

**UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD FINANCIERA PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA  
SELF SERVICE EN EL CENTRO COMERCIAL LÍDER UBICADO EN EL MUNICIPIO SUCRE,  
ESTADO MIRANDA

**Trabajo Especial de Grado presentado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, por:**

Arreaza Arriaga, Omar Simón - 19.204.093  
Rodríguez Cardona, Richard Alexander - 14.583.448

**Asesorado por:**

Guillén Guédez, Ana Julia  
Martelacci Trujillo, Graciela del Valle

**Caracas, 05 de Noviembre de 2015**

**UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD FINANCIERA PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA  
SELF SERVICE EN EL CENTRO COMERCIAL LÍDER UBICADO EN EL MUNICIPIO SÚCRE,  
ESTADO MIRANDA**

**Trabajo Especial de Grado presentado, para optar al Título de Especialista en  
Planificación, Desarrollo y Gestión de Proyectos, por:**

Arreaza Arriaga, Omar Simón - 19.204.093  
Rodríguez Cardona, Richard Alexander - 14.583.448

**Asesorado por:**

Guillén Guédez, Ana Julia  
Martelacci Trujillo, Graciela del Valle

**Caracas, 05 de Noviembre de 2015**

**UNIVERSIDAD MONTEÁVILA  
COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO  
ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS**

**TRABAJO ESPECIAL DE GRADO**

**ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD FINANCIERA PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA  
SELF SERVICE EN EL CENTRO COMERCIAL LÍDER UBICADO EN EL MUNICIPIO SUCRE,  
ESTADO MIRANDA**

Autores: Arreaza Arriaga Omar Simón  
Rodríguez Cardona Richard Alexander  
Asesores: Guillén Guédez Ana Julia  
Martelacci Trujillo Graciela del Valle

Año: 2015

**RESUMEN**

Hoy en día, el caraqueño ha sido más exigente y abierto a nuevas tendencias ofrecidas por las empresas de alimentos y bebidas. En el caso de las cafeterías, la gran mayoría de éstas, brindan las mismas opciones a sus clientes, que como buenos consumidores, siempre están curiosos y abiertos a nuevas formas de presentación y servicio, siempre exigiendo la máxima calidad en el producto final. Esta propuesta se basó en ofrecer una opción innovadora y diferente de autoservicio frente al sistema tradicional de despacho de café y es así como el fin de este Trabajo Especial de Grado tiene como objetivo conocer la prefactibilidad financiera para la creación de una cafetería *self-service* en el Centro Comercial Líder, ubicado en el municipio Sucre de la ciudad de Caracas, que ofrezca la oportunidad al cliente de servirse su propio café, con un servicio más rápido de despacho. Para realizar este estudio se plantearon cuatro objetivos específicos que exigieron la consideración de un estudio de mercado, técnico-operacional y financiero. Mediante el estudio de mercado se pudo determinar que existe un mercado potencial de posibles consumidores de diversos tipos de café interesados en poder servirse su propia bebida y adicionalmente se determinó la estructura de costos o formación de precios de los productos. Posteriormente, mediante el estudio técnico-operacional se estimó la capacidad de producción y se documentó sobre el equipamiento necesario y sus costos, considerando las dimensiones del local y los requerimientos operativos. Finalmente, se realizó el estudio financiero que tomó los resultados de los estudios anteriores para el cálculo de la inversión y financiamiento requerido para conocer la rentabilidad de la propuesta así como la capacidad de pago para inversores y financiadores en escenarios favorables y desfavorables.

**Línea de Trabajo:** Factibilidad Financiera y Social

**Palabras clave:** *Café Frozen, Self-Service, Cafetería, Prefactibilidad, Estudio de Mercado, Producción, Costos.*

## ÍNDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN .....	1
1. DESARROLLO DEL TRABAJO .....	3
1.1. CONTEXTUALIZACIÓN .....	3
1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	3
1.3. JUSTIFICACIÓN.....	4
1.4. OBJETIVO GENERAL.....	4
1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	5
1.6. ALCANCE Y LIMITACIONES.....	5
2. MARCO METODOLÓGICO.....	5
2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	5
3. ESTUDIO DE MERCADO.....	8
3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO, CARACTERÍSTICAS Y USO .....	8
3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS .....	8
3.3. DEMANDA DEL PRODUCTO.....	12
3.4. OFERTA DEL PRODUCTO.....	13
3.5. MERCADO POTENCIAL .....	13
3.6. FORMACIÓN DEL PRECIO .....	13
3.7. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN.....	14
3.8. ESTUDIO DE LA MATERIA PRIMA .....	144
4. ESTUDIO TÉCNICO-OPERACIONAL .....	15
4.1. LOCALIZACIÓN .....	15
4.1.1. TAMAÑO Y DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL .....	17
4.2. INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO .....	18
4.3. MOBILIARIO Y EQUIPOS .....	19
4.4. TECNOLOGÍA UTILIZADA .....	20
4.5. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO .....	21
4.6. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN .....	23
4.7. ORGANIGRAMA.....	24
5. ESTUDIO FINANCIERO .....	25

<b>5.1. INVERSIÓN ESTIMADA DEL PROYECTO .....</b>	<b>25</b>
<b>5.2. FINANCIAMIENTO DE TERCEROS .....</b>	<b>26</b>
<b>5.3. COSTOS Y GASTOS DE PRODUCCIÓN .....</b>	<b>27</b>
<b>5.4. INGRESOS POR VENTAS .....</b>	<b>28</b>
<b>5.5. PUNTO DE EQUILIBRIO .....</b>	<b>29</b>
<b>5.6. PROYECCIONES FINANCIERAS .....</b>	<b>29</b>
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. ....</b>	<b>33</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>36</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>37</b>
<b>ANEXO 1 - GLOSARIO DE TÉRMINOS.....</b>	<b>37</b>
<b>ANEXO 2 – ENCUESTA .....</b>	<b>38</b>
<b>ANEXO 3 – TAMAÑO DE LA MUESTRA.....</b>	<b>41</b>
<b>ANEXO 4 – HOJA DE RESPUESTAS .....</b>	<b>41</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>GRÁFICO.</b>	<b>PÁG.</b>
1. CONSUMO DE CAFÉ.....	9
2. CONSUMO DE CAFÉ (FRECUENCIA).....	9
3. AGRADO AL CAFÉ SEGÚN TIPO (TEMPERATURA).....	9
4. AGRADO AL CAFÉ SEGÚN TIPO (SABOR CALIENTE).....	10
5. AGRADO AL CAFÉ SEGÚN TIPO (SABOR FRÍO).....	11
6. RAZONES PARA VOLVER A UNA CAFETERÍA.....	11
7. DISPOSICIÓN POR AUTODESPACHO DE CAFÉ.....	12
8. DISPOSICIÓN AL PRECIO DEL CAFÉ.....	12
9. PUNTO DE EQUILIBRIO.....	29

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

ILUSTRACIÓN	PÁG.
1. PLANO DE LOCAL.....	17
2. FLUJOGRAMA PROCESO DEL CLIENTE.....	20
3. FLUJOGRAMA PROCESO DEL NEGOCIO.....	21
4. ORGANIGRAMA.....	23

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>TABLA</b>	<b>PÁG.</b>
1. FORMACIÓN DEL PRECIO CAFÉ HELADO.....	13
2. FORMACIÓN DEL PRECIO CAFÉ LATTE.....	14
3. GASTOS DE CONDOMINIO.....	15
4. MOBILIARIO Y EQUIPOS.....	19
5. INVERSIÓN FIJA.....	25
6. CAPITAL DE TRABAJO.....	26
7. INVERSIÓN TOTAL INICIAL.....	26
8. PAGOS FINANCIAMIENTO.....	27
9. COSTOS FIJOS MENSUALES.....	27
10. COSTOS VARIABLES MENSUALES.....	28
11. DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES Y EQUIPOS.....	28
12. GASTOS OPERATIVOS.....	28
13. INGRESOS POR VENTAS MENSUALES.....	28
14. FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PESIMISTA.....	30
15. FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PROBABLE.....	28
16. FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO OPTIMISTA.....	30

## ACRÓNIMOS

### ACRÓNIMO

UPEL

SUNDEE

TEG

UCAB

### SIGNIFICADO

Universidad Pedagógica Experimental Libertador

Superintendencia de Precios Justos

Trabajo Especial de Grado

Universidad Católica Andrés Bello

## INTRODUCCIÓN

El café es una bebida que por años ha sido tradición en Venezuela y en todo el mundo. Sin importar el clima, lugar o estado de ánimo, una taza de esta bebida es aceptada entre la mayoría de la población; desde su elaboración hasta su consumo es un arte. La cultura del café nació en Europa occidental en el siglo XVIII, y actualmente, el café está presente en todo el mundo, con muchas diferencias de preparación y hábitos de beberlo, tanto así, que de acuerdo a un estudio realizado por la Organización Internacional del Café el consumo de esta bebida aumentó 1,8% para el año 2014.

Sin importar la edad, es una costumbre tomar un café caliente al despertar y durante el transcurso del día, esto se debe no sólo a su agradable aroma o sabor sino a la sensación y energía que recibe el cuerpo una vez consumido. Múltiples estudios, entre ellos el expuesto en una ponencia en el año 2011 bajo el nombre “Enfermedad de Parkinson y Enfermedad de Alzheimer: Factores de Riesgo Ambiental” escrito por el Dr. Jaume Campelacreu, revelan que el café es capaz de aumentar el rendimiento cognitivo y, adicionalmente, bajo un consumo normal puede reducir el riesgo de enfermedades tales como: alzhéimer, pákinson y diabetes, entre otras. El café logró, desde hace mucho tiempo, colarse en los gustos del venezolano, adicionalmente y quizás debido a la influencia de los medios de comunicación se ha visto como cada vez el producto cala más en la población.

Este Trabajo Especial de Grado (TEG) busca, mediante un estudio financiero, conocer la factibilidad para la instalación y sostenibilidad de una cafetería bajo un nuevo concepto de autoservicio donde el cliente tenga la posibilidad de preparar, a su gusto y con una diversidad de ingredientes, su propio café.

Entre algunas de las herramientas para realizar este estudio, se aplicó una encuesta para conocer los gustos y costumbres de una muestra representativa según la población del Municipio Sucre del Estado Miranda. Adicionalmente, como parte del

estudio financiero, se evidencia el capital y el financiamiento requerido así como se presenta entre los anexos un flujo de efectivo proyectado que servirá como soporte a las conclusiones respecto al rendimiento y factibilidad del negocio.

## **1. DESARROLLO DEL TRABAJO**

### **1.1. CONTEXTUALIZACIÓN**

En Venezuela, el consumo de café es tradición, desde muy temprano, en la mañana y hasta entrada la noche las personas suelen consumir esta bebida. Según el TEG realizado para la Universidad Católica Andrés Bello (UCAB) en Caracas para la Especialización en Administración de Empresas; “el 75% de los consumidores de café toman entre 2 y 5 veces la bebida en un día” (Bello, 2009 p57) preponderando el mismo, en las mañanas con el desayuno, y luego en horas de la tarde. Este comportamiento trae consigo un problema para las cafeterías y es que en ciertas horas no logran satisfacer todas las exigencias de sus clientes por la gran demanda, trayendo como consecuencia un cliente descontento por la deficiente atención, la espera, mala preparación, entre otras. Bello, en su estudio, señala que el mayor consumo de café es en su presentación “con leche” y “guayoyo” sumando un 92,42% y sólo un 4,58% para otros tipos; se puede considerar que la baja preferencia en otras formas de preparación no es por falta de gusto sino por falta de oferta entendiendo que muchas cafeterías no poseen variedad en su carta.

Adicionalmente, en vista de que la gran mayoría de las cafeterías se encuentran en centros comerciales o empresariales, el cliente requiere consumir el café de forma cómoda en las instalaciones del local o mientras va de paseo, siendo otro problema para los negocios y sus clientes ya que no cuentan con suficientes mesas ni vasos apropiados que eviten el derrame.

### **1.2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.**

En el área de Caracas funcionan una gran cantidad de establecimientos que se especializan en café gourmet pero no adoptan el concepto del café frío ni de ofrecerles a sus clientes la oportunidad de personalizar su bebida preparándola a su propio gusto.

Es por esto que se plantea un nuevo concepto de cafetería que permita un despacho más rápido y entretenido para el consumidor, enfocado principalmente en el café frío, abandonado en la gama de estilos para el consumo, y marcando la diferencia por la auto preparación del café.

A partir, de los puntos antes mencionados surgieron dos inquietudes: ¿El consumidor está abierto a nuevas formas de preparación y presentación para un café? ¿Es factible económicamente una cafetería dirigida a un cliente que desea probar otras preparaciones de café como el café frío?

### **1.3. JUSTIFICACIÓN.**

Evaluando los puntos antes mencionados, surgió la idea de ofrecer una innovadora forma de presentación y despacho del café que permita no sólo un servicio más eficiente sino especializado a través de un local provisto de máquinas dispensadoras de café frío donde el cliente se pueda servir la bebida a su gusto. Se seleccionó el Centro Comercial Líder, en el municipio Sucre de la ciudad de Caracas, por su alta circulación de personas, su cercanía con el Sistema Metro y por considerarse uno de los espacios más visitados del municipio. La clientela seleccionada para este servicio es predominantemente joven, debido al concepto de café frío, no obstante, está planteado para el agrado de toda la población ofreciendo no sólo la bebida fría o caliente, sino con sustitutos de azúcar, leche descremada y deslactosada, acompañantes y otras opciones, en donde finalmente el cliente no sólo beberá un café sino que pasará un momento agradable y divertido mientras prepara su bebida, disminuyendo los tiempos de espera y posibilidad de devolución.

### **1.4. OBJETIVO GENERAL.**

Desarrollar un estudio de prefactibilidad financiera para la creación de una cafetería *self-service* en el Centro Comercial Líder ubicado en el Municipio Sucre de la ciudad de Caracas.

### **1.5. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

- Realizar un estudio de mercado para determinar el agrado del consumidor por el café frío y precio dispuesto a pagar.
- Determinar los costos asociados a la ubicación de la cafetería.
- Identificar los aspectos técnicos y operacionales para la implementación de la cafetería.
- Realizar el estudio financiero que determine la prefactibilidad del negocio.

### **1.6. ALCANCE Y LIMITACIONES.**

Este TEG no pretende ser la base para la constitución de un negocio en el corto plazo y de ser implementado debe ser ajustado a las realidades económicas del país en su momento; ya que, por problemas de inflación y la dependencia de las divisas frente a la moneda nacional, así como los mecanismos para conseguirlas, distorsiona la realización de un exacto análisis presupuestario en bolívares para algunos insumos y maquinarias que dependen de la importación al país. La fuente de información para realizar el estudio serán: encuestas, presupuestos, leyes y cualquier otra de origen confiable. Este estudio no considera los problemas actuales de escasez de productos tales como café, azúcar o leche, pero de igual manera se dará información estimada de los costos actuales de dichos productos según el mercado global. Para el cálculo del gasto de alquiler y el costo de materia prima así como para la determinación del precio y margen de ganancia de los productos será considerada la normativa vigente a la fecha de presentación final del estudio.

## **2. MARCO METODOLÓGICO.**

### **2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN.**

El propósito de este estudio, fue la evaluación de la prefactibilidad financiera para constituir una cafetería bajo el concepto de café frappé mediante el autodespacho para el consumidor en el Centro Comercial Líder en la zona de La California de la ciudad de Caracas; para lograr esto se siguió el enfoque de Proyecto Factible que de acuerdo a la UPEL en su edición del año 2006 "...consiste en la investigación, elaboración y desarrollo de una propuesta de un modelo operativo viable para solucionar problemas, requerimientos o necesidades de organizaciones o grupos sociales". Adicionalmente, en el desarrollo del Estudio Diagnóstico se aplicó la metodología de Investigación Descriptiva donde se realizaron encuestas cara a cara y vía correo electrónico que posteriormente fueron cuantificadas, analizadas y correlacionadas para entender las necesidades del consumidor y conocer las características del potencial cliente. Posteriormente, para ejecutar el Estudio Diagnóstico se empleó la Investigación Exploratoria para profundizar sobre el manejo de cafeterías, sus productos, personal y riesgos.

- Fase 1: Estudio Diagnóstico.

En esta fase se creó un instrumento bajo la técnica de encuesta (Anexo Nro. 1), con el fin de determinar las preferencias de la población con respecto al consumo del café, cantidad, tipos, temperatura, lugares, ocasiones y adicionalmente para conocer su posición respecto al servicio que se pretende ofrecer de café frappé por autodespacho.

La encuesta fue elaborada como un cuestionario de opinión, conteniendo 9 preguntas de sencillo entendimiento; con varias opciones de respuesta de selección que permitan posteriormente su fácil evaluación y correlación; como se mencionó anteriormente en las limitaciones, la población del Municipio Sucre no se encuentra actualizada, no obstante, según las proyecciones del censo 2011 realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas esperan que la población alcance los 675.680 habitantes. Considerado lo anterior y aplicando

las técnicas de muestreo (Anexo Nro. 2), con un nivel de confianza del 97,5% y un error del 10% se tomó una muestra aleatoria de 102 personas.

Las encuestas fueron realizadas por 2 personas y con el apoyo de herramientas informáticas; se realizaron 35 encuestas en formato impreso en las intermediaciones del Centro Comercial Líder, en un promedio de media hora durante 3 días (desde el día lunes 3 de agosto hasta el miércoles 5 del mismo mes); el resto de las encuestas (67) se realizaron vía internet mediante la aplicación *Google Forms* entre contactos y referidos que hacen vida en el municipio Sucre.

- Fase 2: Diseño de la propuesta.

Para el diseño de la propuesta se partió con una tormenta de ideas que definió el planteamiento; posteriormente, se realizó una encuesta que permitió conocer con el análisis de los resultados sobre la disposición del potencial cliente por el producto ofrecido y así fundamentar el desarrollo del proyecto.

- Fase 3: Estudio de Prefactibilidad.

Para determinar la prefactibilidad de este trabajo se realizaron los siguientes estudios:

- Estudio de Mercado
- Estudio Técnico-operacional
- Estudio Financiero

En el estudio de mercado, se analizó la disposición de pago de los encuestados y la formación del precio, así como también se definió la receta base para el monitoreo de costo de materia prima, la oferta y competencia directa en el Centro Comercial Líder y posteriormente, se realizó un análisis técnico-operacional, para conocer detalles como la localización de mobiliario y

equipos, infraestructura de servicio, remodelación e implementación de mobiliarios y equipos y materiales operativos, capacidad de producción y organigrama de la empresa, entre otros, finalmente, en el estudio financiero se calculó la producción mínima requerida, la capacidad de endeudamiento y la proyección de escenarios favorables y desfavorables.

### **3. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1. DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO, CARACTERÍSTICAS Y USO**

El café es una bebida que puede tomarse caliente o fría según el gusto del consumidor y suele mezclarse con otros ingredientes para suavizar su sabor, tales como azúcar, leche, cacao y canela, en el caso del café frío su preparación debe incluir hielo y una licuadora que lo triture para finalmente acompañarlo con crema *chantilly*.

El producto principal y diferenciador es el café helado con su diversidad de sabores y el concepto de autoservicio, donde el cliente tendrá la posibilidad de preparar una bebida a su gusto, despertando la creatividad y curiosidad por el resultado final. Adicionalmente como parte de los productos y servicios a ofrecer se tendrá una gama de acompañantes como tortas, galletas, dulces en general y una cata de café para degustación.

#### **3.2. ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LAS ENCUESTAS**

A partir de los resultados obtenidos en la encuesta se pudo detectar que la gran población tiene agrado por el café con 92,1 % y adicionalmente, suelen comprarlo más de una vez por semana como se detalla a continuación en las preguntas 1 y 2.

1. ¿Usted consume café?

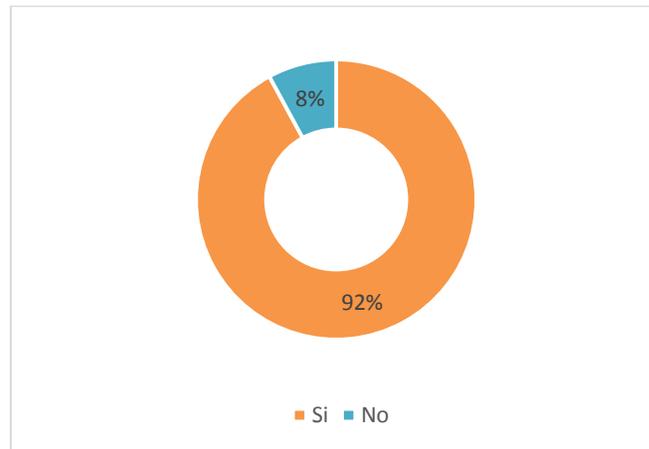


GRÁFICO 1. CONSUMO DE CAFÉ. ENCUESTA REALIZADA ENTRE EL 3-5 DE AGOSTO 2015

2. ¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?



GRÁFICO 2. CONSUMO DE CAFÉ (FRECUENCIA). ENCUESTA REALIZADA ENTRE EL 3-5 DE AGOSTO 2015

Por otro lado, con respecto a gustos se pudo detectar que muy pocas personas consumen café frío en la actualidad y que el café “con leche” y “mocaccino” son los preferidos según las preguntas 3, 4 y 5:

3. ¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?

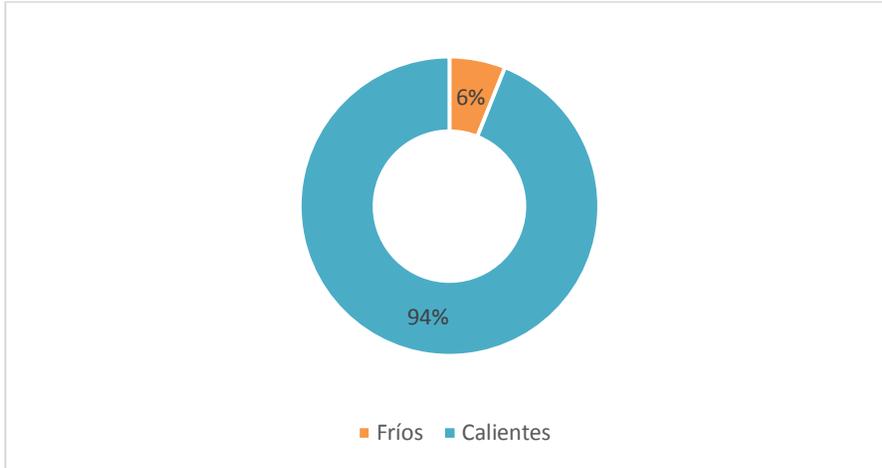


GRÁFICO 3. AGRADO AL CAFÉ SEGÚN TIPO (TEMPERATURA). ENCUESTA REALIZADA ENTRE EL 3-5 DE AGOSTO 2015

4. ¿Qué tipo de café caliente prefiere?

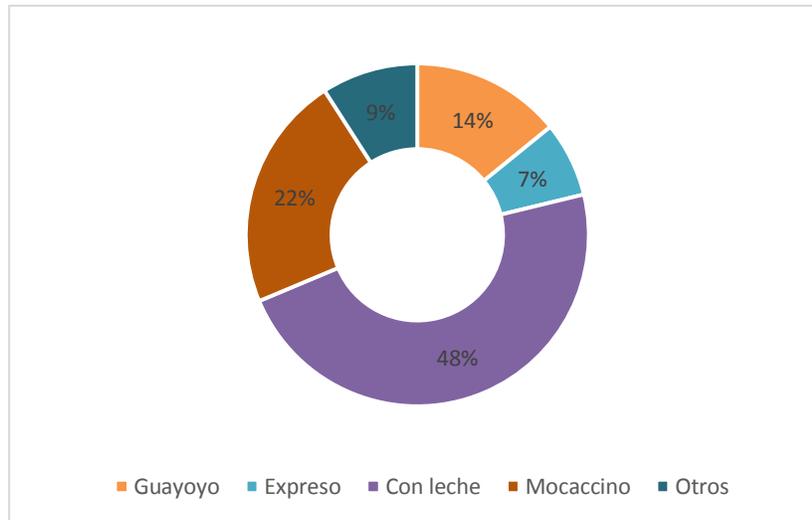


GRÁFICO 4. AGRADO AL CAFÉ SEGÚN TIPO (SABOR). ENCUESTA REALIZADA ENTRE EL 3-5 DE AGOSTO 2015

5. ¿Qué tipo de café frío prefiere?

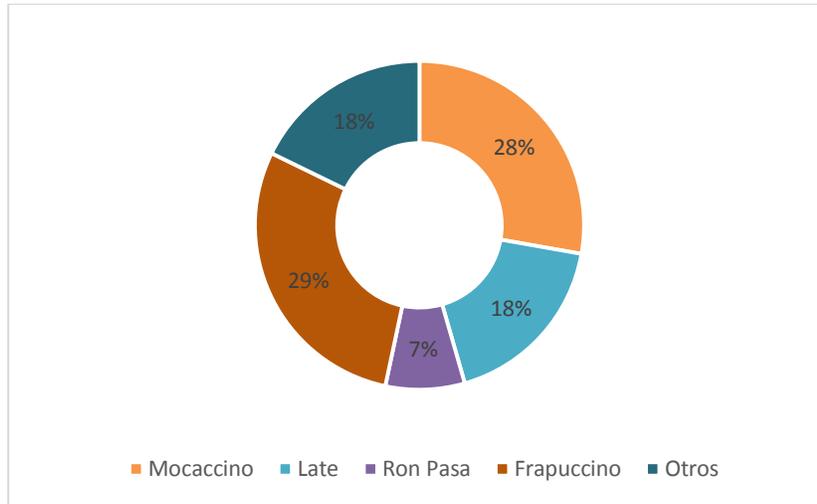


GRÁFICO 5. AGRADO AL CAFÉ SEGÚN TIPO (3). ENCUESTA REALIZADA ENTRE EL 3-5 DE AGOSTO 2015

Finalmente, se presentan, a continuación, las preguntas 6, 7 y 8 que muestran como el consumidor de café prefiere la calidad del café por encima del servicio y la rapidez, así como su interés por la auto preparación del café con un 83 % e indican una disposición favorable para un costo mayor de 90,00 Bolívares por un café del tipo frío.

6. ¿Cuáles son las razones por la que usted regresaría a una cafetería?

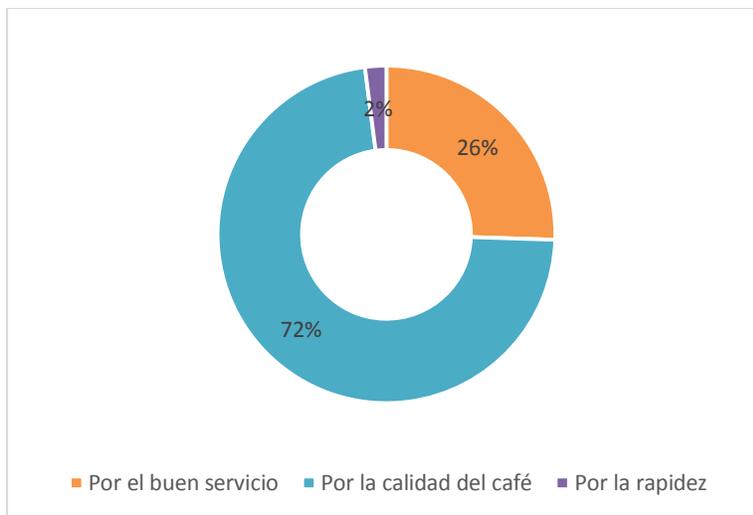


GRÁFICO 6. RAZONES PARA VOLVER A UNA CAFETERÍA. ENCUESTA REALIZADA ENTRE EL 3-5 DE AGOSTO 2015

7. ¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?

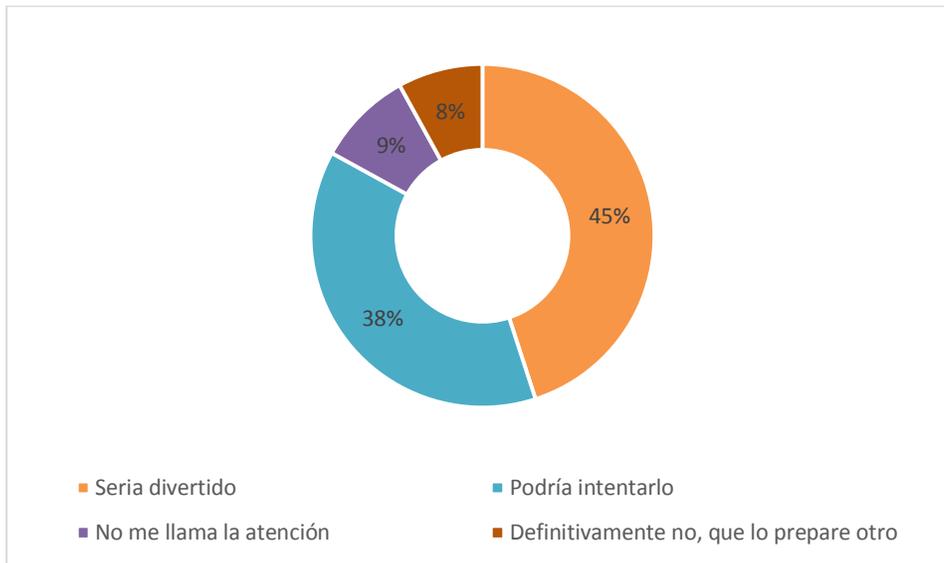


GRÁFICO 7. DISPOSICIÓN POR AUTODESPACHO DE CAFÉ. ENCUESTA REALIZADA ENTRE EL 3-5 DE AGOSTO 2015

8. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappé (frío) en un ambiente de su agrado?

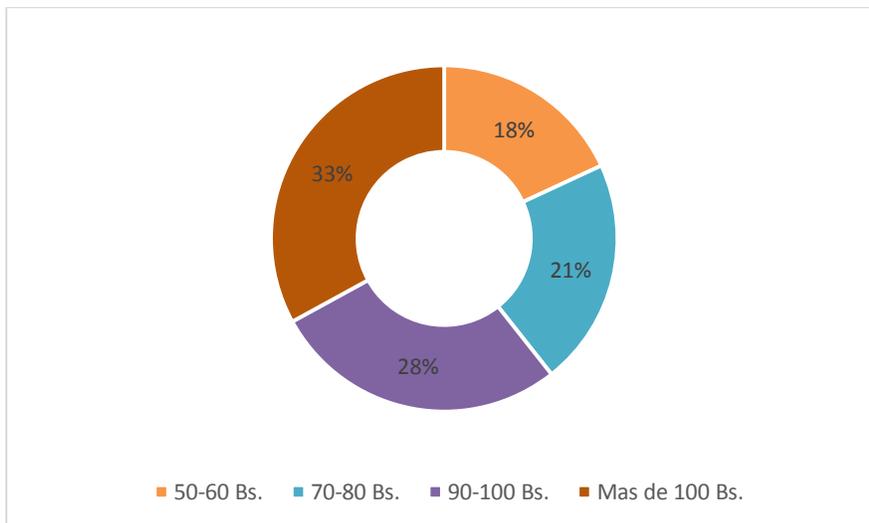


GRAFICO 8. DISPOSICIÓN AL PRECIO DEL CAFÉ. ENCUESTA REALIZADA ENTRE EL 3-5 DE AGOSTO 2015

**3.3. DEMANDA DEL PRODUCTO**

No se encontró información disponible sobre la cantidad de personas que transita en el Centro Comercial Líder, sin embargo, considerando la población actual del municipio Sucre de 675.680 habitantes, que el censo obtenido posee una antigüedad

de 4 años y que el 83% de los encuestados se vio interesado en el servicio, es posible estimar que alrededor de 560.000 personas podrían visitar el local para preparar y consumir café.

### 3.4. OFERTA DEL PRODUCTO

Actualmente, en Caracas no existe una cafetería con el concepto de autoservicio ni especializadas en café helado, no obstante, si existen muchas que ofrecen café entre sus listas de bebidas, tales como, Caffé de Mokambo, Miga's, Okafe y Mc Donald's ubicadas en el Centro Comercial Líder, todas con una buena capacidad de producción pero con la limitación de cafeteras, personal disponible y con una predominación en la elaboración de café caliente.

### 3.5. MERCADO POTENCIAL

Considerando que es un concepto nuevo e innovador y de acuerdo a los resultados del estudio mencionado anteriormente, se pudo estimar que el 83% de la población es consumidora de café, o bien, el 77% de la población total puede ser considerado como mercado potencial.

### 3.6. FORMACIÓN DEL PRECIO

Para la formación de precio de productos se establecieron dos recetas base, una para café caliente y otra tipo helado:

Café helado estándar de 430 gramos expresado en dólares americanos:

TABLA 1. FORMACIÓN DEL PRECIO CAFÉ HELADO. FUENTE AMAZON.COM 17/10/2015

	Cantidad (gr)	Costo Unitario	Costo Total \$
Café	30 gr	8,86 \$/Kg	0,270
Leche	120 ml (123,6 gr)	1 \$/Lts	0,120
Azúcar	30 gr	1,36 \$/Kg	0,040
Hielo	220 gr	0	0,000
Crema <i>Chantilly</i>	35 gr	25 \$/Kg	0,880
Vaso, Tapa y Sujetador	1 und	0,02 \$/Und	0,020
Materia Prima			<hr/> 1,330

Personal Directamente Asociado	0,200
Merma e imprevistos	0,067
Gastos de operación y administración	0,166
Total Costo	<u>1,762</u>
Ganancia	0,529
<b>Precio</b>	<u>2,291</u>

Café latte estándar de 198 gramos expresado en dólares americanos:

TABLA 2. FORMACIÓN DEL PRECIO CAFÉ LATTE. FUENTE AMAZON.COM 17/10/2015

	Cantidad (gr)	Costo	Costo
		Unitario	Total \$
Café	8 gr	8,86 \$/Kg	0,009
Leche	150 ml (154 gr)	1 \$/Lts	0,150
Azúcar	10 grs	1,36 \$/Kg	0,014
Vaso, Tapa y Sujetador	1 und	0,01 \$/Und	0,010
Pitillo Removedor	1 und	0,001 \$/Und	0,001
Materia Prima			<u>0,183</u>
Personal Directamente Asociado			0,037
Merma e imprevistos			0,009
Gastos de operación y administración			0,023
Total Costo			<u>0,252</u>
Ganancia			0,076
<b>Precio</b>			<u>0,328</u>

### 3.7. CANALES DE COMERCIALIZACIÓN

Por la dinámica del negocio, la comercialización de los productos es exclusivamente mediante la visita del cliente o consumidor final al local.

### 3.8. ESTUDIO DE LA MATERIA PRIMA

Los principales productos de la materia prima requerida para la prestación del servicio actualmente en Venezuela son regulados en el precio afectando la producción del mismo, no obstante, como se mencionó en el punto 1.6 (Alcance y limitaciones) algunas variables como la existencia de materia prima no son

consideradas en el estudio. Adicionalmente, para la formación de precio se tomó el precio internacional de los mismos a fin de corregir las distorsiones en los precios actuales.

#### **4. ESTUDIO TÉCNICO-OPERACIONAL**

El estudio técnico operacional se orientó para la factibilidad de la elaboración de toda la gama de productos ofrecida por la cafetería de *self-service*.

##### **4.1. LOCALIZACIÓN**

El local se encuentra en la ubicación CON07 del nivel Contemporáneo del Centro Comercial Líder, cuenta con área de aproximadamente 29 m<sup>2</sup> para el servicio de ventas, atención al público y labores del personal operativo y administrativo y cuenta con:

- Disponibilidad de los servicios básicos de agua, electricidad, telefonía e internet.
- Disponibilidad de estacionamiento para vehículos en el Centro Comercial.
- Facilidad de acceso de las maquinarias y materia prima, a través de las zonas de cargas
- Personal de seguridad y limpieza en todos los alrededores

Los gastos comunes e individuales (condominio) se tomaron a partir de la facturación de los últimos doce meses (ver tabla 3):

TABLA 3. GASTOS DE CONDOMINIO. FUENTE CONDOMINIO CENTRO COMERCIAL LÍDER.

Octubre 2014	8745,99	Abril 2015	12.706,55
Noviembre 2014	10.605,31	Mayo 2015	12.706,55
Diciembre 2014	12.898,22	Junio 2015	11.784,89
Enero 2015	10.722,65	Julio 2015	12.892,98
Febrero 2015	12.706,55	Agosto 2015	12.898,98
Marzo 2015	12.706,55	Septiembre 2015	14.044,23

Total últimos 12 meses: 145.419,45 Bs

El centro comercial establece una “Alícuota Arrendataria” tomando un porcentaje por el tamaño del local otorgado. En el caso del local establecido (CON-07), dicho arancel se calcula en 0,0824983% del gasto común del centro comercial y adicionalmente los gastos individuales que serían los de consumo eléctrico, aseo urbano, red y sistemas, sumando el total a pagar por cada mes.

Actualmente, el monto a pagar cada mes establecido en el contrato de alquiler se calcula por lo negociado entre el centro comercial y el arrendatario; un promedio de lo que vendría siendo la cuota mensual de arrendamiento para un local de las mismas dimensiones que el que se tiene en este caso es de Bs. 26.948,70 mensuales.

El centro comercial establece un pago por derecho a contrato de depósito de Bs. 53.897,40 que se le retorna al arrendatario cuando se finalice el contrato, o en el caso de renovar el mismo, se acepta como parte de pago por el próximo contrato.

Ya que el centro comercial no está ofreciendo la opción de compra, se toma, por descarte, la opción de alquiler mensual, esto conlleva a reducir la inversión inicial y hace que el retorno de inversión sea más rápido

#### 4.1.1. TAMAÑO Y DISTRIBUCIÓN DEL LOCAL

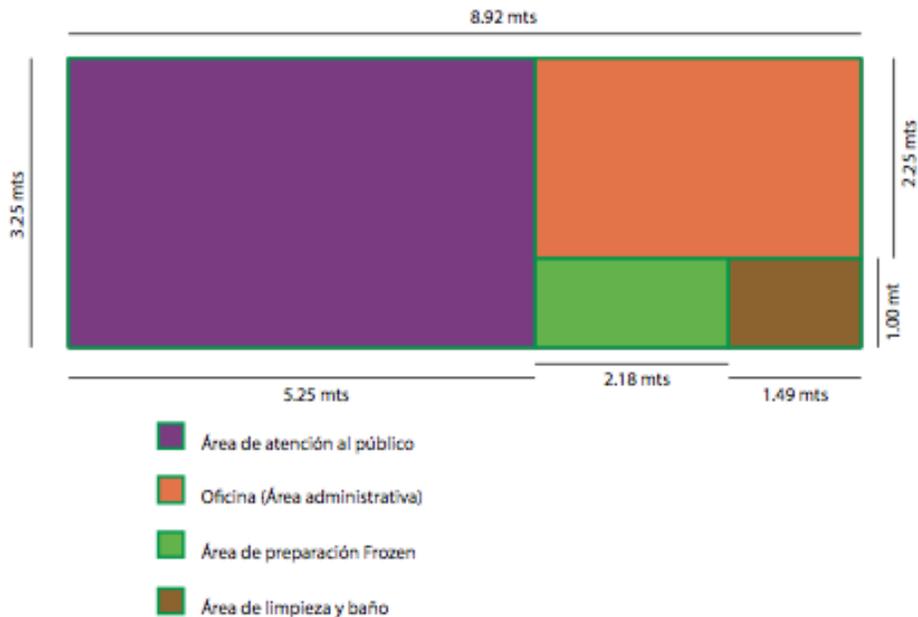


ILUSTRACIÓN 1. PLANO DE LOCAL. FUENTE CENTRO COMERCIAL LÍDER

El área del local es de 29 mts<sup>2</sup> y todas las áreas están conformadas por:

Zona de la Estación Fría: espacios dedicados al cliente en general en donde se servirán su preparación, ya sea sola o combinada, de café *frozen*; esta área está conformada por:

- Maquinas *Frozen*.
- Vasos de 7 onzas y 12 onzas.

Zona de la Estación Caliente: es la zona donde se piden todas las variedades de café caliente que el barista tenga a su disposición de prepararlas. Las áreas que conforman esta zona son:

- Área de cafetera.
- Área de lavaplatos.
- Área de almacenaje frío (Leche, *sirops*, chocolate, etc.).

- Área de almacenaje seco (Café en grano, azúcar, endulzantes, insumos, etc.).

Zona de la Estación Seca: es donde se encuentran los agregados (frutos secos, canela, cacao) y la pastelería tanto dulce (Tortas, *Mousse*, *Pies* y tartaletas, entre otros) como salada (*Croissants*, *Pasteles*, etc.).

Área de caja: es en donde se encuentra el cajero y la caja registradora para facturar los productos que los clientes adquieran en la tienda. También se ubicará la nevera para productos de bebidas envasadas o enlatadas (Pepsi ™, Agua Minalba ™, Gatorade ™, etc).

Área administrativa: Donde operará la administración y gerencia de la empresa; también se encargara del almacenamiento. Contará con:

- Zona administrativa
- Zona de almacenamiento de productos secos
- Zona de refrigeración y congelados

Área de preparación *Frozen*: destinado a la preparación de los *Café Frozen*, contará con licuadoras y agua filtrada para la preparación de las bebidas.

Área de baños, limpieza y vestuario: destinado para el aseo y vestuario del personal. También para almacenamiento y utilización de los productos de limpieza del local.

#### **4.2. INFRAESTRUCTURA DE SERVICIO**

Son todos los servicios que se necesitan para poder operar la cafetería. Se detallarán a continuación todos los servicios que se consideraron como indispensables para poder operar:

Infraestructura de servicios:

- Electricidad.
- Servicio de agua blancas.
- Filtros y desalinizadores de agua.

Infraestructura tecnológica

- Telefonía fija.
- Intranet del centro comercial.
- Servicio de Internet.
- Servicio *community manager* para las redes sociales.
- Servicio de punto de venta bancario para tarjetas electrónicas.
- Servicio de monitoreo CCTV.

### 4.3. MOBILIARIO Y EQUIPOS

A continuación detalle del mobiliario y equipos requeridos expresados en bolívares:

TABLA 4. MOBILIARIO Y EQUIPOS. MERCADOLIBRE.COM 15/10/2015

<b>Mobiliario o Equipo</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Precio Unitario Bs.</b>	<b>Precio Total Bs.</b>
<b>Mobiliario estación Caliente</b>			
Molino para café en grano Rancilio 220W	1	335.000	335.000
Maquina café Expresso Rancilio 220W	1	1.685.000	1.685.000
Maquina dispensadora de bebidas	1	200.000	200.000
Fregadero de acero inoxidable	1	10.000	10.000
			<b>2.230.000</b>
<b>Mobiliario estación Fría</b>			
Maquina <i>Frozen</i> 24 litros acero inoxidable	3	986.000	2.958.000
Fabricadora de Hielo Rancilio 46 kilos	1	1.500.000	1.500.000
			<b>4.458.000</b>
<b>Mobiliario estación Seca</b>			
Licadora industrial 15 litros marca Metvisa	2	315.000	630.000
Estantería de metal	2	11.000	22.000
			<b>652.000</b>

**Otros**

Licuada 400W Oster	2	25.000	50.000
Juego de 5 cuchillos acero inoxidable	1	2.700	2.700
Horno microonda Samsung 1150W	1	55.000	55.000
Horno grill tostador 1300W	1	23.000	23.000
Mesa de acero inoxidable para preparaciones	1	150.000	150.000
Termómetro para cocina	1	9.500	9.500
Coladores juego de 4 piezas	1	2.350	2.350
Rayador de acero inoxidable	1	1.300	1.300
Contenedores plásticos 20 litros	3	1.200	3.600
Filtro purificador de doble filtrado de agua	1	28.000	28.000
Pipote plástico de 50 litros	2	1.800	3.600
Congelador horizontal de 2 puertas 515 litros	1	420.000	420.000
Nevera exhibidora vertical pequeña	1	70.000	70.000
			<b>819.050</b>

**Mobiliario administrativo**

Computador de escritorio con monitor (oficina)	1	135.000	135.000
Mini computador de escritorio rectificado (caja)	1	65.000	65.000
Monitor 16 pulgadas Benq (caja)	1	29.500	29.500
Escritorio para gerente en L con archivador	1	55.000	55.000
Silla ejecutiva ergonómica	1	25.000	25.000
Sillas multifuncional tipo bar	10	6.000	60.000
Archivo de 4 gavetas para oficina	1	35.000	35.000
Papelera en acero inoxidable 5 litros (oficina)	1	5.900	5.900
Pizarra acrílica blanca 1.00 x 0.50	1	1.800	1.800
Caja fuerte de seguridad para empotrar	1	30.000	30.000
Central de detención de incendio Sovica	1	67.000	67.000
Kit sistema de CCTV de 8 cámaras	1	145.000	145.000
Maquina fiscal Bematech	1	270.000	270.000
			<b>924.200</b>

---

**Total Bs.****9.083.250**

---

**4.4. TECNOLOGÍA UTILIZADA**

La tecnología utilizada para el manejo de la cafetería es la siguiente:

- Computador (operador)
- Computador (administrativo)

- Sistema Operativo Windows con programas de ofimática y software antivirus (ambas PC)
- Software administrativo (Caja)
- Aplicaciones y servicio de *community manager* (Páginas WEB, redes sociales, etc.).

#### 4.5. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

A continuación, se presentan los procesos del servicio ofrecido en la tienda a la llegada del cliente:

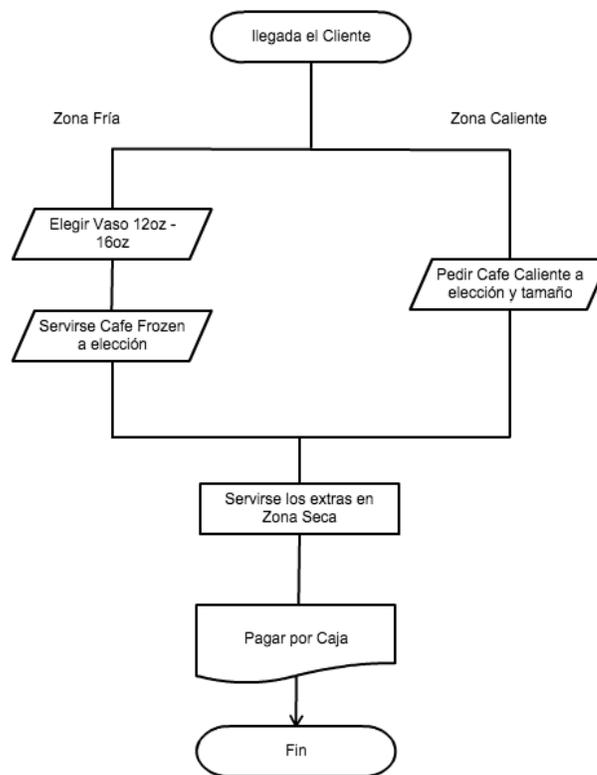


ILUSTRACIÓN 2. FLUJOGRAMA PROCESO DEL CLIENTE.

- Zona Fría: Se inicia por la selección del tamaño del vaso (7 y 16 onzas) y se dispone a servirse el sabor de café helado de su preferencia; hay 3 máquinas de 2 dispensadores que ofrecen un tipo de *café frozen* diferente, al terminar de llenar

el vaso, el cliente pasa a la siguiente estación que desee (caliente o seca) o simplemente pasar a la caja.

- Zona Caliente: Mediante la interacción con el barista, se pide el café al gusto del cliente, el tamaño del café 5oz, 7oz, 9oz y 12oz), el azúcar y otros endulzantes. El barista se dispone a preparar la bebida para luego entregársela al cliente.
- Zona Seca: Se le agregan los extras a las bebidas tanto frías o calientes (frutos secos, cacao, canela, etc) y también se ofrecen opciones de pastelería dulce y salada por la cual se encuentra el personal (*Crew*) calificado para ayudar al cliente en el caso de que éste lo requiera.
- Pago: El cliente se dispone a cancelar todos los productos que requirió con las distintas formas de pago que se ofrecen en el establecimiento de acuerdo al peso de los mismos.

A continuación, se detallan los procesos internos para la operatividad de la tienda:

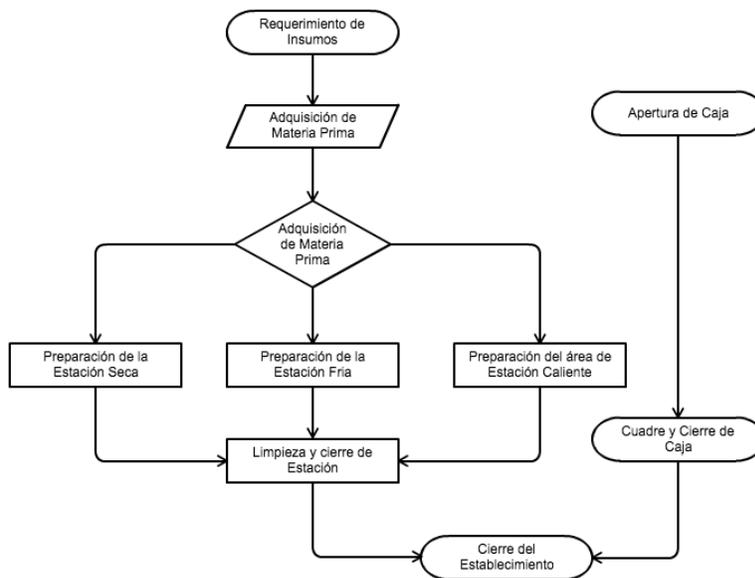


ILUSTRACIÓN 3. FLUJOGRAMA PROCESO DEL NEGOCIO.

- Proceso de apertura de tienda: el supervisor abre la tienda y prende, junto al barista y al crew, los equipos de la estación fría, caliente y seca.
- Proceso de elaboración de bebidas *Frozen*: el crew se dispone a elaborar, en el área de preparación fría, los *frozen* mediante las licuadoras especiales para ello; luego se vierte cada sabor del producto elaborado en cada dispensador en las maquinas *frozen*.
- Proceso de la estación caliente: se dispone a preparar la máquina de café, molido de los granos, preparación de la leche y su vertido en la máquina dispensadora.
- Proceso de la estación seca: se sacan los productos secos y fríos guardados en la refrigeradora para ponerla en el mostrador.
- Proceso de dotación: reposición de materia prima y utensilios en caso de que falte; reposición de pastelería dulce y salada por medio de la empresa “Ávila Cake” registrada como “Inversiones Bryafran C.A.”.

#### **4.6. CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN**

La capacidad de producción está limitada de acuerdo al horario abierto al público del Centro Comercial de 11 horas al día entre las 10:00 am y 9:00 pm, considerando un tiempo estimado de 30 minutos para la apertura al público y separando la capacidad de producción entre zona fría y caliente se estimó un tiempo aproximado por persona en zona fría de 3 minutos por persona y en zona caliente de 5 minutos incluyendo proceso de pago y zona seca, dando como resultado una capacidad de atención de 336 personas diarias (210 vasos de café frío y 126 tazas de café caliente).

## 4.7. ORGANIGRAMA

A continuación, se detalla organigrama del negocio:

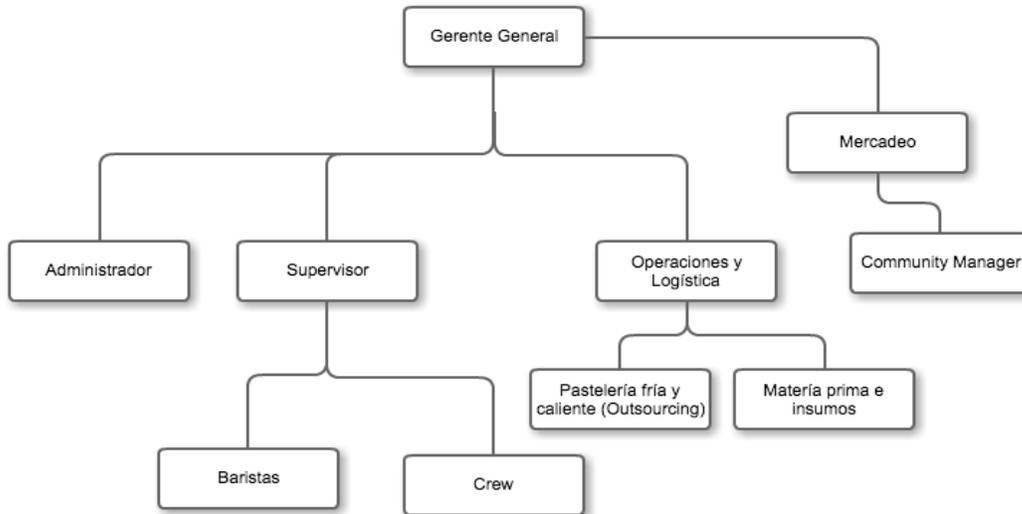


ILUSTRACIÓN 4. ORGANIGRAMA.

### Funciones y cargos del personal de la compañía:

- Gerente General: es la persona a cargo de la sección administrativa, legal, operacional y logística de la empresa; se encarga de cubrir las necesidades corporativas de la empresa en cuanto a los clientes, proveedores, inventario y la comunicación tanto externa como interna de la misma. Administrar los recursos que se requieren para manejar la cafetería. Es posible que el Gerente General sea accionista de la compañía.
- *Communnity Manager*: es el encargado de manejar las comunicaciones vía Internet de la empresa como la página Web y las redes sociales como Twitter, Instagram y Facebook, entre otras, para generar empatía y comunicación entre los clientes e interesados en saber más de la compañía y sus productos, también puede manejar varias cuentas en caso de que se abrieren nuevas cafeterías en un futuro.
- Administrador: es el responsable de manejar la parte administrativa de la empresa, así como la legal (pago de impuestos y permisología) y financiera (Bancos y contabilidad).

- Supervisor o Encargado: Es el responsable de mantener en orden el área de trabajo y atención de clientes. Es el que apertura y cierra tanto la tienda como la caja registradora, administra la caja chica y supervisa al staff operativo de la empresa (Baristas y *crew*).
- Baristas: son los especialistas de la estación caliente; poseen amplios conocimiento en las técnicas y variedades de preparación de diversos estilos de café.
- *Crew*: son los encargados de atender a los clientes y de mantener todas las áreas limpias del establecimiento; preparar las mezclas de café *frozen* y surtir las estaciones secas y calientes de los productos necesarios para su uso.
- Encargado de Operaciones y Logística: es el que se encarga de conseguir los insumos y materia prima para todas las estaciones de la empresa; lleva a cabo, con apoyo del Gerente General, de mantener el stock de inventario.

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

Culminados los estudios de mercado y técnico-operacional y partiendo de la información resultante de esta se presenta a continuación el estudio financiero.

### 5.1. INVERSIÓN ESTIMADA DEL PROYECTO

La inversión estimada del proyecto está dividida en dos partes de acuerdo a su naturaleza, Inversión Fija donde se presenta de forma agrupada las erogaciones por concepto de acondicionamiento, mobiliario, equipos y Capital de Trabajo, donde se presenta bajo tres escenarios (Optimista, Probable y Pesimista) los fondos necesarios para cubrir los gastos del negocio hasta que alcance los ingresos mínimos para cubrirlos:

#### Inversión Fija

TABLA 5. INVERSIÓN FIJA

Concepto	Monto Bs.
Acondicionamiento y mejoras al local	4.000.000
Mobiliario estación Caliente	2.230.000
Mobiliario de la estación fría	4.458.000
Mobiliario de la estación seca	652.000
Mobiliario administrativo	924.200
Otros mobiliarios y equipos	819.050
Constitución legal de la empresa y gestión entes gubernamentales	80.000

Capacitación al personal	35.000
<b>Total Inversión Fija</b>	<b>13.198.250</b>

## CAPITAL DE TRABAJO

TABLA 6. CAPITAL DE TRABAJO

	<b>Pesimista</b>	<b>Probable</b>	<b>Optimista</b>
<b>Concepto</b>	<b>Bs.</b>	<b>Bs.</b>	<b>Bs.</b>
Alquiler local	81000	54000	27000
Condominio	37.500	25000	12.500
Personal y carga laboral	177.000	141000	121000
Comunicaciones (Teléfono e Internet)	9000	6000	3000
Materia prima	841.500	637500	510000
Otros gastos	16.000	12000	8000
<b>Total Capital de Trabajo</b>	<b>1.162.000</b>	<b>875.500</b>	<b>681.500</b>

## INVERSIÓN TOTAL INICIAL

TABLA 7. INVERSIÓN TOTAL INICIAL

	<b>Pesimista</b>	<b>Probable</b>	<b>Optimista</b>
<b>Concepto</b>	<b>Bs.</b>	<b>Bs.</b>	<b>Bs.</b>
Inversión Fija	13.198.250	13.198.250	13.198.250
Capital de Trabajo	1.162.000	875.500	681.500
<b>Total Inversión Inicial</b>	<b>14.360.250</b>	<b>14.073.750</b>	<b>13.879.750</b>

### 5.2. FINANCIAMIENTO DE TERCEROS

Para el financiamiento del proyecto se utilizarán préstamo bancario a largo plazo y línea de crédito; ambos ofrecidos por la banca venezolana con una tasa del 24% y con plazo de hasta 5 años para el primero y doce meses para el segundo.

TABLA 8. PAGOS FINANCIAMIENTO

<b>Descripción</b>	<b>Monto Solicitado</b>	<b>Plazo Años</b>	<b>Pago Mensual</b>
Crédito	9.000.000	5	258.912
Línea de Crédito	1.200.000	1	113.472
<b>Total Pago Mensual Crédito</b>			<b>372.384</b>

### 5.3. COSTOS Y GASTOS DE PRODUCCIÓN

Los costos y gastos de producción fueron separados en dos grupos de acuerdo a su comportamiento entre costos fijos y costos variables, para el cálculo del costo variable se toman en consideración tres escenarios con diferentes niveles de producción, los costos han sido valorados en bolívares a tasa SIMADI del 14 de Octubre de 2015 en Bs. 199,77 y considerando el aumento del sueldo mínimo de Bs. 9.648,18 previsto en la Gaceta Oficial N° 40.769.

#### COSTOS FIJOS MENSUALES

TABLA 9. COSTOS FIJOS MENSUALES

<b>Concepto</b>	<b>Monto Bs.</b>
Alquiler del local	27.000
Condominio	12.500
Sueldo y beneficios sociales	157.000
Comunicaciones (Teléfono e Internet)	3.000
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>199.500</b>

#### COSTOS VARIABLES MENSUALES

TABLA 10. COSTOS VARIABLES MENSUALES

<b>Concepto</b>	<b>Probable</b>		
	<b>Pesimista 35%</b>	<b>70%</b>	<b>Optimista</b>
	<b>Cap.Prod</b>	<b>Cap.Prod</b>	<b>85% Cap.Prod</b>
	<b>Bs.</b>	<b>Bs.</b>	<b>Bs.</b>
Materia Prima	634.222	1.268.443	1.540.252
<b>Total Costos Variables</b>	<b>634.222</b>	<b>1.268.443</b>	<b>1.540.252</b>

## GASTOS FIJOS MENSUALES

La estimación de los gastos mensuales se considera fija y se discrimina en gastos de depreciación y gastos de operación:

### Gastos Depreciación Propiedades y Equipo

TABLA 11. DEPRECIACIÓN DE PROPIEDADES Y EQUIPOS

Descripción	Monto Bs.	Vida Útil (Años)	Depreciación Mensual Bs.	Depreciación Anual Bs.
Acondicionamiento y mejoras al local	4.000.000	10	33.333	400.000
Mobiliario estación Caliente	2.230.000	60	3.097	37.167
Mobiliario de la estación fría	4.458.000	60	6.192	74.300
Mobiliario de la estación seca	652.000	60	906	10.867
Mobiliario administrativo	924.200	48	1.605	19.254
Otros mobiliarios y equipos	819.050	48	1.422	17.064
<b>Total Depreciación Anual</b>			<b>46.554</b>	<b>558.651</b>

### Total Gastos de Operación

TABLA 12. GASTOS OPERATIVOS

Descripción	Mensual Bs.
Gastos de Administración y Venta	136.939
Gastos de Depreciación	46.554
<b>Total Gastos Operativos</b>	<b>183.493</b>

## 5.4. INGRESOS POR VENTAS

Se presenta a continuación los ingresos por venta mensuales considerando tres escenarios con diferentes niveles de producción, los costos fueron valorados en Bolívares a Tasa SIMADI del 14 de Octubre de 2015 en Bs. 199,77.

TABLA 13. INGRESOS POR VENTAS MENSUALES

Concepto	Probable		
	Pesimista 35%	70%	Optimista
	Cap.Prod	Cap.Prod	85% Cap.Prod
	Bs.	Bs.	Bs.
Ingresos por Venta Mensuales	1.095.858	2.191.716	2.661.370
<b>Total Ingresos por Ventas Mensuales</b>	<b>1.095.858</b>	<b>2.191.716</b>	<b>2.661.370</b>

## 5.5. PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un indicador que expone en bolívares o unidades la producción necesaria para cubrir la totalidad de costos fijos y variables. De acuerdo a los estudios antes expuestos la producción para este negocio debe ser de 2927 unidades mensuales o de 909.170 Bs en ventas mensuales sobre una capacidad máxima de más de 10000 unidades.

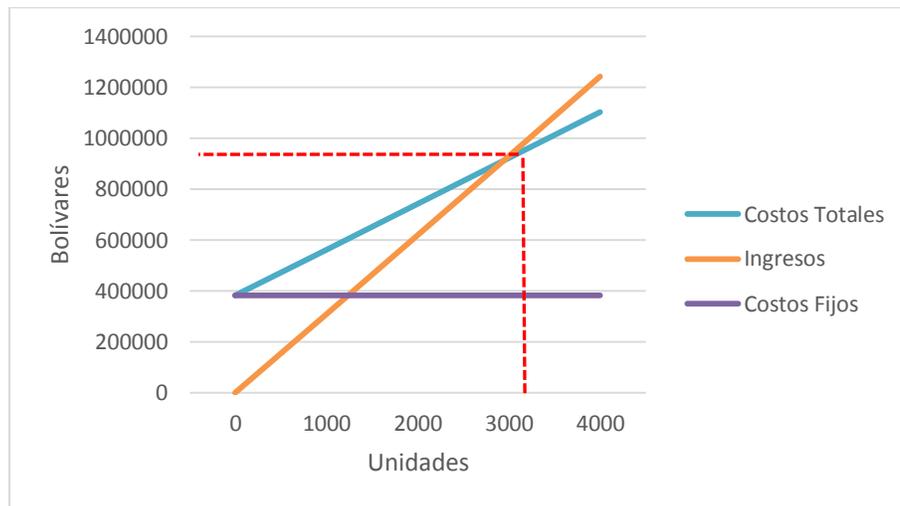


GRÁFICO 9. PUNTO DE EQUILIBRIO.

## 5.6. PROYECCIONES FINANCIERAS

### Escenario Pesimista (Tabla 14):

- Tres meses para iniciar totalidad de la operatividad.
- Capacidad de Producción al 35%.
- No se consideran los efectos de la inflación.
- Gasto de ISLR 34%.

### Escenario Probable (Tabla 15):

- Dos meses para iniciar totalidad de la operatividad.
- Capacidad de Producción al 70%.
- No se consideran los efectos de la inflación.
- Gasto de ISLR 34%.

### Escenario Optimista (Tabla 16):

- Un mes para iniciar totalidad de la operatividad.
- Capacidad de Producción al 85%.
- No se consideran los efectos de la inflación.
- Gasto de ISLR 34%.

TABLA 14. FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PESIMISTA

#### Estado de Resultado - ESCENARIO PESIMISTA

	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos por ventas	9.862.722	13.150.296	13.150.296	13.150.296	13.150.296
<b>Total Ingresos</b>	<b>9.862.722</b>	<b>13.150.296</b>	<b>13.150.296</b>	<b>13.150.296</b>	<b>13.150.296</b>
<b>Costo de Venta</b>					
Costos Fijos	199.500	199.500	199.500	199.500	199.500
Costos Variables	5.707.998	7.610.664	7.610.664	7.610.664	7.610.664
<b>Total Costos de Venta</b>	<b>5.907.498</b>	<b>7.810.164</b>	<b>7.810.164</b>	<b>7.810.164</b>	<b>7.810.164</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>3.955.224</b>	<b>5.340.132</b>	<b>5.340.132</b>	<b>5.340.132</b>	<b>5.340.132</b>
<b>Gastos de Operación</b>					
Gastos de Administración y Ventas	1.643.268	1.643.268	1.643.268	1.643.268	1.643.268
Gastos de Depreciación	558.648	558.648	558.648	558.648	522.333
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.165.601</b>
<b>Gastos de Financiamiento</b>					
Gastos de Interés	2.209.729	1.764.670	1.404.617	947.983	368.860
<b>Total Gastos de Financiamiento</b>	<b>2.209.729</b>	<b>1.764.670</b>	<b>1.404.617</b>	<b>947.983</b>	<b>368.860</b>
<b>Utilidad Neta antes de ISLR</b>	<b>-456.421</b>	<b>1.373.546</b>	<b>1.733.599</b>	<b>2.190.233</b>	<b>2.805.671</b>
Gasto Impuesto Corriente	0	467.006	589.424	744.679	953.928
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>-456.421</b>	<b>906.540</b>	<b>1.144.175</b>	<b>1.445.554</b>	<b>1.851.743</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Utilidad (pérdida) neta	-456.421	906.540	1.144.175	1.445.554	1.851.743
Depreciación y amortizaciones	558.648	558.648	558.648	558.648	522.333
Flujo de efectivo por actividades operacionales	102.227	1.465.188	1.702.823	2.004.202	2.374.076
Flujos de efectivo por actividades de inversión	-13.198.250	0	0	0	0
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento	5.893.060	-3.106.940	-3.106.940	-3.106.940	-3.106.940
	-7.202.963	-1.641.752	-1.404.117	-1.102.738	-732.864
Efectivo y sus equivalentes					
Aumento (disminución) neto en el año	-7.202.963	-1.641.752	-1.404.117	-1.102.738	-732.864
Al comienzo del período	5.000.000	-2.202.963	-3.844.715	-5.248.831	-6.351.570
Al final del período	<b>-2.202.963</b>	<b>-3.844.715</b>	<b>-5.248.831</b>	<b>-6.351.570</b>	<b>-7.084.434</b>

Como se puede observar en la tabla 14, bajo un escenario pesimista, no es factible la viabilidad del proyecto, ya, que a pesar que, solamente genera pérdidas en el primer año, los beneficios efectivos siguientes no son suficientes para al menos cubrir las obligaciones bancarias producto de la inversión inicial.

TABLA 15. FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO PROBABLE

<b>Estado de Resultado – ESCENARIO PROBABLE</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos por ventas	21.917.160	26.300.592	26.300.592	26.300.592	26.300.592
<b>Total Ingresos</b>	<b>21.917.160</b>	<b>26.300.592</b>	<b>26.300.592</b>	<b>26.300.592</b>	<b>26.300.592</b>
<b>Costo de Venta</b>					
Costos Fijos	199.500	199.500	199.500	199.500	199.500
Costos Variables	12.684.430	15.221.316	15.221.316	15.221.316	15.221.316
<b>Total Costos de Venta</b>	<b>12.883.930</b>	<b>15.420.816</b>	<b>15.420.816</b>	<b>15.420.816</b>	<b>15.420.816</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>9.033.230</b>	<b>10.879.776</b>	<b>10.879.776</b>	<b>10.879.776</b>	<b>10.879.776</b>
<b>Gastos de Operación</b>					
Gastos de Administración y Ventas	1.643.268	1.643.268	1.643.268	1.643.268	1.643.268
Gastos de Depreciación	558.648	558.648	558.648	558.648	522.333
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.165.601</b>
<b>Gastos de Financiamiento</b>					
Gastos de Interés	2.209.729	1.764.670	1.404.617	947.983	368.860
<b>Total Gastos de Financiamiento</b>	<b>2.209.729</b>	<b>1.764.670</b>	<b>1.404.617</b>	<b>947.983</b>	<b>368.860</b>
<b>Utilidad Neta antes de ISLR</b>	<b>4.621.585</b>	<b>6.913.190</b>	<b>7.273.243</b>	<b>7.729.877</b>	<b>8.345.315</b>
Gasto Impuesto Corriente	1.571.339	2.350.485	2.472.903	2.628.158	2.837.407
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>3.050.246</b>	<b>4.562.705</b>	<b>4.800.340</b>	<b>5.101.719</b>	<b>5.507.908</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>					
Utilidad (pérdida) neta	3.050.246	4.562.705	4.800.340	5.101.719	5.507.908
Depreciación y amortizaciones	558.648	558.648	558.648	558.648	522.333
Flujo de efectivo por actividades operacionales	3.608.894	5.121.353	5.358.988	5.660.367	6.030.241
Flujos de efectivo por actividades de inversión	-13.198.250	0	0	0	0
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento	5.893.060	-3.106.940	-3.106.940	-3.106.940	-3.106.940
	-3.696.296	2.014.413	2.252.048	2.553.427	2.923.301
Efectivo y sus equivalentes					
Aumento (disminución) neto en el año	-3.696.296	2.014.413	2.252.048	2.553.427	2.923.301
Al comienzo del período	5.000.000	1.303.704	3.318.118	5.570.166	8.123.593
Al final del período	<b>1.303.704</b>	<b>3.318.118</b>	<b>5.570.166</b>	<b>8.123.593</b>	<b>11.046.894</b>

Bajo un escenario probable, como se puede observar en la tabla 15, ya con una producción del 70% sobre la capacidad total en el primer año, culmina con una utilidad contable y efectiva positiva, luego de cumplir con obligaciones bancarias y a partir del cuarto año los inversionistas podrán iniciar la recuperación de su inversión.

TABLA 16. FLUJO DE EFECTIVO ESCENARIO OPTIMISTA

<b>Estado de Resultado - ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Ingresos por ventas	29.275.070	31.936.440	31.936.440	31.936.440	31.936.440
<b>Total Ingresos</b>	<b>29.275.070</b>	<b>31.936.440</b>	<b>31.936.440</b>	<b>31.936.440</b>	<b>31.936.440</b>
<b>Costo de Venta</b>					
Costos Fijos	199.500	199.500	199.500	199.500	199.500
Costos Variables	16.942.772	18.483.024	18.483.024	18.483.024	18.483.024
<b>Total Costos de Venta</b>	<b>17.142.272</b>	<b>18.682.524</b>	<b>18.682.524</b>	<b>18.682.524</b>	<b>18.682.524</b>
<b>Utilidad Bruta</b>	<b>12.132.798</b>	<b>13.253.916</b>	<b>13.253.916</b>	<b>13.253.916</b>	<b>13.253.916</b>
<b>Gastos de Operación</b>					
Gastos de Administración y Ventas	1.643.268	1.643.268	1.643.268	1.643.268	1.643.268
Gastos de Depreciación	558.648	558.648	558.648	558.648	522.333
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.201.916</b>	<b>2.165.601</b>
<b>Gastos de Financiamiento</b>					
Gastos de Interés	2.209.729	1.764.670	1.404.617	947.983	368.860
<b>Total Gastos de Financiamiento</b>	<b>2.209.729</b>	<b>1.764.670</b>	<b>1.404.617</b>	<b>947.983</b>	<b>368.860</b>
<b>Utilidad Neta antes de ISLR</b>	<b>7.721.153</b>	<b>9.287.330</b>	<b>9.647.383</b>	<b>10.104.017</b>	<b>10.719.455</b>
Gasto Impuesto Corriente	2.625.192	3.157.692	3.280.110	3.435.366	3.644.615
<b>Utilidad del Ejercicio</b>	<b>5.095.961</b>	<b>6.129.638</b>	<b>6.367.273</b>	<b>6.668.651</b>	<b>7.074.840</b>
<b>Flujo de Efectivo</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
Utilidad (pérdida) neta	5.095.961	6.129.638	6.367.273	6.668.651	7.074.840
Depreciación y amortizaciones	558.648	558.648	558.648	558.648	522.333
Flujo de efectivo por actividades operacionales	5.654.609	6.688.286	6.925.921	7.227.299	7.597.173
Flujos de efectivo por actividades de inversión	-13.198.250	0	0	0	0
Flujos de efectivo por actividades de financiamiento	5.893.060	-3.106.940	-3.106.940	-3.106.940	-3.106.940
	-1.650.581	3.581.346	3.818.981	4.120.359	4.490.233
Efectivo y sus equivalentes					
Aumento (disminución) neto en el año	-1.650.581	3.581.346	3.818.981	4.120.359	4.490.233
Al comienzo del período	5.000.000	3.349.419	6.930.765	10.749.746	14.870.105
Al final del período	<b>3.349.419</b>	<b>6.930.765</b>	<b>10.749.746</b>	<b>14.870.105</b>	<b>19.360.338</b>

En un escenario optimista, con una producción del 85%, la inversión retorna a partir del segundo año y para el cierre de tercero el flujo de efectivo libre es suficiente para cancelar el remanente del crédito recibido correspondiente a los siguientes dos años.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.

### CONCLUSIONES.

1. La encuesta realizada como parte del estudio de mercado reflejó un agrado de alrededor del 83% entre un total de 96 encuestados sobre la posibilidad de que el potencial cliente preparé por sí mismo el café en una cafetería.
2. No existe competencia directa en el Centro Comercial Líder debido a que ninguna de las cafeterías actuales mantiene un tipo de servicio similar ni se especializa en café bajo presentación *frozen*.
3. Mediante la composición de dos bebidas de diferente presentación, se pretende mantener un estándar de costo-precio para el monitoreo del comportamiento de los mismos.
4. Los costos asociados a la ubicación de la cafetería son de Bs. 40.000,00 mensuales compuestos del alquiler y condominio.
5. Con el fin de mantener una secuencia lógica, ordenada y agradable para el cliente en su visita al local, la distribución del mismo debe estar separada en tres zonas, de acuerdo a la bebida o producto que desee: café caliente, café frío y acompañantes.
6. La plantilla requerida de personal o estructura organizacional cubre la totalidad de requerimientos operativos internos y externos.
7. La totalidad del equipamiento requerido para funcionar correctamente se encuentra disponible en Venezuela y representa alrededor del 65% de la inversión total inicial.
8. La capacidad de producción estimada es de 336 cafés diarios divididos entre 210 vasos de café frío y 126 tazas de café caliente.
9. La inversión inicial estimada total se encuentra alrededor de los Bs. 14.000.000 variando de acuerdo a los diferentes escenarios que puedan afectar el capital de trabajo requerido.

10. El aporte de los inversionistas debe ser de Bs. 5.000.000 y el financiamiento requerido de Bs. 10.200.000 de los cuales Bs. 9.000.000 tienen plazo a cinco años y el resto por un año para cubrir el Capital de Trabajo.
11. Los costos totales mensuales se encuentran entre los Bs. 830.000 y Bs. 1.740.000 de acuerdo a los diferentes escenarios de producción y demanda, representando Bs. 199.500 los Costos Fijos.
12. Bajo un escenario pesimista los ingresos por ventas deben alcanzar los Bs. 1.095.858 con un 35% de la capacidad instalada y Bs. 2.661.370 con una capacidad de 85% bajo el escenario más optimista.
13. El punto de equilibrio mensual es de 2927 unidades vendidas que representan el 30% de la capacidad de producción y se encuentra cinco puntos por debajo del escenario más pesimista de producción y ventas.
14. Bajo un escenario pesimista el proyecto no es factible, presenta una utilidad contable a partir del segundo año pero no cuenta con la capacidad necesaria para cubrir las obligaciones asociadas al financiamiento.
15. Bajo un escenario probable el proyecto es factible partiendo con una utilidad contable superior al 14% después de impuestos con tendencia positiva y flujo de efectivo suficiente para financiadores e inversionistas.
16. Bajo un escenario optimista el proyecto es factible partiendo de una utilidad contable de 17% después de impuesto con tendencia positiva y una disponibilidad inicial luego de cumplir con obligaciones por financiamiento del 67% del aporte inicial de los inversionistas.

#### **RECOMENDACIONES.**

1. Se recomienda realizar un nuevo estudio de mercado enfocado en imagen esperada y disposición respecto al precio del producto debido a que el presente trabajo no se trabajó en el mercadeo del proyecto como marca comercial, por otro lado en vista de la elevada inflación del país los precios con los que se realizó la encuesta no son representativas ni comparables con los precios del mercado actual.

2. Se recomienda evaluar la posibilidad de importar los equipos requeridos: en vista de la dificultad para el acceso a las divisas no se planteó en este proyecto la importación de maquinaria y equipos, sin embargo, es posible que a través de esta opción la inversión inicial disminuya de forma importante.
3. Se recomienda reevaluar la capacidad mínima de producción: esta estimación fue realizada de forma pesimista y bajo técnica de observación en procesos similares.
4. Se recomienda realizar una revisión del personal mínimo requerido: de acuerdo a este proyecto deben estar entre 4 y 6 personas de forma simultánea para la operatividad del negocio, no obstante, es posible disminuir el número bajo una estructura organizacional diferente.
5. Se recomienda profundizar el estudio de costos y gastos fijos, los costos de materia prima fueron tomados según valores internacionales en dólares americanos y traídos a bolívares según tasa SIMADI a fin de calcular un precio en el peor escenario, esto se debe a que los costos actuales de la materia prima se encuentran reguladas afectando su comportamiento en el mercado, es factible una disminución del costo por materia prima superior al 50%. En el caso de los gastos se tomó aparte de los gastos fijos corrientes un 12,5% adicional como estimado para cubrir el resto de las necesidades operativas recurrentes y no recurrentes.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bello, A. (2009). *Análisis de Mercado para la instalación de un local café gourmet con un área de masajes en butacas electrónicas, ubicado en el centro comercial “La Parada” de Guatire.*
- Blanco, A. (2013) *Formulación y Evaluación de Proyectos.* 10° Edición. Editorial Ignaka.
- Campdelacreu, J. *Enfermedad de Parkinson y enfermedad de Alzheimer: factores de riesgo ambientales.* Servicio de Neurología, Hospital Universitari de Bellvitge, L’Hospitalet de Llobregat, Espana, junio de 2012.
- Conozca 3 tipos de investigación: Descriptiva, Exploratoria y Explicativa. (s.f.) Recuperado el: 05/05/2015.  
[http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa.](http://www.creadess.org/index.php/informate/de-interes/temas-de-interes/17300-conozca-3-tipos-de-investigacion-descriptiva-exploratoria-y-explicativa)
- Informe del mercado del café. Recuperado el: 01/07/2015.  
<http://www.ico.org/documents/cy2014-15/cmr-0315-c.pdf>
- SUNDEE - Providencia Administrativa N° 34-2015 - Adecuación de Precios Justos – Azúcar.  
[http://www.superintendenciadepreciosjustos.gob.ve/precios-justos/alimentos.](http://www.superintendenciadepreciosjustos.gob.ve/precios-justos/alimentos) Recuperado el: 02/09/2015
- SUNDEE - Providencia Administrativa N° 079-2014 - Adecuación de Precios Justos - Café  
[http://www.superintendenciadepreciosjustos.gob.ve/precios-justos/alimentos.](http://www.superintendenciadepreciosjustos.gob.ve/precios-justos/alimentos) Recuperado el: 02/09/2015.
- Tamaño de la muestra. (s.f) Recuperado el: 01/07/2015.  
[https://es.wikipedia.org/wiki/Tama%C3%B1o\\_de\\_la\\_muestra](https://es.wikipedia.org/wiki/Tama%C3%B1o_de_la_muestra)
- Universidad Pedagógica Experimental Libertador (2006). *Manual de Trabajos de Grado de Especialización y Maestría y Tesis Doctorales.* Venezuela. FEDUPEL.

## ANEXOS

### ANEXO 1 - GLOSARIO DE TÉRMINOS

- Autoservicio o *self-service*: es una práctica de las ventas por tienda en la que el consumidor se sirve por sí mismo cuando compra un artículo o producto; un ejemplo sería los restaurantes por peso donde el cliente se sirve su propia comida a criterio y paga por la cantidad que del plato.
- Barista: es el profesional encargado de elaborar mediante su propia técnica, bebidas de calidad a base de café, combinando con varios tipos de leches, esencias y licores, entre otros.
- Café frappé: Variante fría del café, normalmente se mantienen en dispensadores de granizado para conservar su homogeneidad, su preparación consiste en una base de café Late y hielo triturado, suele acompañarse con vainilla, salsa de chocolate, lluvia de chocolate, crema *chantilly*, entre otros.
- Café Ron Pasas: Al igual que el *Mocaccino*, es una variación del Late adicionando Ron y Pasas.
- *Crew*: Anglicismo utilizado en el sector de franquicias y comidas para llamar al personal operativo.
- Espresso: También conocido como café americano, es una presentación en la que los únicos ingredientes son el agua y café, el primero al estar entre los 80 y 90 grados centígrados debe pasar por los granos de café molido para finalmente tener una bebida de sabor fuerte y color oscuro.
- *Frapuccino*: Es una marca registrada de la empresa Starbucks y es utilizada para referirse al café frappé.
- Guayoyo: El Guayoyo es el nombre que se da en Venezuela a la presentación del café similar al expreso con una mayor proporción de agua.
- Late o café con leche: Es la presentación más común del café y consta de una infusión de café (expreso) y leche al gusto del consumidor.

- *Mocaccino*: También conocido como café moca es similar al café con leche con la variante del chocolate.
- Proyecto: es un esfuerzo temporal que se lleva a cabo para crear un producto, servicio o resultado único. La naturaleza temporal de los proyectos implica que un proyecto tiene un principio y un final definidos. (PMI, 2013, p.3).

## ANEXO 2 – ENCUESTA



### COMITÉ DE ESTUDIOS DE POSTGRADO ESPECIALIZACIÓN EN PLANIFICACIÓN, DESARROLLO Y GESTIÓN DE PROYECTOS

La presente encuesta será llevada a cabo únicamente con fines académicos, como requisito fundamental para dar respuesta al **ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD FINANCIERA PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA SELF SERVICE EN EL CENTRO COMERCIAL LÍDER UBICADO EN EL MUNICIPIO SUCRE, ESTADO MIRANDA**, el cual surge como Trabajo Especial de Grado para optar al título de Especialista en Planificación, Desarrollo y Gestión de proyectos.

#### **Encuesta para el estudio factible de Café Frappé Autoservicio**

##### **Objetivo de la Encuesta:**

Realizar un estudio de mercado para determinar la oferta y demanda en cuanto al consumo de café en el Centro Comercial Líder, Ubicado en La California – Carcas, Venezuela bajo la modalidad *Self Service*.

**OBJETIVO:**

Identificar los gustos y preferencias sobre el consumo de café frío y autoservicio de café.

**INSTRUCCIONES:**

Marca con una "x" la respuesta que considere correcta.

**1.- ¿Usted consume café?**

Si

No

**2.- ¿Con qué frecuencia suele usted comprar café?**

Más de una vez por semana

Una vez a la semana

Una vez al mes

Nunca

**3.- ¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?**

Fríos

Calientes

**4.- ¿Qué tipo de café frío prefiere?**

Macaccino

Ron pasa

Frapuccino

Vainilla

Otro

**5.- ¿Qué agregado le pone frecuentemente a su café?**

- Canela
- Cacao
- Licor
- Frutos secos
- Otro

**6.- ¿Qué tipo de café caliente prefiere?**

- Guayoyo
- Expreso
- Capuchino
- Con leche
- Marrón
- Otro

**7.- ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe en un ambiente de su agrado?**

- 50-60 Bs
- 70-80 Bs
- 90-100 Bs
- Más de 100 Bs.

**8.- ¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una cafetería?**

- Por el buen servicio
- Por la calidad del café
- Ambas

**9.- ¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?**

- Sería divertido
- Podría intentarlo
- No me llama la atención
- Definitivamente no, que lo prepare otro

### ANEXO 3 – TAMAÑO DE LA MUESTRA

Fórmula para cálculo tamaño de muestra:

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

Donde:

N = Tamaño de la población = 675.680

K = Nivel de confianza = 97,5% = 2,24

E = Error muestral = 10%

P = Proporción de individuos que poseen en la población las características:

0,5

Q = Proporción de individuos que no poseen las características: 0,5

Resultado: **96 encuestas**

### ANEXO 4 – HOJA DE RESPUESTAS

¿Usted consume café?	¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?	¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?	¿Qué tipo de café frío prefiere?	¿Qué adicional suele agregar a su café?	¿Qué tipo de café caliente prefiere?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una cafetería?	¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?
Si	Una vez a la semana	Calientes	Mocaccino	Cacao	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Cacao	Con leche	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Otro	Guayoyo	70-80 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por	Calientes	Otros	Canela	Otros	90-100 Bs	Por la calidad del	Sería divertido

	semana						café	
¿Usted consume café?	¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?	¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?	¿Qué tipo de café frío prefiere?	¿Qué adicional suele agregar a su café?	¿Qué tipo de café caliente prefiere?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una cafetería?	¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Canela	Guayoyo	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez a la semana	Calientes	Mocaccino	Canela	Expreso	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Una vez a la semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Con leche	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	No me llama la atención
Si	Una vez al mes	Calientes	Late	Canela	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Una vez a la semana	Calientes	Ron pasa	Canela	Otros	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
No	Nunca	Calientes	Ron pasa	Licor	Con leche	90-100 Bs	Por el buen servicio	Definitivamente no, que me lo prepare otro
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Ron pasa	Canela	Mocaccino	90-100 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Cacao	Otros	70-80 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Una vez a la semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Cacao	Expreso	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	No me llama la atención
Si	Una vez al mes	Calientes	Frapuccino	Otro	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo

Si	Una vez al mes	Calientes	Frapuccino	Cacao	Mocaccino	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	No me llama la atención
Si	Más de una vez por semana	Fríos	Ron pasa	Licor	Otros	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Definitivamente no, que me lo prepare otro
¿Usted consume café?	¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?	¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?	¿Qué tipo de café frío prefiere?	¿Qué adicional suele agregar a su café?	¿Qué tipo de café caliente prefiere?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una cafetería?	¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?
Si	Nunca	Calientes	Mocaccino	Otro	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez a la semana	Calientes	Otros	Licor	Expreso	70-80 Bs	Por la rapidez	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes	Late	Licor	Con leche	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Podría intentarlo
Si	Una vez al mes	Calientes	Ron pasa	Licor	Guayoyo	50-60 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Otro	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes	Late	Otro	Mocaccino	50-60 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Cacao	Con leche	50-60 Bs	Por el buen servicio	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Canela	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
No	Nunca							
Si	Más de una vez por	Calientes	Mocaccino	Cacao	Mocaccino	50-60 Bs	Por el buen	Sería divertido

	semana						servicio	
Si	Una vez a la semana	Calientes	Otros	Otro	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Otro	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez a la semana	Calientes	Mocaccino	Cacao	Guayoyo	90-100 Bs	Por el buen servicio	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino		Expreso	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
¿Usted consume café?	¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?	¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?	¿Qué tipo de café frío prefiere?	¿Qué adicional suele agregar a su café?	¿Qué tipo de café caliente prefiere?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una cafetería?	¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Late	Cacao	Guayoyo	90-100 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Fríos	Frapuccino	Licor	Con leche	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Cacao	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	No me llama la atención
Si	Nunca	Calientes	Frapuccino	Cacao	Mocaccino	90-100 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Late	Cacao	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Una vez a la semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido

Si	Una vez al mes	Calientes	Late	Cacao	Otros	50-60 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez al mes	Calientes	Otros	Canela	Guayoyo	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez a la semana	Calientes	Late	Canela	Mocaccino	70-80 Bs	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes	Otros	Cacao	Con leche	50-60 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Expreso	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes		Cacao	Mocaccino		Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes		Cacao	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
¿Usted consume café?	¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?	¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?	¿Qué tipo de café frío prefiere?	¿Qué adicional suele agregar a su café?	¿Qué tipo de café caliente prefiere?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una cafetería?	¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?
Si	Una vez a la semana	Calientes	Mocaccino	Canela	Guayoyo	70-80 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Canela	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
No	Nunca	Calientes	Late	Cacao	Otros	90-100 Bs	Por el buen servicio	No me llama la atención
No	Nunca	Calientes	Late	Cacao	Otros	90-100 Bs	Por el buen servicio	No me llama la atención
Si	Más de una vez por	Calientes	Frapuccino	Canela	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por el buen	Definitivamente no, que me lo

	semana						servicio	prepare otro
Si	Más de una vez por semana	Calientes		Licor	Con leche	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Cacao	Con leche	70-80 Bs	Por el buen servicio	No me llama la atención
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Canela	Con leche	50-60 Bs	Por la calidad del café	Definitivamente no, que me lo prepare otro
No	Una vez al mes		Mocaccino	Canela	Guayoyo	50-60 Bs	Por la rapidez	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Cacao	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
No	Nunca	Calientes	Mocaccino	Otro	Guayoyo	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	No me llama la atención
Si	Una vez al mes	Calientes	Late	Canela	Con leche	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Otro	Con leche	50-60 Bs	Por la calidad del café	Definitivamente no, que me lo prepare otro
¿Usted consume café?	¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?	¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?	¿Qué tipo de café frío prefiere?	¿Qué adicional suele agregar a su café?	¿Qué tipo de café caliente prefiere?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una cafetería?	¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Licor	Mocaccino	70-80 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez al mes	Calientes	Mocaccino	Canela	Con leche	50-60 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes		Canela	Con leche		Por la calidad del café	Definitivamente no, que me lo prepare otro
Si	Más de una vez por	Calientes	Late	Canela	Con leche	50-60 Bs	Por el buen	Podría intentarlo

	semana						servicio	
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Cacao	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez a la semana	Calientes	Frapuccino	Licor	Expreso	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes	Mocaccino	Otro	Con leche	50-60 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez a la semana	Calientes	Mocaccino	Cacao	Mocaccino	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes	Late	Canela	Guayoyo	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocacino	Canela	Con leche	70-80 Bs	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Una vez a la semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Con leche	50-60 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Canela	Con leche	50-60 Bs	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Una vez a la semana	Calientes	Mocaccino	Otro	Guayoyo	70-80 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
¿Usted consume café?	¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?	¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?	¿Qué tipo de café frío prefiere?	¿Qué adicional suele agregar a su café?	¿Qué tipo de café caliente prefiere?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una cafetería?	¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?
Si	Una vez a la semana	Calientes	Otros	Licor	Con leche	90-100 Bs	Por el buen servicio	Sería divertido

Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Cacao	Expreso	90-100 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Fríos	Ron pasa	Licor	Otros	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Late	Canela	Con leche	50-60 Bs	Por el buen servicio	Podría intentarlo
Si	Una vez al mes	Calientes	Mocaccino	Canela	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Definitivamente no, que me lo prepare otro
Si	Más de una vez por semana	Fríos	Late	Licor	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Canela	Mocaccino	90-100 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
No	Nunca	Fríos	Frapuccino			Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Otro	Con leche	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Otro	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez al mes	Fríos	Frapuccino	Cacao	Otros	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	No me llama la atención
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Late	Canela	Guayoyo	70-80 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Una vez al mes	Calientes	Mocaccino	Canela	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
¿Usted consume café?	¿Con qué frecuencia usted suele comprar café?	¿Qué tipo de café consume regularmente al visitar una cafetería?	¿Qué tipo de café frío prefiere?	¿Qué adicional suele agregar a su café?	¿Qué tipo de café caliente prefiere?	¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	¿Cuáles son las razones por las que usted regresaría a una	¿Estaría dispuesto a prepararse su propio café en una cafetería?

							cafetería?	
No	Una vez al mes	Calientes	Mocaccino	Cacao	Mocaccino	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes		Otro	Guayoyo	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Canela	Con leche	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Otro	Mocaccino	50-60 Bs	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Cacao	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Otros	Licor	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Definitivamente no, que me lo prepare otro
Si	Más de una vez por semana	Calientes		Canela	Con leche		Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes		Canela	Con leche		Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes	Late	Cacao	Guayoyo	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Una vez al mes	Calientes	Late	Licor	Mocaccino	Más de 100 Bs.	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Con leche	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Canela	Con leche	50-60 Bs	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Otro	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
¿Usted consume	¿Con qué frecuencia	¿Qué tipo de café consume	¿Qué tipo de café frío	¿Qué adicional	¿Qué tipo de café	¿Cuánto estaría dispuesto a	¿Cuáles son las	¿Estaría dispuesto a

café?	usted suele comprar café?	regularmente al visitar una cafetería?	prefiere?	suele agregar a su café?	caliente prefiere?	pagar por tomar un café frappe (frío) en un ambiente de su agrado?	razones por las que usted regresaría a una cafetería?	prepararse su propio café en una cafetería?
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Licor	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Ron pasa	Canela	Mocaccino	90-100 Bs	Por el buen servicio	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Cacao	Guayoyo	90-100 Bs	Por la calidad del café	Definitivamente no, que me lo prepare otro
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Mocaccino	Cacao	Guayoyo	90-100 Bs	Por la calidad del café	Definitivamente no, que me lo prepare otro
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Cacao	Expreso	Más de 100 Bs.	Por la calidad del café	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Ron pasa		Mocaccino	50-60 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Ron pasa	Cacao	Con leche	70-80 Bs	Por la calidad del café	Definitivamente no, que me lo prepare otro
Si	Una vez al mes	Calientes	Otros	Cacao	Mocaccino	50-60 Bs	Por la calidad del café	No me llama la atención
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Late	Cacao	Con leche	90-100 Bs	Por el buen servicio	Sería divertido
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Late	Canela	Con leche	50-60 Bs	Por el buen servicio	Podría intentarlo
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Ron pasa	Canela	Mocaccino	70-80 Bs	Por el buen servicio	No me llama la atención
Si	Más de una vez por semana	Calientes	Frapuccino	Canela	Con leche	90-100 Bs	Por la calidad del café	Sería divertido