700
<b>Total Anual</b>	<b>73,044</b>

Elaboración: Autores

Las inversiones se encuentran especificadas en el anexo 5.

#### **5.7 Inversión Estimada para Producto**

##### **5.7.1 Inversión en activos fijos**

La inversión en activos que se realizará para poner en práctica el proyecto es de \$31,100; la cual comprende la incorporación de un computador, la adquisición de 20 máquinas de café, la inclusión de accesorios complementarios con fines promocionales. Se detalla en el anexo 6.

##### **5.7.2 Determinación de los ingresos**

Los ingresos son proyectados con los porcentajes establecidos por la administración de Escoffee, en las cuales se espera un crecimiento en las ventas de un 70% para el segundo año y tercer año, para el cuarto año se

espera un crecimiento en ventas del 40% en comparación al tercer año, para el quinto año esperan mantener el nivel de ventas obtenido en el cuarto año.

Para el primer año los ingresos vienen determinados por el cálculo promedio de las ventas de la empresa, como se muestra en el cuadro siguiente:

**Tabla 5.2 Determinación de los Ingresos**

Libras vendidas promedio mensual	1664.61
Precio	\$4.00
Venta promedio mensual	\$ 6658.43
Venta anual	\$ 79901.16

Elaboración: Autores

### **5.7.3 Proyección de costos**

Como referencia para proyectar el costo de las ventas se utilizó una tasa del 2.99% anual, correspondiente a la tasa de inflación en el Ecuador.

### **5.7.4 Proyección de Gastos de la Gestión de Publicidad**

#### **5.7.4.1 Material publicitario**

Como herramienta para alcanzar el objetivo de posicionamiento, se utilizará la publicidad, la misma que en el primer año será de \$73,044.00 en la cual se incluye la utilización de medios de comunicación masiva como los anuncios de televisión, revistas y radio, a su vez la colocación de vallas publicitarias como estrategia de imagen corporativa, en los siguientes años se mantendrá las inversiones en anuncios de televisión, revistas, radio y el mejoramiento del website de la empresa.

En estos materiales publicitarios se estiman incremento en los costos para cada año de 2.99% que corresponde al efecto inflacionario, se debe mencionar que se procederá a disminuir los presupuestos de anuncios televisivos, de radio y revistas a partir del tercer año, el recorte será de \$5,000.00 para los anuncios televisivos, para los anuncios en radio será de

\$2,000.00, y finalmente en los espacios de revistas será de \$1,000.00. Ver anexo 7.

#### **5.7.5 Sueldos y Salarios**

El rubro de los sueldos y salarios se estiman en \$16,320.00 anuales, a partir del segundo año se incrementarán en un 10% anual. Se debe mencionar que el equipo de trabajo de la empresa esta formado por siete personas, de las cuales una de ellas estará dedicada a la promoción internacional para lograr también un incremento en el nivel de exportaciones. Ver anexo 8.

#### **5.7.6 Gastos generales administrativos**

En los gastos de la administración se han considerado los siguientes rubros: El arriendo de la oficina (incluye los servicios básicos), arriendo de una bodega, servicios de teléfono, celular e Internet, suministros de oficina, viáticos y otros. El primer año parte del valor de \$9,792.54 que se irá incrementado en un 2.99% por los efectos de la inflación. Ver anexo 9.

#### **5.7.7 Depreciación**

La inversión en el activo fijo a invertir es depreciado de acuerdo a la metodología de la línea recta, tomando como base la vida útil del mismo. Ver anexo 10.

#### **5.7.8 Impuesto a la renta**

La ley de régimen tributario interno (LRTI), indica: Las sociedades constituidas en el Ecuador que obtengan ingresos gravables, están sujetas a la tarifa impositiva del 25% de impuesto a la renta sobre su base imponible; y en relación al Código de Trabajo, la empresa reconocerá en beneficio a su trabajadores el 15% de las utilidades liquidas, las cuales constituyen un gasto deducible para la determinación de la base imponible para el calculo de impuesto a la renta.

## 5.8 Financiamiento

El financiamiento del proyecto contempla el 100% de la participación de los accionistas de la empresa, ya que cuentan con los recursos necesarios por lo que no se ven en la necesidad de realizar la obtención de algún préstamo.

### 5.8.1 Cálculos financieros

El análisis financiero tiene como objetivo estimar la viabilidad económica del proyecto. Es necesario considerar que Escoffee no cuenta con antecedentes financieros para llevar a cabo una estimación fiable para el coeficiente de riesgo sistemático de las actividades de la empresa. De igual forma, no fue posible realizar algunos cálculos con datos nacionales; se realizan estimaciones a partir de los antecedentes internacionales (USA) con los ajustes pertinentes que sean aplicables a la realidad de la empresa.

En este caso se utilizara el modelo de bienes de capital y el costo de los recursos propios (CAPM) para la obtención de la tasa de descuento, la misma que será la tasa mínima atractiva de retorno (TMAR) de la empresa.

La tasa de costo capital o tasa de descuento a ser considerada en el flujo de caja es calculada de la siguiente manera:

$$K_e = R_f + \beta (R_m - R_f) + \text{Riesgo País}$$

Donde:

**$K_e$** : tasa de costo de capital

**$R_f$** : tasa libre de riesgo

**$R_m$** : Retorno del mercado

**$\beta$** : riesgo sistemático de las actividades propias de la empresa

**$(R_m - R_f)$** : premio por riesgo

A continuación se expone la metodología con los respectivos resultados.

### **Tasa libre de riesgo (Rf)**

Es el activo financiero que no tiene riesgo alguno. Para este proyecto se tomó la tasa libre de riesgo correspondiente a los bonos del tesoro de los Estados Unidos a diez años, la cual se encuentra en 5.00%

### **Premio por riesgo (Rm-Rf)**

Este término se lo define como la diferencia entre el rendimiento del mercado y la tasa libre de riesgo. El rendimiento del mercado que se obtuvo es de 11.35% del índice Nasdaq. Esto nos lleva a la obtención de un premio por riesgo de 6.35%.

### **Riesgo Sistemático ( $\beta$ )**

La  $\beta$  mide la variación de los ingresos de la empresa en relación a las fluctuaciones del mercado. Por la poca información existente de la empresa para realizar el cálculo del  $\beta$ , se ha tomado como referencia una empresa similar en el mercado internacional (USA), esta empresa es Starbucks.

La  $\beta$  de la empresa no apalancada se calculó en base a la fórmula con datos de la industria, siendo el  $\beta$  de 1.19, la tasa de impuesto a la renta de EEUU ( $t_{EEUU}$ ) del 33% y la razón deuda capital (Debt to Equity) de 0.081, por lo tanto el  $\beta$  de la empresa no apalancada resulta de:

$$\mathbf{B \text{ no apalancado} = \beta \text{ ind.} / \{1 + (\text{Deuda/Capital}) + (1 - t_{EEUU})\}}$$

$$\mathbf{B \text{ no apalancado} = 1.64}$$

La  $\beta$  de la empresa no apalancada es de 1.64. Para el cálculo de la tasa de descuento utilizamos el modelo CAPM, se debe mencionar que para el cálculo de la misma se realizó un ajuste con el valor del riesgo país del Ecuador que se encuentra en un 4.81%.

A continuación se muestra el cálculo correspondiente:

$$\mathbf{Ke = 5.00\% + (1.64) (11.35\% - 5.00\%) + 4.81\%}$$

$$\mathbf{Ke = 20.24\%}$$

La tasa de descuento con la que se evaluara el proyecto es del 20.24% la misma que representa la TMAR de la empresa.

## **5.9 Flujo de caja proyectado.**

Los resultados del flujo de caja se pueden apreciar en su totalidad en el anexo 11, en el mismo se puede observar las utilidades y perdidas proyectadas para cada uno de los años.

Las proyecciones realizadas en el flujo de caja muestran la pérdida que se genera en el primer año del proyecto, para el segundo año se muestra un crecimiento en las ventas de un 70%, y esta a su vez del segundo al tercer año en el mismo porcentaje con respecto a las ventas generadas en el segundo año, esto evidencia la generación de las utilidades correspondientes, para el cuarto año se espera un crecimiento del 40%, finalmente para el quinto año se espera que el valor obtenido en los ingresos por ventas del cuarto año se mantenga constante.

En cuanto a costos y demás rubros se encuentran ajustados con las medidas previamente mencionadas en este capítulo (ajustes inflacionarios 2.99%).

## **5.10 Criterios de Evaluación**

### **5.10.1 Valor actual Neto (VAN)**

Acorde con la tasa de descuento obtenida el valor actual neto dio como resultado \$25,331.34 esto nos señala que el proyecto es rentable.

### **5.10.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)**

La tasa interna de retorno del proyecto es de 28.77%, tasa que se encuentra por encima de la TMAR o tasa de descuento del 20.24%, este resultado muestra que el proyecto es viable y que se debe invertir en el mismo.

Con estos criterios de evaluación se puede señalar, que la implementación de la publicidad es una alternativa económicamente viable,



para alcanzar el posicionamiento que la empresa se requiere una mejora en sus ingresos y en su participación del mercado.

### 5.11 Análisis de Sensibilidad

Para la observación de este análisis se estimarán dos supuestos que se muestran a continuación:

**Supuesto 1:** La inflación aumente en un punto es decir a 3.99%, y que a su vez el riesgo país se incremente a 6.81%, manteniendo el resto constante.

**Tabla 5.3 Sensibilidad al riesgo e inflación**

<b>Año</b>	<b>Flujo de Caja</b>
1	-69,792.86
2	-18,056.07
3	47,693.87
4	105,068.51
5	106,922.18
<b>VAN</b>	<b>\$ 12,052.96</b>
<b>Tasa de Descuento</b>	<b>22.24%</b>
<b>TIR</b>	<b>26.52%</b>

Elaboración: Autores

Como se observa en la tabla 5.2, el VAN y la TIR son poco sensibles si se llegan a generar cambios en la tasa de inflación y en el riesgo país, estos disminuyen la rentabilidad del proyecto pero no lo suficiente como para descartar la inversión en el mismo.

**Supuesto 2:** Que exista un incremento durante el segundo y tercer año en las ventas de 60%, con una inflación de 3.99% y un riesgo país del 7%, manteniendo lo demás constante.

**Tabla 5.4 Sensibilidad en las ventas, riesgo e inflación**

<b>Año</b>	<b>Flujo de Caja</b>
1	-69,792.86
2	-26,046.19
3	31,873.44
4	82,919.91
5	84,773.58
<b>VAN</b>	<b>\$ -20,395.37</b>
<b>Tasa de Descuento</b>	22.43%
<b>TIR</b>	14.70%

Elaboración: Autores

Como se puede observar en la tabla 5.3, cuando disminuye el nivel de las ventas y existen incrementos en la tasa de inflación y en el riesgo país, el proyecto se ve muy afectado, siendo el factor ventas lo más sensible generando un VAN negativo y una TIR por debajo de la tasa de descuento, mostrando lo perjudicial que puede llegar a ser en el proyecto.

Con las estrategias establecidas y los estudios realizados el proyecto se propone obtener un 20% de las participaciones de los demás competidores en el mercado de café, actualmente Escoffee cuenta con una participación en café tostado grano y molido del 0.2440% con respecto al mercado del café, el mismo que representa el 1.62% con respecto al mercado de café tostado en grano y molido únicamente.

Con la aplicación del proyecto se espera que la empresa Escoffee obtenga una participación de 3.18% con respecto al mercado de café y una participación de 21.30% en relación al mercado de grano molido.

A continuación en la tabla 5.4 se muestra la participación de mercado actual y la participación de mercado que se espera con la aplicación del proyecto:

**Tabla 5.5 Participación de mercado con respecto al mercado del café**

<b>Productos</b>	<b>Participación de mercado actual (%)</b>	<b>Participación de mercado esperada (%) año 2</b>
Sello rojo	3.4688	2.7750
Gran colombiano	1.2015	0.9612
Minerva	4.4503	3.5602
Gardella	2.6928	2.1542
Galleti	0.9976	0.7980
Cubanito	0.8456	0.6764
Sweet & Coffee	0.5641	0.4512
Super	0.5073	0.4058
<b>Escoffee</b>	<b>0.2440</b>	<b>3.18974</b>
Café Aroma	0.0007	0.00056
Total	14.9727	14.9727

Elaboración: Autores

## CONCLUSIONES

1. Mediante la investigación de mercado se puede observar que los productos de Escoffee son considerados por los consumidores como excelentes, indicaron que el producto posee un excelente cuerpo, aroma y sabor. Esto demuestra la alta calidad del producto y su amplia capacidad para competir en el mercado local.
2. No se considera que la publicidad y la promoción sea la solución para todas las empresas que deseen alcanzar posicionamiento en un determinado mercado pero en el caso de Escoffee esto es clave debido a que cuentan con un excelente producto pero que hasta el momento no es conocido por todos en el mercado. La publicidad y promoción son los elementos claves para alcanzar el objetivo de este proyecto.
3. En este proyecto se plantea una propuesta para desarrollar un servicio tomando como modelo a Starbucks en Estados Unidos, de acuerdo a la investigación de mercado los guayaquileños esperan obtener un servicio muy semejante al servicio que reciben los clientes de Starbucks y del cual se sienten altamente satisfechos. Se considera que al aplicar este modelo en Guayaquil se podrán obtener excelentes resultados pero también debe de contar con una adecuada promoción al igual que se planteo para los productos de Escoffee.
4. Acorde con las estrategias planteadas y el análisis financiero realizado, se han obtenido prometedores resultados para la empresa, a pesar de la generación de pérdidas en los dos primeros años, este proyecto logra mediante la aplicación de sus ventas cubrir las pérdidas y generar ganancias que nos indican la viabilidad económica del proyecto.

## **RECOMENDACIONES**

5. Se deben mantener y desarrollar nuevas alianzas estratégicas con empresas que puedan ofrecer los productos de Escoffee, para incrementar a largo plazo la participación de mercado.
  
6. Es necesario realizar evaluaciones periódicas a los clientes con el fin de conocer el nivel de satisfacción de los mismos, y tomar las medidas correctivas necesarias para mantener un alto grado de aceptación.
  
7. Capacitar constantemente al personal de Escoffee en cuanto a la filosofía de calidad para que puedan cumplir a cabalidad con los objetivos de la empresa.

## BIBLIOGRAFIA

- D. ARNOLD, "The Handbook of Brand Management", Primera Edición, Estados Unidos, 1998, Prentice Hall.
- J. Russell y cols.: Publicidad. Décimo Sexta Edición, México, 2005, Pearson Educación, Págs. 134 - 440.
- M. STANTON: "Fundamentos de Marketing", Undécima Edición, México, 2002, McGraw Hill.
- N. MALHOTRA; "Investigación de Mercados un enfoque práctico"; Segunda edición.
- M. SOLOMON: "Comportamiento del Consumidor", Tercera Edición, México, 1997, Prentice Hall.
- P. KOTLER y G. ARMSTRONG: "Fundamentos de Mercadotecnia", Prentice Hall, Cuarta edición.
- 22 leyes inmutables de la Marca.
- P. KOTLER, "El Marketing según Kotler, Primera Edición, España, 1999, Ediciones Paidós Ibérica S.A. Págs. 17 - 79.
- G. GALLO, "Posicionamiento: El Caso Latinoamericano", Primera Edición, Colombia, 2000, McGraw - Hill Interamericana, Págs. 122 - 195.
- [www.starbucks.com](http://www.starbucks.com) (12/07/06)
- [http://www2.san.gva.es/hguv/descargas/quiosco/Calidad\\_generalidades.pdf](http://www2.san.gva.es/hguv/descargas/quiosco/Calidad_generalidades.pdf) (28/07/06).
- [http://www.12manage.com/methods\\_zeithaml\\_servqual\\_es.html](http://www.12manage.com/methods_zeithaml_servqual_es.html) (28/07/06)

# Anejos

## Anexo 1

### RESULTADOS POR PRODUCTO

#### ESTACIÓN DURAN

#### Producto \* Sabor Crosstabulation

	Sabor					
	6	7	8	9	10	
0	0	0	0	0	10	10
	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
1	2	0	0	0	0	3
	33,3%	66,7%	,0%	,0%	,0%	100,0%
0	0	3	5	2	10	10
	,0%	,0%	30,0%	50,0%	20,0%	100,0%
1	2	3	5	12	23	23
	4,3%	8,7%	13,0%	21,7%	52,2%	100,0%

#### Producto \* Aroma Crosstabulation

	Aroma			
	8	9	10	
1	1	1	8	10
	10,0%	10,0%	80,0%	100,0%
2	1	0	3	3
	66,7%	33,3%	,0%	100,0%
1	3	6	10	10
	10,0%	30,0%	60,0%	100,0%
4	5	14	23	23
	17,4%	21,7%	60,9%	100,0%

#### Producto \* Espuma Crosstabulation

	Espuma				
	7	8	9	10	
0	3	3	4	10	
	,0%	30,0%	30,0%	40,0%	100,0%
1	0	1	1	3	
	33,3%	,0%	33,3%	33,3%	100,0%
1	4	2	3	10	
	10,0%	40,0%	20,0%	30,0%	100,0%
2	7	6	8	23	
	8,7%	30,4%	26,1%	34,8%	100,0%



**ESTACION KENNEDY**

**Producto \* Sabor Crosstabulation**

		Sabor					
		6	7	8	9	10	
	0	0	0	0	3	5	8
	,0%	,0%	,0%	,0%	37,5%	62,5%	100,0%
	1	0	0	0	0	0	1
	100,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	0	2	2	1	1	6	
	,0%	33,3%	33,3%	16,7%	16,7%	100,0%	
	1	2	2	4	6	15	
	6,7%	13,3%	13,3%	26,7%	40,0%	100,0%	

**Producto \* Aroma Crosstabulation**

		Aroma				
		7	8	9	10	
	0	0	0	4	4	8
	,0%	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	0	1	0	0	0	1
	,0%	100,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%
	1	2	2	1	1	6
	16,7%	33,3%	33,3%	16,7%	16,7%	100,0%
	1	3	6	5	5	15
	6,7%	20,0%	40,0%	33,3%	33,3%	100,0%

**Producto \* Espuma Crosstabulation**

		Espuma							Total	
		2	3	4	6	7	8	9	10	
Producto	Espresso	1	1	1	0	2	1	1	1	8
		12,5%	12,5%	12,5%	,0%	25,0%	12,5%	12,5%	12,5%	100,0%
	Americano	0	0	0	0	0	0	0	1	1
		,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	Cappuccino	0	0	0	1	3	0	1	1	6
		,0%	,0%	,0%	16,7%	50,0%	,0%	16,7%	16,7%	100,0%
Total		1	1	1	1	5	1	2	3	15
		6,7%	6,7%	6,7%	6,7%	33,3%	6,7%	13,3%	20,0%	100,0%

## ESTACIÓN BENEFICENCIA

### Producto \* Sabor Crosstabulation

	Sabor				
	7	8	9	10	
	1	1	1	8	11
	9,1%	9,1%	9,1%	72,7%	100,0%
	0	0	0	2	2
	,0%	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	0	3	5	1	9
	,0%	33,3%	55,6%	11,1%	100,0%
	1	4	6	11	22
	4,5%	18,2%	27,3%	50,0%	100,0%

### Producto \* Aroma Crosstabulation

	Aroma			
	8	9	10	
	1	1	9	11
	9,1%	9,1%	81,8%	100,0%
	0	0	2	2
	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	1	2	6	9
	11,1%	22,2%	66,7%	100,0%
	2	3	17	22
	9,1%	13,6%	77,3%	100,0%

### Producto \* Espuma Crosstabulation

	Espuma					
	6	7	8	9	10	
	2	0	2	4	3	11
	18,2%	,0%	18,2%	36,4%	27,3%	100,0%
	0	0	0	1	1	2
	,0%	,0%	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	0	1	2	4	2	9
	,0%	11,1%	22,2%	44,4%	22,2%	100,0%
	2	1	4	9	6	22
	9,1%	4,5%	18,2%	40,9%	27,3%	100,0%

## Anexo 2

### SERVICIO POR ESTACION

#### Establecimiento \* Saludo del Cajero Crosstabulation

		Saludo del Cajero						10	
		4	5	6	7	8	9		
	1	0	0	0	1	3	5	10	
	10,0%	,0%	,0%	,0%	10,0%	30,0%	50,0%	100,0%	
	0	1	4	3	0	0	2	10	
	,0%	10,0%	40,0%	30,0%	,0%	,0%	20,0%	100,0%	
	1	0	1	2	3	1	2	10	
10,0%	,0%	10,0%	20,0%	30,0%	10,0%	20,0%	100,0%		
2	1	5	5	4	4	9	30		
6,7%	3,3%	16,7%	16,7%	13,3%	13,3%	30,0%	100,0%		

#### Establecimiento \* Servicio a la Mesa Crosstabulation

		Servicio a la Mesa									Total	
		0	1	2	4	5	6	7	8	9		10
Est abl	Benefi cencia	2	0	0	0	0	0	0	2	2	4	10
		20,0 %	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	,0%	20,0 %	20,0 %	40,0 %	100,0 %
	Durán	0	0	0	0	1	2	1	2	4	0	10
		,0%	,0%	,0%	,0%	10,0 %	20,0 %	10,0 %	20,0 %	40,0 %	,0%	100,0 %
	Kenne dy	2	2	1	1	0	1	0	1	0	2	10
		20,0 %	20,0 %	10,0 %	10,0 %	,0%	10,0 %	,0%	10,0 %	,0%	20,0 %	100,0 %
Total		4	2	1	1	1	3	1	5	6	6	30
		13,3 %	6,7%	3,3%	3,3%	3,3%	10,0 %	3,3%	16,7 %	20,0 %	20,0 %	100,0 %

**Establecimiento \* Exactitud en la Entrega Crosstabulation**

	Exactitud en la Entrega					
	6	7	8	9	10	
	1	0	3	4	2	10
	10,0%	,0%	30,0%	40,0%	20,0%	100,0%
	0	3	3	2	2	10
	,0%	30,0%	30,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	1	1	5	1	2	10
	10,0%	10,0%	50,0%	10,0%	20,0%	100,0%
	2	4	11	7	6	30
	6,7%	13,3%	36,7%	23,3%	20,0%	100,0%

**Establecimiento \* Tiempo de Entrega Crosstabulation**

	Tiempo de Entrega								
	2	4	5	6	7	8	9	10	
	0	2	2	1	1	0	2	2	10
	,0%	20,0%	20,0%	10,0%	10,0%	,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	0	1	0	0	0	2	4	3	10
	,0%	10,0%	,0%	,0%	,0%	20,0%	40,0%	30,0%	100,0%
	1	0	4	1	1	2	1	0	10
	10,0%	,0%	40,0%	10,0%	10,0%	20,0%	10,0%	,0%	100,0%
	1	3	6	2	2	4	7	5	30
	3,3%	10,0%	20,0%	6,7%	6,7%	13,3%	23,3%	16,7%	100,0%

## PRESENTACION POR ESTACION

### Establecimiento \* Presentación de los Empleados Crosstabulation

	Presentación de los Empleados				
	Satisfactorio	Bueno	Muy Bueno	Excelente	
	0	1	6	3	10
	,0%	10,0%	60,0%	30,0%	100,0%
	1	5	2	2	10
	10,0%	50,0%	20,0%	20,0%	100,0%
	1	5	1	3	10
	10,0%	50,0%	10,0%	30,0%	100,0%
	2	11	9	8	30
	6,7%	36,7%	30,0%	26,7%	100,0%

### Establecimiento \* Limpieza en los Uniformes Crosstabulation

	Limpieza en los Uniformes			
	No Satisfactorio	Muy Bueno	Excelente	
	0	0	10	10
	,0%	,0%	100,0%	100,0%
	1	0	9	10
	10,0%	,0%	90,0%	100,0%
	0	5	5	10
	,0%	50,0%	50,0%	100,0%
	1	5	24	30
	3,3%	16,7%	80,0%	100,0%

## LIMPIEZA POR ESTACION

### Establecimiento \* Presentación de los Productos Crosstabulation

	Presentación de los Productos				
	7	8	9	10	
	0	2	4	4	10
	,0%	20,0%	40,0%	40,0%	100,0%
	0	2	6	2	10
	,0%	20,0%	60,0%	20,0%	100,0%
	1	4	2	3	10
	10,0%	40,0%	20,0%	30,0%	100,0%
	1	8	12	9	30
	3,3%	26,7%	40,0%	30,0%	100,0%

### Establecimiento \* Limpieza de la Taza Crosstabulation

	Limpieza de la Taza				
	4	8	9	10	
	1	0	0	9	10
	10,0%	,0%	,0%	90,0%	100,0%
	0	1	1	8	10
	,0%	10,0%	10,0%	80,0%	100,0%
	0	1	1	8	10
	,0%	10,0%	10,0%	80,0%	100,0%
	1	2	2	25	30
	3,3%	6,7%	6,7%	83,3%	100,0%

### Anexo 3

#### Modelo de la Encuesta del Servicio en Estados Unidos

		Servicio que esperaba Recibir					Servicio recibido					Nivel de Importancia				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Son las instalaciones de la cafetería modernas y cómodas															
2	Cuentan las instalaciones con la iluminación y la limpieza correcta															
3	Los empleados se encuentran correctamente uniformados															
4	El material informativo es claro y completo															
5	Se cumple con la promesa al cliente en el producto ofrecido															
6	Tiene interés en sus quejas y ofrece soluciones a sus problemas															
7	Cumple con los tiempos de entrega															
8	Los empleados le brindan una información completa cuando usted la requiere.															
9	La atención es educada y cordial															
10	Existe contacto visual															
11	Hay servicio a la mesa															
12	Le ofrecen otros productos															
13	La presentación de los productos es la adecuada															
14	Se encuentran residuos de comida en la barra															
15	La taza que se usa esta limpia															
16	Los productos se encuentran en buen estado, frescos															
17	El servicio es personalizado															
18	Se preocupa de los intereses de los clientes															
19	Exactitud en la entrega del pedido															
20	La atención en la caja es la adecuada															

## Modelo de la Encuesta de Producto

		Servicio que esperaba Recibir					Servicio recibido					Nivel de Importancia				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Sabor															
2	Aroma															
3	Cuerpo															
4	Empaque															
5	Precio															
6	Presentación															
7	Posee Adicionales (cierres, ziplock)															
8	Cumple con la promesa al cliente															
9	La información del Producto es Clara															
10	Publicidad Suficiente															



### Modelo de la encuesta del servicio en Guayaquil

		Servicio que esperaba Recibir					Nivel de Importancia				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Son las instalaciones de la cafetería modernas y cómodas										
2	Cuentan las instalaciones con la iluminación y la limpieza correcta										
3	Los empleados se encuentran correctamente uniformados										
4	El material informativo es claro y completo										
5	Se cumple con la promesa al cliente en el producto ofrecido										
6	Tiene interés en sus quejas y ofrece soluciones a sus problemas										
7	Cumple con los tiempos de entrega										
8	Los empleados le brindan una información completa cuando usted la requiere.										
9	La atención es educada y cordial										
10	Existe contacto visual										
11	Hay servicio a la mesa										
12	Le ofrecen otros productos										
13	La presentación de los productos es la adecuada										
14	Se encuentran residuos de comida en la barra										
15	La taza que se usa esta limpia										
16	Los productos se encuentran en buen estado, frescos										
17	El servicio es personalizado										
18	Se preocupa de los intereses de los clientes										
19	Exactitud en la entrega del pedido										
20	La atención en la caja es la adecuada										

## Anexo 4

### Listado de los diferentes Orígenes

#### **SUAVES (18%)**

##### **ORGANIC BLEND (Distintivo, Natural)**

Posee el sello EKO, distinguido por ser un café cultivado orgánicamente, sin químicos, y mediante los más adecuados procesos postcosecha que benefician al nuestro medio ambiente. Disfrute de su distintivo sabor y natural cuerpo en la mañanas y acompañelo de galletas, tostadas y mermelada.

##### **DESCAFEINADO BLEND (Suave & Liviano)**

Perfecto para las noches, Descafeinado Blend encierra un balance entre sabor, aroma y cuerpo sin cafeína y lo envuelve en un tranquilo ambiente, transmitiéndole paz y serenidad. Lo recomendamos acompañado de bizcochuelos o galletas de vainilla.

##### **VILCABAMBA BLEND (Elegancia & Longevidad)**

Enamorará su paladar por su alta y elegante acidez, intenso y especial aroma, reflejando en su sabor las razones por las cuales sus habitantes viven tantos años. Recomendamos disfrutarlo en esos atardeceres especiales, acompañado de galletas o con un postre no muy dulce para disfrutar más de nuestro exquisito café.

##### **OLMEDO BLEND (Delicado, Floral)**

Le llamará la atención por su delicado cuerpo pero atrayente aroma floral. Posee además una chispeante acidez y un único sabor balanceado entre floral y frutoso. Este café es excelente para disfrutarlo después del almuerzo, acompañado de postres dulces o con frutas como las bananas o las frambuesas.

##### **MINDO BLEND (Serenos y Claro)**

Para disfrutarlo en los atardeceres, acompañado de bizcochuelos o galletas de chocolate que le ayudarán a percibir aún más las atrayentes cualidades de su agradable acidez, ligero cuerpo y reconfortante aroma.

#### **BALANCEADOS (19%)**

##### **ZARUMA BLEND (Refinado & Exquisito)**

Zaruma es reconocida como uno de los principales centros de acopio de café en El Oro y nuestros abuelos nos recuerdan constantemente el buen café de Zaruma. Este Blend fue creado para brindarle una refinada acidez y un sabor exquisito con delicados tonos a frutas secas. Disfrútelo a la media mañana acompañado de pastelillos o cheesecake.

##### **GUATEMALA BLEND (Refrescante, Genuino)**

Encierra algunas de las mejores cualidades de los cafés de las diferentes regiones de Guatemala. Guatemala Blend le ofrece un gran balance, genuino cuerpo y refrescante sabor final. Recomendamos disfrutarlo en las tardes junto con un delicado dulce de chocolate o manzanas.

##### **CHAGUARPAMBA BLEND (Balanceado, Cítrico)**

Lo deleitará por su sabor con tonos de chocolate, su exquisito aroma cítrico y su balanceado cuerpo, que lo cautivará y lo hará transportarse a los hermosos paisajes de la región de Chaguarpamba en Loja. Disfrute este Blend en el desayuno, acompañado con pan, huevos, plátanos o con algún postre de vainilla o cerezas.

##### **NICARAGUA BLEND (Cautivante & Moderado)**

Lo enamorará con su aroma profundo, la perfecta mezcla de sabores de diversas zonas nicaragüenses, que se unen para brindarle un Blend moderado, con un cuerpo medio y una acidez balanceada. Es perfecto para disfrutarlo en las noches acompañado de delicados bocaditos de sal.

### **PANGUI BLEND (Autóctono & Natural)**

Mantiene las características naturales de su medio, cultivado por indígenas, posee en su aroma y sabor las tradicionales notas autóctonas que le brindan a su paladar una agradable "after taste" después de cada taza. Disfrútelo en las noches acompañado de postres delicados de manjar.

### **FUERTES (20%)**

#### **GALÁPAGOS BLEND (Misterioso & Sofisticado)**

Encierra en su sabor y aroma los misterios y la belleza de nuestras Islas Encantadas. Siéntase cerca de las islas por medio de su fuerte cuerpo, sofisticado sabor y suave aroma. Disfrútelo en ocasiones especiales, acompañado de postres cítricos, como los postres de limón o también con postres bañados de chocolate.

#### **PALLATANGA (Fuerte, Reconfortante)**

Posee un fino molido y un oscuro tueste a la italiana que le permitirá disfrutar más de su fuerte sabor, su penetrante aroma y reconfortante cuerpo. Recomendamos disfrutarlo en las noches, acompañado de un suave postre de vainilla o caramelo.

#### **MANABA BLEND (Chispeante & Acaramelado)**

Es una mezcla de los mejores granos de café de Manabí. Manaba Blend encierra los más finos secretos en su chispeante sabor, acaramelado cuerpo y suave acidez. Disfrútelo en las mañanas, a la hora del desayuno, acompañado de plátanos, queso y huevos o de postres suaves y no muy dulces.

#### **PUYANGO BLEND (Complejo, Frutal)**

Es producido con tecnología ecológica y beneficiado por la vía húmeda. Lo recomendamos por las tardes, hacer una pausa en el trabajo y disfrutar de su complejo y agradable sabor, su exquisito aroma frutal y su mediano cuerpo. Acompañelo de frutas y postres cítricos o de nueces.

### **EXTRA FUERTES (21%)**

#### **QUILANGA BLEND (Inspirador & Profundo)**

Combina algunas de las diferentes características de las montañas del sur ecuatoriano y además posee un alto valor ecológico, reflejando en cada taza su intensa acidez, excelente sabor, exquisito aroma y mediano cuerpo. Lo recomendamos en las mañanas acompañado de cereales y frutas como duraznos o bananos.

#### **AMAZONAS BLEND (Mágico & Exótico)**

Nace de combinar los mejores y más selectos granos de café de la zona oriental ecuatoriana y descubriendo para usted un mágico y atractivo sabor que realza el aroma y la alta acidez de este Blend. Disfrútelo en las tardes, en el atardecer acompañado de postres de nueces y manjar.

#### **MARCABELI BLEND (Intenso & Fragante)**

Sus características reflejan la alta calidad orgánica de su cultivo; un intenso y fuerte cuerpo acompañado de un sabor excepcional, que lo harán disfrutar al máximo de aquellas noches especiales, en que su exquisito aroma lo envolverá en un fragante ambiente. Acompañelo de delicados postres de almendras o avellanas.

#### **CALUMA BLEND (Fino & Vivificante)**

Disfrute de su fino cuerpo, delicada acidez y vivificante sabor a la media mañana y así podrá sentir como sus especiales características le permiten restaurar sus fuerzas y lo llenarán de vida. Tómelo solo o acompañelo de wafers de sabores cítricos.

## Anexo 5

### INVERSIÓN EN PUBLICIDAD

<b>PROGRAMAS DE TV</b>	<b>COSTOS</b>	<b>TIEMPO MENSUAL</b>	<b>TOTALES</b>
SIMPLEMENTE MARIELA	12000	1	12000
COSAS DE CASA	9000	1	9000
CONTACTO	5000	1	5000
DESPIERTA ECUADOR	360	3	1080
NOTICERO UNO ESTELAR	1485	3	4455
NOCHE A NOCHE MARIAN	1368	3	4104
MARIACA EN SU SALSA	4010	2	8020
SOLTEROS SIN COMPROMISO	1785	1	1785
<b>TOTAL</b>			<b>45444</b>
<b>PROGRAMAS DE RADIO</b>			
DISNEY	2000	3	6000
LA ESTACION	1500	1	1500
11 Q	1800	1	1800
FABU	2000	1	2000
FUEGO	1000	1	1000
<b>TOTAL</b>			<b>12300</b>
<b>ESPACIOS EN REVISTAS</b>			
FUCSIA	1500	1	1500
CARAS	1600	1	1600
SOHO	2500	1	2500
HOGAR	2000	1	2000
GESTION	3000	1	3000
<b>TOTAL</b>			<b>10600</b>
<b>VALLAS</b>			
	4000		4000
<b>TOTAL</b>			<b>4000</b>
<b>PAGINA WEB</b>			
	700		700
<b>TOTAL</b>			<b>700</b>
<b>PUBLICIDAD TOTAL</b>			<b>73044</b>

**Anexo 6**

**INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS**

<b>INVERSION INICIAL ACTIVOS FIJOS</b>			
<b>HARDWARE Y SOFTWARE</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
MAQUINAS DE CAFÉ	700	20	14000
PENTIUM IV (INCLUYE SOFTWARE)	600	1	600
<b>TOTAL</b>			<b>14600</b>

<b>INVENTARIOS</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>UNIDADES</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
TAZAS	0.15	20000	3000
FRENCHPRESS	2.5	5000	12500
COLADORES	0.05	20000	1000
<b>TOTAL</b>			<b>16500</b>

<b>INVERSION TOTAL</b>	<b>31100</b>
------------------------	--------------

## Anexo 7

### GASTOS EN MATERIAL PUBLICITARIO

<b>PRESUPUESTO TOTAL DE PUBLICIDAD</b>					
<b>PRESUPUESTOS</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
TELEVISION	45444	46802.78	43202.18	38202.18	33202.18
VALLAS	4000	1400.00	0.00	0.00	0.00
RADIO	12300	12667.77	11046.54	9046.54	7046.54
REVISTAS	10600	10916.94	10243.36	9243.36	8243.36
PAGINA WEB	700	720.93	742.49	764.69	787.55
<b>TOTAL ANUAL</b>	<b>73044</b>	<b>72508.42</b>	<b>65234.56</b>	<b>57256.76</b>	<b>49279.62</b>

**Anexo 8**

**SUELDOS Y SALARIOS**

<b>GASTOS SUELDOS Y SALARIOS</b>						
	<b>PORCENTAJE DE INCREMENTO</b>					
		<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
SUELDOS	1.10	16320	17952	19747.20	21721.92	23894.11
PUBLICIDAD	2.99%	73044	72508.42	65234.56	57256.76	49279.62
<b>TOTAL</b>		<b>89364</b>	<b>90460.42</b>	<b>84981.76</b>	<b>78978.68</b>	<b>73173.73</b>

<b>AREAS</b>	<b># PERSONAS</b>	<b>SALARIO MENSUAL</b>	<b>MESES</b>	<b>SALARIO ANUAL</b>
EQUIPO VENTAS	2	160	12	3840
EXPORTACION	1	400	12	4800
GESTION	4	160	12	7680
<b>TOTAL</b>				<b>16320</b>

**Anexo 9**

**GASTOS GENERALES ADMINISTRATIVOS**

<b>GASTOS GENERALES ADMINISTRATIVOS</b>		
	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL</b>
ARRIENDO DE OFICINA (INCLUYE SERVICIOS BASICOS)	350	4200
ARRIENDO DE BODEGA	36	432
TELEFONO	57.5	690
CELULAR	21.11	253.32
INTERNET	21.5	258
SUMINISTROS OFICINA	0	261.18
VIATICOS Y OTROS	308.17	3698.04
<b>TOTAL</b>		<b>9792.54</b>



**Anexo 10**

**DEPRECIACIÓN**

<b>DEPRECIACION ANUAL</b>					
EQUIPO DE OFICINA MAQUINA DE CAFÉ	<b>VIDA UTIL</b>	<b>COSTO TOTAL</b>	<b>DEPRECIACION</b>		
	3	600	200		
	5	700	140		
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
	200	200	200	0	0
<b>DEPRECIACION TOTAL ANUAL</b>	140	140	140	140	140
	340	340	340	140	140

## Anexo 11

### FLUJO DE CAJA PROYECTADO

<b>FLUJO DE CAJA INCREMENTAL DEL PROYECTO</b>						
<b>Rubros</b>	<b>AÑO 0</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ventas		79901.16	135831.98	230914.36	323280.11	323280.11
Costos		50537.49	52048.56	53604.81	55207.59	56858.30
<b>Utilidad bruta</b>		<b>29363.68</b>	<b>83783.42</b>	<b>177309.55</b>	<b>268072.51</b>	<b>266421.81</b>
(-) Gastos gestión publicidad		88484	89352.22	83618.35	77266.79	71078.51
(-) Gastos administrativos		9792.54	10085.34	10386.89	10697.46	11017.31
(-) Depreciación		340	340	340	140	140
<b>(=) Utilidad antes de impuestos</b>		<b>-69252.86</b>	<b>-15994.13</b>	<b>82964.32</b>	<b>179968.27</b>	<b>184185.98</b>
15% particip trabajadores		0	0	12444.65	26995.24	27627.90
25% impuesto a la renta		0	0	20741.08	44992.07	46046.50
<b>(=) Utilidad neta</b>		<b>-69252.86</b>	<b>-15994.13</b>	<b>49778.59</b>	<b>107980.96</b>	<b>110511.59</b>
(-) Inversión inicial	-31100					
(+) Depreciación		340	340	340	140	140
<b>(=) Flujo de caja</b>	<b>-31100</b>	<b>-68912.86</b>	<b>-15654.13</b>	<b>50118.59</b>	<b>108120.96</b>	<b>110651.59</b>

<b>Inversión</b>	<b>FREE CASH FLOW</b>	<b>TIR</b>
	-31100	28.77%
<b>Van</b>	\$ 25,331.34	
<b>Tasa de descuento</b>	20.24%	