



**ESCUELA DE EDUCACIÓN SUPERIOR TECNOLÓGICA
PRIVADA “ZEGEL IPAE”**

**PROGRAMA DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN DE
NEGOCIOS**

**PROYECTO DE INNOVACIÓN PARA LA CREACIÓN DE UNA
CAFETERÍA ECO AMIGABLE EN LA CIUDAD DE AREQUIPA, 2023**

**Proyecto de innovación para optar el Grado Académico de Bachiller en Administración
de Negocios**

VICENTE ARMESTAR FARROMEQUE

(0009-0004-7663-7689)

MAGGERLY MISHHELL RIVERA ROMERO

(0009-0003-2789-2205)

Lima - Perú

2023

Dedicatoria

A mi amada familia, una fuente inagotable de apoyo y motivación. A mi querido hijo, quien ha sido mi constante inspiración y la razón por la cual cada esfuerzo adquiere significado. Les dedico este logro con agradecimiento y amor, a ustedes, por su respaldo inquebrantable.

Maggerly Rivera

A mi querida familia, cimiento de mi fortaleza y fuente de amor infinito, les dedico este logro. Su constante respaldo ha sido mi motor en la travesía de la tesis. Con gratitud profunda y amor eterno, comparto este triunfo con cada uno de ustedes.

Vicente Armestar

Índice General

	Pág.
RESUMEN EJECUTIVO	10
INTRODUCCIÓN	11
CAPÍTULO I IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA U OPORTUNIDAD	12
SELECCIÓN DE PROBLEMA O NECESIDAD A RESOLVER	12
VALIDACIÓN DEL PROBLEMA	16
<i>Hipótesis Cliente – Problema</i>	16
<i>Cliente</i>	16
<i>Problema</i>	16
<i>Supuesto</i>	16
<i>Criterio de éxito</i>	17
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	17
APRENDIZAJES OBTENIDOS.....	17
TOMA DE DECISIÓN	20
DESCRIPCIÓN DEL CLIENTE.....	20
SEGMENTO OBJETIVO	21
ÁRBOL DE PROBLEMAS.....	22
CAPÍTULO II DISEÑO DEL PRODUCTO O SERVICIO INNOVADOR.....	23
APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DESIGN THINKING	23
EMPATIZAR	24
<i>Motores</i>	27
<i>Anclas</i>	27
INVOLUCRAR.....	28
<i>Focus group</i>	28

	4
OBSERVAR	29
DEFINIR.....	29
IDEAR.....	31
PROTOTIPAR.....	31
<i>Prototipo ambiente temático</i>	31
PROBAR.....	33
<i>Resultado de las pruebas y testeos a los 20 entrevistados</i>	34
CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO O SERVICIO INNOVADOR VALIDADO.....	35
<i>Descripción detallada de nuestro servicio y producto</i>	35
CAPÍTULO III ELABORACIÓN DE MODELO DE NEGOCIO.....	36
DEFINICIÓN DE PROPUESTA DE VALOR DE NEGOCIO	36
<i>Segmentos de clientes</i>	38
<i>Propuesta de valor</i>	38
<i>Canales de distribución</i>	38
<i>Relaciones con los clientes</i>	39
<i>Fuentes de ingresos</i>	39
<i>Recursos clave</i>	39
<i>Actividades clave</i>	40
<i>Alianzas clave</i>	40
<i>Estructura de costos</i>	40
ELABORACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	41
METODOLOGÍA LEAN STARTUP.....	44
<i>Ciclo de Validación #1</i>	45
<i>Ciclo de Validación #2</i>	46
DESCRIPCIÓN DEL PROTOTIPO DE LANZAMIENTO	47

<i>Ubicación y ambiente</i>	49
<i>Menú sostenible y opciones saludables</i>	49
<i>Eventos y actividades sociales</i>	50
<i>Alianzas y colaboraciones</i>	50
<i>Logotipo</i>	51
<i>Prototipo de café</i>	51
<i>Redes sociales</i>	53
CAPÍTULO IV VALIDACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO	55
APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA LEAN STARTUP	55
IDENTIFICACIÓN DE INDICADORES CLAVE KPI	56
MALLA RECEPTORA DE INFORMACIÓN PITCH MVP.....	57
DESCRIPCIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO VALIDADO.....	59
DEFINICIÓN DE LA TÉCNICA DE EXPERIMENTACIÓN E INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN	60
EJECUCIÓN DE LA TÉCNICA DE EXPERIMENTACIÓN	60
MUESTRA PARA LA PROYECCIÓN DE LA DEMANDA.....	64
<i>Segmento objetivo</i>	65
<i>Determinación de la muestra poblacional</i>	66
ANÁLISIS DE LA TÉCNICA DE EXPERIENCIA	67
PROYECCIÓN DE LA DEMANDA	68
PROTOTIPO DEL SERVICIO EN LA CAFETERÍA	71
<i>Clientes internos</i>	71
<i>Productos a ofrecer</i>	72
<i>Proveedores de café</i>	73
<i>Presentaciones del café y productos complementarios</i>	73
CAPÍTULO V ANÁLISIS DE LA RENTABILIDAD	74

ESTIMACIÓN DEL TAMAÑO DEL MERCADO, DEMANDA PROYECTADA Y PROYECCIÓN DE	
INGRESOS	74
<i>Pronóstico de crecimiento de la demanda</i>	74
<i>Demanda proyectada</i>	76
DETERMINACIÓN DE LAS NECESIDADES DE INVERSIÓN Y FINANCIAMIENTO	77
<i>Estructura de inversiones</i>	77
<i>Estructura de financiamiento</i>	79
ESTIMACIÓN Y CLASIFICACIÓN DE COSTOS, DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO	81
<i>Estructura de costos y gastos</i>	81
<i>Punto de equilibrio del plan de negocios</i>	84
<i>Costo promedio del capital ponderado</i>	86
FLUJO DE CAJA PROYECTADO	87
CONCLUSIONES	90
RECOMENDACIONES	91
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	92

Índice de Tablas

	Pág.
Tabla 1 Brainstorming - Realización de la lluvia de ideas	13
Tabla 2 Matriz de selección del problema	14
Tabla 3 Macro filtro para la elección del problema	15
Tabla 4 Micro filtro para la elección del problema.....	16
Tabla 5 Malla receptora - Validación de hipótesis cliente Blem	18
Tabla 6 Arquetipo de cliente	20
Tabla 7 Resultados de la investigación documental	21
Tabla 8 Arquetipo de cliente – Descripción de vida de cliente ideal.....	21
Tabla 9 Dificultades y satisfacciones del cliente	25
Tabla 10 Malla receptora de información - Focus Group.....	28
Tabla 11 Herramienta Qué, Cómo y Por qué.....	29
Tabla 12 Identificar insight	30
Tabla 13 Propuesta de valor y su encaje con el perfil del cliente	37
Tabla 14 Lienzo de Modelo de Negocio Canvas	42
Tabla 15 Productos adicionales ofertados.....	53
Tabla 16 Malla receptora de información Pitch MVP	58
Tabla 17 Población de Arequipa distribuida por nivel socioeconómico	65
Tabla 18 Niveles socioeconómicos elegidos	65
Tabla 19 Segmento objetivo de las Zonas B y C de Arequipa Metropolitana.....	66
Tabla 20 Mercado potencial respecto a los grupos de edades elegidos del segmento objetivo	66
Tabla 21 Parámetros aplicados para el cálculo de la muestra poblacional	67
Tabla 22 Resultados a la pregunta N° 2 de la encuesta realizada	67

Tabla 23 Mercado potencial en base a los resultados de la pregunta N° 2.....	68
Tabla 24 Resultados a la pregunta N° 4 de la encuesta realizada.....	68
Tabla 25 Mercado disponible que quieren adquirir el producto.....	69
Tabla 26 Mercado objetivo en base a la meta por participación.....	69
Tabla 27 Promedio de consumo por producto.....	70
Tabla 28 Preferencia de bebidas en el establecimiento.....	70
Tabla 29 Preferencia de alimentos en el establecimiento.....	70
Tabla 30 Preferencia de productos en combos.....	71
Tabla 31 Productos, costos y precios de venta unitarios.....	72
Tabla 32 Productos, costos y precios de venta mensuales.....	72
Tabla 33 Proyección de consumo de productos por intervalos de tiempo.....	75
Tabla 34 Demanda proyectada para la delimitación de la muestra.....	76
Tabla 35 Estructura de inversiones del proyecto.....	77
Tabla 36 Estructura de financiamiento y en porcentajes del proyecto.....	80
Tabla 37 Estructura de costos y gastos.....	82
Tabla 38 Comprobación de costos y gastos por año.....	83
Tabla 39 Costos de mano de obra.....	84
Tabla 40 Costos unitarios y mensuales de los productos por vender.....	84
Tabla 41 Punto de equilibrio del plan de negocios.....	85
Tabla 42 Cálculo de la tasa de descuento o WACC.....	86
Tabla 43 Flujo de caja proyectado.....	88

Índice de Figuras

	Pág.
Figura 1 Modelo de árbol de problemas	¡Error! Marcador no definido.
Figura 2 Mapa de Empatía.....	24
Figura 3 Speed Boat.....	26
Figura 4 Expositor de postres del local.....	32
Figura 5 Distribución de mesas del local.....	33
Figura 6 Landing Page de la cafetería	49
Figura 7 Logotipo del proyecto	51
Figura 8 Capacidad de envases existentes en el mercado.....	52
Figura 9 Envases a emplear y su capacidad.....	52
Figura 10 Cuenta de Facebook de la cafetería.....	53
Figura 11 Cuenta de Instagram de la cafetería	54

Resumen Ejecutivo

El presente proyecto de innovación tiene como título “La creación de una cafetería eco amigable en la ciudad de Arequipa, 2023”. El propósito de esta iniciativa innovadora es lograr un lanzamiento exitoso que permita dar sostenibilidad a esta idea de negocio. Para ello, hemos tenido que investigar las problemáticas existentes en la ciudad de Arequipa e identificar las diferentes necesidades que tienen. El presente proyecto se ha estructurado en cinco capítulos. En el primer capítulo se abordan todos los temas relacionados con la identificación de la problemática, partiendo por la selección del problema o necesidad a resolver hasta la descripción del cliente y el segmento objetivo del presente proyecto. En el segundo capítulo se aborda todos aquellos temas relacionados con el diseño del producto o servicio, detallando la aplicación de la metodología Design Thinking y las características del producto o servicio innovador validado. En el tercer capítulo se abordan todos los temas relacionados con la elaboración del modelo de negocio, comenzando con la definición de la propuesta de valor hasta la descripción del prototipo de lanzamiento. En el cuarto capítulo se abordan todos los temas relacionados con la validación del negocio, iniciando con la aplicación de la metodología Lean Startup hasta la descripción del prototipo del servicio de la cafetería. Finalmente, en el quinto capítulo, se aborda todo el análisis económico del presente proyecto, enfocado en la rentabilidad del mismo, realizando el pronóstico de crecimiento de la demanda hasta establecer el flujo de caja proyectado y el costo promedio del capital ponderado.

Introducción

El proyecto consiste en la creación de una cafetería ecoamigable en la ciudad de Arequipa, enfocada en ofrecer una experiencia única para los amantes del café mientras respeta y contribuye al medio ambiente. La cafetería adoptará prácticas sostenibles en todas las etapas de su operación, desde la adquisición de materias primas hasta la gestión de residuos. Se destacarán prácticas como el uso de productos orgánicos y locales, así como, la minimización de desechos plásticos.

El enfoque ecoamigable no solo diferenciará la cafetería en el mercado, sino que también atraerá a consumidores conscientes de la sostenibilidad ambiental. La ubicación estratégica en el corazón de Arequipa y la oferta de productos de alta calidad garantizan un flujo constante de clientes. Además, se planea establecer alianzas con proveedores locales y participar en iniciativas comunitarias para fortalecer la conexión con la comunidad.

El proyecto de la cafetería ecoamigable en Arequipa no solo busca ofrecer una experiencia única de café, sino que se compromete con la responsabilidad social para contribuir positivamente a la comunidad.

Este enfoque integral, combinando la sostenibilidad ambiental con la responsabilidad social, no solo refuerza la identidad única de la cafetería en el mercado, sino que también construye relaciones más fuertes con la comunidad y clientes.

Capítulo I

Identificación del Problema u Oportunidad

En este capítulo, se abordan todos los temas relacionados con la identificación de la problemática, partiendo por la selección del problema o necesidad a resolver, la validación del mismo, la toma de decisión, hasta la descripción del cliente y el segmento objetivo del presente proyecto.

Selección de problema o necesidad a resolver

En la provincia de Arequipa, actualmente se encuentra empresas que se dedican al rubro alimenticio, algunos cumplen con las expectativas de los clientes en aspectos como la atención, la calidad, la variedad, el costo de los productos. Sin embargo, hoy en día hay un punto que cada vez importa más y es el de ofrecer un producto sostenible, que fomente el cuidado del medio ambiente y la responsabilidad social. A esta situación se agrega la falta de uso del marketing digital y la difusión a través de las redes sociales, desde la apertura hasta las ofertas, novedades y sorteos.

Aunque existen cada vez más iniciativas para promover la sostenibilidad en diferentes rubros, es evidente que la falta de establecimientos de comida eco amigables es un desafío que aún no ha sido ampliamente abordado. Esto plantea la necesidad de investigar y comprender las razones detrás de esta carencia y buscar soluciones para fomentar la adopción de prácticas más sostenibles en la industria de la alimentación.

En este trabajo de investigación, se propone explorar la necesidad de resolver la escasez de establecimientos de comida que promueven el cuidado del medio ambiente. Se examinará las implicaciones y consecuencias de esta problemática, así como, los factores que contribuyen a la falta de adopción de prácticas eco amigables en la industria alimentaria.

La necesidad de establecimientos de comida que fomenten el cuidado del medio ambiente es urgente y no puede ser ignorada. Este trabajo de investigación busca

proporcionar una base sólida para el desarrollo de un proyecto de negocio que permita crear estrategias efectivas y sostenibles que promuevan la transformación de la industria de la alimentación hacia un futuro más verde y responsable con el entorno.

Sin embargo, también se ha identificado diez problemas que se presentan en la localidad de Arequipa. A continuación, en la Tabla 1, se muestran dichas problemáticas identificadas, a partir de la lluvia de ideas correspondiente.

Tabla 1

Brainstorming - Realización de la lluvia de ideas

Brainstorming (Lluvia de ideas)
1. Escasa oferta de ropa Vintage
2. Limitada oferta de espacio Coworking para emprendedores.
3. Limitada oferta de productos ecológicos.
4. Insuficientes restaurantes criollos.
5. Escasa oferta de moda artesanal.
6. Limitada oferta de servicios de alquiler de vehículos.
7. Escasos hostales con temática local.
8. Limitada oferta de cafeterías eco amigable.
9. Escasa oferta de Food Truck de comida peruana.
10. Limitada oferta de agencias de turismo.

De las 10 ideas propuestas en un principio, se eligieron las cinco más resaltantes con mayor posibilidad de realizarse (aquellos que alcanzaron los mayores puntajes de los problemas evaluados), de las cuales, en la Tabla 2 se detallan para ser sustentadas en el macro filtro.

Tabla 2*Matriz de selección del problema*

Criterios	Peso	Prob. 1	Prob. 2	Prob. 3	Prob. 7	Prob. 8
Interés	30%	3	4	3	4	4
Factibilidad						
Viabilidad técnica						
Innovador	5%	3	4	2	5	5
De actualidad	5%	3	4	2	4	4
Información disponible	5%	5	5	5	5	5
Viabilidad económica						
La información no tiene costo	5%	5	5	5	5	5
No Demanda muchos recursos económicos	5%	2	4	3	3	4
No Demanda mucho tiempo	5%	3	2	2	3	3
Impacto						
Será de gran utilidad	10%	5	5	5	5	5
Tiene alto impacto	10%	3	4	4	5	5
Crecimiento profesional o personal	10%	5	3	3	4	4
Criterio Adicional	10%	1	1	1	1	1
TOTAL	100%	38	41	32	44	45

Con el primer filtro, se escogió a tres de los cinco potenciales problemas a ser investigados, después de ello, se aplicó dos filtros adicionales para la selección del problema a investigar: (a) filtro con las matrices macro y (b) filtro con las matrices micro. De esta manera, en la Tabla 3, se presentan los dos principales problemas que alcanzaron los mayores puntajes/respuestas afirmativas de los tres problemas evaluados.

Tabla 3*Macro filtro para la elección del problema*

Criterios	Problema 2		Problema 7		Problema 8	
	SI	NO	SI	NO	SI	NO
Para resolver el problema...						
Es necesario	X		X		X	
Permitirá generar ganancias	X		X		X	
Es novedosa		X		X	X	
Contribuye con el medio ambiente	X		X		X	
Favorece a la comunidad	X		X		X	
No requiere una gran inversión		X	X		X	
Se consigue fácilmente los insumos		X	X		X	
Entusiasma al investigador	X		X		X	
TOTAL	5		7		8	

Después de aplicar el segundo filtro, matriz de macro filtro, quedaron el problema 7 y 8 para aplicar el tercer filtro: matriz de micro filtro. El rango de evaluación es de 1 a 5, donde 1 corresponde a muy poco importante, 2 poco importantes, 3 indiferente, 4 importante y 5 muy importante.

De esta manera, en la Tabla 4, se presenta el problema que alcanzó el mayor puntaje (Problema 8: Carentes prácticas sostenibles).

Tabla 4*Micro filtro para la elección del problema*

Criterios	Problema 7	Problema 8
Para resolver el problema...		
Existe personal especializado	5	5
Se tiene conocimiento del negocio	5	5
No es necesario equipos especializados	3	4
Existe poca competencia	2	2
Se encuentra disponible mano de obra	5	5
TOTAL	20	21

Validación del problema***Hipótesis Cliente – Problema***

Los consumidores que frecuentan cafeterías convencionales lo hacen principalmente por falta de opciones de establecimientos eco-amigables en su área.

Cliente

El perfil del cliente se propone, son aquellos hombres y mujeres entre 18 y 55 años que trabajan y/o estudian, del nivel socioeconómico B y C , del departamento de Arequipa.

Problema

No hay cafeterías con temática eco amigable y sostenible que promueva las actividades de responsabilidad social y ambiental, lo que puede disminuir su competitividad en el mercado y su percepción por parte de su consumidor.

Supuesto

Los consumidores están interesados en la sostenibilidad y la responsabilidad social, si no hay cafeterías que ofrezcan estos valores, los consumidores pueden optar por otras opciones que sí lo hagan. Esto podría disminuir la competitividad de las cafeterías que no ofrecen estos valores y podría afectar su percepción por parte de los consumidores

Criterio de éxito

Para medir el éxito de la propuesta se ha optado por entrevistar a 20 personas, de los cuales se espera que al menos 16 de ellas validen el problema. En ese sentido se identificaron a 12 mujeres y 8 hombres, siendo nuestro objetivo comprender las ideas y opiniones de nuestros entrevistados sobre el problema planteado (situación que será desarrollada más adelante).

Situación problemática

Para la aplicación de la entrevista:

Entrevistador: Vicente Armestar

Fecha de entrevista: 02/05

Preguntas motivadoras que generan información para la validación de la hipótesis:

- ¿Con qué frecuencia visitas cafeterías convencionales en tu área?
- ¿Qué aspectos te parecen más importantes al elegir una cafetería para visitar?
- ¿Te gustaría tener más opciones de establecimientos eco-amigables en tu área?

¿Por qué?

- ¿Has tenido alguna experiencia negativa relacionada con la falta de opciones eco-amigables en las cafeterías que visita?
- ¿Estaría dispuesto/a a pagar un poco más por productos y servicios en una cafetería eco-amigable en comparación con una convencional ¿Por qué?

Aprendizajes obtenidos

El método de validación a aplicar es la entrevista a profundidad. En ese sentido, en la Tabla 5, se muestra la malla receptora para la validación de hipótesis.

Tabla 5

Malla receptora - Validación de hipótesis cliente Blem

Pregunta	Cosas interesantes	Críticas constructivas	Preguntas o dudas	Nuevas ideas
¿Con qué frecuencia visitas cafeterías convencionales en tu área?	<ul style="list-style-type: none"> - Diariamente: 4 personas - Varias veces por semana: 7 personas - Una vez por semana: 5 personas - Ocasionalmente: 4 personas 	<ul style="list-style-type: none"> - Precios altos en algunas cafeterías - Falta de variedad en el menú - Problemas de atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Hay descuentos o promociones para clientes frecuentes? - ¿Qué opciones de alimentos y bebidas saludables ofrecemos? - ¿Cuál es el horario de atención? - ¿Utilizan ingredientes orgánicos en sus productos? 	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar programas de lealtad para clientes frecuentes - Ampliar el menú con opciones vegetarianas y veganas - Mejorar la calidad del servicio al cliente - Incluir opciones saludables en el menú
¿Qué aspectos te parecen más importantes al elegir una cafetería para visitar?	<ul style="list-style-type: none"> - Calidad de los productos - Ambiente acogedor - Buena atención al cliente 	<ul style="list-style-type: none"> - Precios altos en algunas cafeterías - Falta de opciones saludables en el menú 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Tienen opciones sin gluten? - ¿Cuál es el origen del café que sirve? - ¿Cuáles son las prácticas sostenibles que implementan? 	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer información sobre el origen y la calidad de los productos - Mejorar la relación calidad-precio - Promocionar el compromiso con el medio ambiente
¿Te gustaría tener más opciones de establecimientos eco-amigables en tu área? ¿Por qué?	<ul style="list-style-type: none"> - Sí, porque valoro el medio ambiente y quiero apoyar negocios sostenibles 	<ul style="list-style-type: none"> - Experiencias negativas por la falta de opciones eco-amigables - Dificultad para encontrar cafeterías que cumplan con estándares sostenibles 	<ul style="list-style-type: none"> - ¿Ofrecen opciones de empaque y utensilios biodegradables? - ¿Cómo se aseguran de ser eco-amigables? 	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecer más opciones de empaque y utensilios biodegradables - Comunicar claramente las prácticas sostenibles

¿Has tenido alguna experiencia negativa relacionada con la falta de opciones eco-amigables en las cafeterías que visitas?

- Sí, faltan opciones eco-amigables en algunas cafeterías

- Dificultad para encontrar opciones eco-amigables
- Frustración por no poder disfrutar de productos sin impacto negativo en el medio ambiente

- ¿Qué medidas están tomando para ser más eco-amigables?
- ¿Cómo puedo identificar las cafeterías eco-amigables en mi área?
- ¿Cuál es su plan a futuro para mejorar la sostenibilidad?

- Promover la adopción de prácticas sostenibles en las cafeterías convencionales
- Crear una certificación para identificar las cafeterías eco-amigables
- Organizar campañas de concientización sobre la importancia de la sostenibilidad

**¿Estaría dispuesto/a pagar un poco más por productos y servicios en una cafetería eco-amigable en comparación con una convencional?
¿Por qué?**

- Sí, porque valoro la sostenibilidad y quiero apoyar negocios comprometidos con el medio ambiente

- La importancia de la relación calidad-precio
- La necesidad de una clara comunicación sobre las prácticas sostenibles

- ¿Qué garantiza que el dinero extra se destine a prácticas eco-amigables?
- ¿Cuál es la diferencia en términos de calidad entre una cafetería convencional y una eco-amigable?
- ¿Cuáles son las ventajas adicionales de una cafetería eco-amigable?

- Ofrecer transparencia en el uso de los fondos adicionales
- Realizar promociones especiales para atraer a los clientes
- Resaltar las ventajas de una cafetería eco-amable en términos de calidad y experiencia

Toma de decisión

Según las respuestas obtenidas por las entrevistas, se ha decidido continuar con el proyecto, debido a que se cuenta con un criterio de éxito mayor a lo esperado. Con dicho resultado se espera satisfacer la necesidad de nuestros futuros clientes.

Descripción del cliente

A continuación, en la Tabla 6, se muestra el arquetipo de cliente identificado luego de las entrevistas realizadas como parte de este trabajo.

Tabla 6

Arquetipo de cliente

Campo	Detalle
Nombre	Romina Vargas Trinidad
Imagen / Foto	
Trabajo	Asistente GDH
Horarios (*)	08:00 – 18:00
Nivel de ingresos	S/. 2500.00
Datos demográficos	Femenino, 28 años, nivel socioeconómico B
Criterios geográficos	Vive en Arequipa
Situación familiar	Soltera
Rol social	Estudiante de Psicología, trabajadora, hijo
Intereses	Le gusta el deporte, ser responsable en el trabajo, le gusta estudiar
Hábitos	Suele despertar temprano, ver redes sociales en sus ratos libres, ver tendencias tecnológicas, tener conversaciones sobre sus hobbies y series
Características	Tiene poco tiempo libre, le gusta socializar, le gusta leer, está a la expectativa de las tendencias tecnológicas y saludables.

Asimismo, en la Tabla 7, se muestran los resultados de la investigación documental realizada con la finalidad de poder comprender la situación problemática.

Tabla 7*Resultados de la investigación documental*

Causa	Consecuencia
Impacto ambiental negativo: La falta de prácticas sostenibles puede dar lugar a una mayor generación de residuos.	Consumo excesivo de energía y agua, emisiones de gases de efecto invernadero, entre otros impactos ambientales negativos.
Falta de regulaciones y políticas ambientales: La falta de regulaciones y políticas ambientales en Perú puede hacer que las cafeterías no estén obligadas a implementar prácticas sostenibles y no se les exija rendir cuentas por su impacto ambiental.	Impacto ecológico negativo que no contribuye con las prácticas de prácticas sostenibles.

Finalmente, en la Tabla 8, se presenta una descripción de vida del cliente ideal que permitirá comprender su entorno y costumbres diarias.

Tabla 8*Arquetipo de cliente – Descripción de vida de cliente ideal*

(*) Describiendo un día en la vida de mi cliente ideal
Romina se despierta temprano, llena de energía y lista para comenzar su día. Después de ducharse y vestirse, se dirige a su cafetería eco amigable favorita para tomar un café y desayunar. Al entrar, se siente inmediatamente en paz gracias a la decoración con materiales naturales y plantas verdes que rodean el espacio. Luego decide pedir un café de comercio justo y orgánico, que sabe que se sirve en esta cafetería, junto con un bajel integral tostado y un poco de mermelada casera. Luego se despide del personal de la cafetería y sale para comenzar su día de trabajo, sintiéndose llena de energía y listo para enfrentar cualquier desafío. Se dirige a trabajar, al término de su trabajo se dirige a realizar ejercicios y al terminar llega a casa para ver series mientras pide un delivery saludable como cena e irse a dormir.

De acuerdo con todo lo descrito anteriormente, se puede definir el segmento objetivo al que se apuntará con el presente proyecto.

Segmento objetivo

- Personas sin distinción de género de 18 a 55 años.
- De nivel socioeconómico B y C
- De la zona de Arequipa.

- Centrados en los consumidores que son un grupo mixto con un nivel de ingresos un poco superior al promedio. Son muy modernos, educados y valoran la imagen personal. Son innovadores en su consumo y están atentos a las tendencias. Les preocupa su estatus, siguen las últimas modas (incluyendo las tecnológicas). Son progresistas y buscan constantemente progresar personal o familiarmente. En su mayoría pertenecen al grupo socioeconómico B y C, y son obreros y emprendedores (tanto formales como informales). Son impulsados por el deseo de mejorar su situación y están siempre en busca de oportunidades. Son extremadamente prácticos, modernos, valoran la sostenibilidad, la calidad y la experiencia, y buscan un lugar donde puedan disfrutar de productos y servicios éticos, naturales y respetuosos con el medio ambiente.

Árbol de problemas

Problema principal: Pocos establecimientos que fomenten el cuidado del medio ambiente y promuevan actividades de responsabilidad social en la zona analizada.

- Causa 1: Falta de conocimiento y conciencia sobre prácticas sostenibles.
 - Subcausa 1.1: Falta de capacitación y formación para el personal de la cafetería.
 - Subcausa 1.2: Falta de información clara y accesible sobre prácticas sostenibles para los clientes.
- Causa 2: Falta de recursos y tecnología para implementar prácticas sostenibles.
 - Subcausa 2.1: Falta de presupuesto para invertir en tecnologías y equipos más sostenibles.
 - Subcausa 2.2: Falta de acceso a proveedores y materiales sostenibles.
- Causa 3: Falta de compromiso y liderazgo en la implementación de prácticas sostenibles.

- Subcausa 3.1: Falta de un líder o responsable designado para implementar prácticas sostenibles.
- Subcausa 3.2: Falta de incentivos y reconocimientos para el personal que implementa prácticas sostenibles.
- Causa 4: Falta de interés y demanda por parte de los clientes.
 - Subcausa 4.1: Falta de información clara y visible sobre las prácticas sostenibles implementadas.
 - Subcausa 4.2: Falta de incentivos y promociones para fomentar la demanda de prácticas sostenibles.

A continuación, en la Figura 1, se muestra una representación gráfica del árbol de problemas que permitirá comprender la jerarquía designada para cada uno de los problemas identificados.

Capítulo II

Diseño del Producto o Servicio Innovador

En este capítulo, se aborda todos aquellos temas relacionados con el diseño del producto o servicio. Se detalla la aplicación de la metodología Design Thinking, pasando por conceptos como empatizar, involucrar, observar, definir, idear, prototipar y probar. Finalmente, se detallan las características del producto o servicio innovador validado.

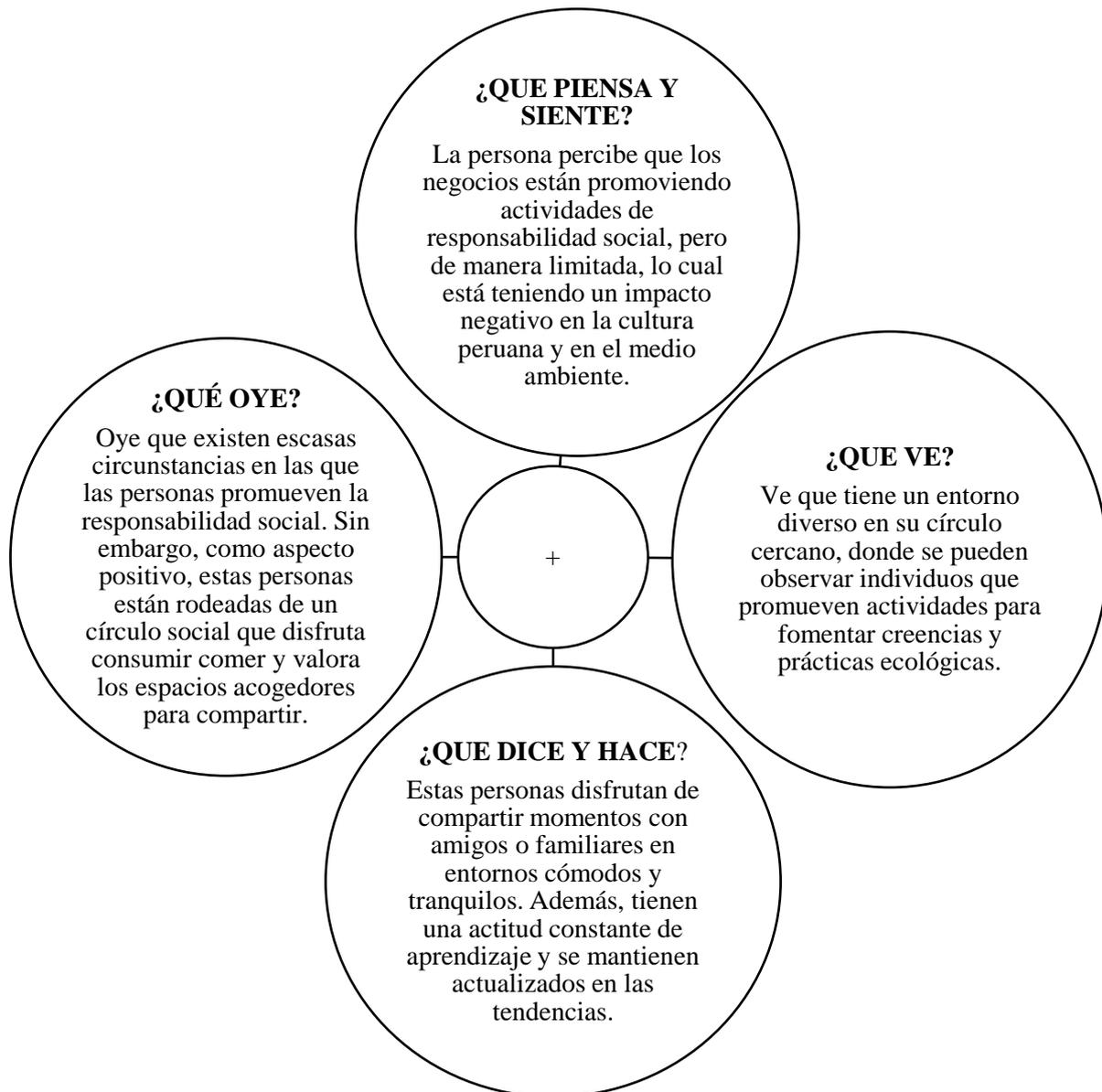
Aplicación de la Metodología Design Thinking

Se empleó la metodología de Design Thinking con el propósito de obtener un profundo conocimiento de nuestros potenciales clientes o usuarios, con el fin de diseñar y satisfacer sus necesidades. Durante las entrevistas, se observó de cerca cómo interactúan, buscando experimentar de primera mano sus reacciones y respuestas, con el objetivo de resaltar críticas constructivas y oportunidades de mejora.

Empatizar

A continuación, en la Figura 2, se muestra el mapa de empatía que permitirá comprender aspectos importantes del cliente relacionados con lo que oye, lo que piensa y siente, lo que ve, así como, lo que dice y hace.

Figura 1
Mapa de Empatía



De esta manera, se puede distinguir las dificultades y satisfacciones a las que se encuentra expuesto el cliente y que se muestran en la Tabla 9.

Tabla 9*Dificultades y satisfacciones del cliente*

¿DIFICULTADES?	¿SATISFACCIONES?
El individuo reconoce que su rutina requiere mucho tiempo y se esfuerza arduamente para mantenerla, lo cual ha resultado en una disminución del tiempo que pasa con su familia y amigos.	Expresa su deseo de seguir desarrollándose profesionalmente y aprovechar el tiempo libre para disfrutar de momentos de conversación y compartir con amigos y familiares.

De acuerdo con lo mencionado anteriormente, en la Figura 3, se plantea un conjunto de situaciones que ayudan a impulsar el proyecto (motor) y otras que limitan al mismo (ancla). Ambos elementos permiten conocer las fortalezas y debilidades a las que se enfrenta este tipo de proyectos.

Figura 2

Speed Boat



Motores

Elección de productos y proveedores sostenibles: El uso de ingredientes orgánicos y de origen local, así como la selección de proveedores que sigan prácticas sostenibles, como la agricultura regenerativa y el comercio justo, pueden ser motores para una cafetería eco amigable.

Educación y concientización: Fomentar la educación y la concientización, tanto entre el personal como entre los clientes, puede ser un motor importante para crear una cultura de sostenibilidad en la cafetería. Esto incluye brindar información sobre prácticas eco amigables y promover la participación activa en la reducción de impacto ambiental.

Diseño y disposición del espacio: El diseño del espacio de la cafetería puede ser un motor para la sostenibilidad, al considerar aspectos como la iluminación natural, la ventilación eficiente, el uso de materiales eco amigables y el diseño de áreas de compostaje y reciclaje

Anclas

Falta de conciencia y comprensión: La falta de conocimiento y comprensión sobre las prácticas sostenibles y eco amigables puede ser un ancla importante. Si el personal y los clientes no están informados sobre la importancia y los beneficios de la sostenibilidad, puede ser difícil implementar cambios significativos.

Costos adicionales: La percepción de que las prácticas sostenibles son más costosas o requieren inversiones significativas puede ser un ancla. Si la cafetería no cuenta con los recursos financieros para implementar tecnologías o materiales más sostenibles, esto puede limitar el avance hacia la eco amigabilidad.

Disponibilidad de proveedores sostenibles: Si no hay suficientes proveedores locales que ofrezcan ingredientes y productos sostenibles, esto puede ser un ancla para la cafetería.

La falta de acceso a proveedores que compartan los valores de sostenibilidad puede dificultar la incorporación de ingredientes y productos eco amigables en el negocio.

Involucrar

Focus group

El moderador hizo uso de una guía preparada para recolectar las impresiones generales de los participantes. Considerando todas las respuestas de los participantes, las anotaciones de los observadores y se evalúa cuán relevantes pueden ser en la búsqueda del problema detectado.

Se utilizó una malla receptora de información para recibir feedback del usuario; sistematizar la recopilación de la información con la intención de capturar las ideas en las cuatro áreas diferentes, la cual se muestra en la Tabla 10.

Tabla 10

Malla receptora de información - Focus Group

Cosas interesantes	Críticas constructivas	Preguntas o dudas	Nuevas ideas
Falta de conciencia y demanda de los consumidores	Falta de conciencia y conocimiento en la comunidad	¿Qué acciones específicas se pueden tomar?	Establecer alianzas con proveedores locales
Importancia de educar a los propietarios de las cafeterías	Percepción de mayores costos y menor calidad	¿Cómo superar los obstáculos económicos?	Crear programas de concientización y educación ambiental
Costos asociados con la implementación de prácticas sostenibles		¿Qué tipo de apoyo gubernamental existe?	Implementar sistemas de gestión de residuos y energía renovable
Falta de apoyo gubernamental y de incentivos		¿Existen programas de capacitación disponibles?	Explorar estrategias de marketing para destacar los beneficios y el valor de las opciones ecoamigables
Infraestructura inadecuada			Evaluar la viabilidad de implementar sistemas eco amigables
Falta de proveedores locales			

Observar

En este punto, se hará uso de la herramienta Qué, Cómo y Por qué. Los alcances de cada campo se aprecian en el Tabla 11.

Tabla 11

Herramienta Qué, Cómo y Por qué

Cómo	Qué	Por qué
Educar a los consumidores	Falta de conciencia y demanda de los consumidores	La falta de conciencia y priorización de la sostenibilidad por parte de los consumidores afecta la demanda de opciones eco amigables en las cafeterías.
Informar y capacitar a los propietarios de las cafeterías	Falta de conocimiento de los propietarios de las cafeterías	La falta de conocimiento sobre las prácticas y opciones eco amigables limita la implementación de medidas sostenibles en los negocios.
Establecer políticas de apoyo y crear incentivos	Falta de apoyo gubernamental y de incentivos	La falta de políticas y apoyo gubernamental desalienta a las cafeterías a adoptar prácticas ecoamigables. Los incentivos pueden motivar a los propietarios a invertir en sostenibilidad.
Mejorar la infraestructura y acceso a recursos sostenibles	Infraestructura inadecuada	La falta de infraestructura adecuada dificulta la implementación de prácticas sostenibles, como la gestión de residuos o el uso de energías renovables.
Fomentar alianzas con proveedores locales	Falta de proveedores locales	La falta de proveedores locales que ofrecen ingredientes y productos eco amigables limita la disponibilidad de opciones sostenibles para las cafeterías.
Promover la competencia y la demanda	Falta de competencia y presión del mercado	La falta de competencia y presión del mercado desmotiva a los propietarios de las cafeterías a adoptar prácticas sostenibles debido a la falta de demanda por parte de los consumidores.

Definir

Radica en cómo equilibrar eficazmente la implementación de prácticas eco amigables y responsables con la viabilidad económica, para ofrecer una experiencia excepcional a los clientes mientras se minimiza el impacto ambiental y se contribuye positivamente a la comunidad. A continuación, en la Tabla 12, se muestra la etapa de identificación de insight.

Tabla 12*Identificar insight*

USUARIO	+	NECESIDAD	+	INSIGHT
Personas sin distinción de género de 18 a 55 años.		Busca comodidad. Compartir con amigos y familiares.		Considera que compartir momentos con seres queridos, ya sea en familia o con amigos, es algo significativo e importante.
Nivel socio económico "A" y "B".	NECESITA	Consumir en un ambiente amigable	PORQUE	Tiene tiempo libre limitado. Preferencia por la responsabilidad social.
Provincia de Arequipa		Busca ambientes diferentes para pasar momentos de tranquilidad.		Preferencia por entornos que ofrezcan temáticas que brinden experiencias únicas, distintas y ecológicas.

¿Cuáles son las acciones que podemos emprender para crear un ambiente que proporcione una experiencia única, donde las personas puedan disfrutar de un café de calidad en una cafetería que sea amigable con el medio ambiente y que promueva la responsabilidad social?

Con esta propuesta, se pretende enriquecer la experiencia del buen café al fusionarlo con nuestra identidad cultural y contribuir a la responsabilidad social creando eventos y campañas para promover actividades que promuevan la educación y conciencia sostenible. Esto se realizará generando una experiencia única al ingresar a nuestro local acondicionado con productos biodegradables, ofreciendo alimentos sostenibles y esforzándose por utilizar ingredientes locales y orgánicos siempre que sea posible y creando un programa de reciclaje que permita impartir consciencia y ofrecer ciertos descuentos a los clientes que apoyen con un correcto proceso de reciclaje. El objetivo es crear un espacio acogedor que proporcione serenidad y promueva el aprendizaje.

Idear

La meta es establecer una cafetería eco amigable acogedora y fascinante que brinde una experiencia cómoda. Con este propósito, se esfuerza por realizar actividades de responsabilidad social para poder preservar y celebrar la cultura peruana. La temática innovadora e informativa busca combinar un servicio personalizado según las necesidades del cliente y brindarles la mejor experiencia al visitar nuestra cafetería.

Además, se desea promover el consumo de café peruano de una manera única. Ofrecemos a los clientes ser parte de las actividades de responsabilidad social (RS). Además, en nuestro establecimiento, se proyecta información con detalles de las actividades y lugares que se apoyarán y así destacar la rica cultura peruana, desde emprendedores y ciudades hasta lugares turísticos, entre otros aspectos.

Prototipar

Se consideró el valor añadido en la creación de una cafetería con temática ecológica, fomentando el cuidado del medio ambiente a través del uso de productos ecológicos y sostenibles, radica en la posibilidad de apoyar a residentes de la zona con 2 actividades de responsabilidad social al año en la provincia de Arequipa. Estas serán elegidas tomando en consideración las sugerencias del cliente y brindándoles la opción de ser parte. Es importante destacar que como negocio también se realizará otras actividades de reciclaje entre otros dentro de los procesos.

Prototipo ambiente temático

Se resalta que parte de la temática es el material de los muebles que son reciclados y proyectando en las TVs del local contenido de responsabilidad social y cuidado de medio ambiente. En la Figura 4 se presenta un expositor de postres que ofrece a los clientes la oportunidad de visualizar una diversa selección de postres y dulces disponibles. Además, se

cuenta con una cocina externa de tamaño reducido que posibilitará la preparación de bebidas como cafés, jugos y otras opciones.

Figura 3

Expositor de postres del local



En la Figura 5 se presenta una la distribución de mesas. Además, se puede apreciar el uso de la madera y adornos de llantas en las paredes, contando así, con una temática eco amigable y sostenible.

Figura 4

Distribución de mesas del local



Probar

El prototipo de la cafetería eco amigable fue mostrado a 20 posibles clientes, recibiendo una buena aceptación, de la mano de críticas constructivas y de mejora.

Se realizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Consumes café?
2. ¿Qué tan frecuente es el consumo que mantienes?

Se le hace una pequeña explicación de que comprende la Cafetería eco amigable

3. ¿Crees que una cafetería eco amigable fomente la responsabilidad social?
4. ¿Crees interesante las actividades de responsabilidad social?
5. ¿Cuál es el tamaño de taza de tu preferencia?
6. ¿Has asistido a una cafetería con este tipo de temática?
7. ¿Te gustaría este tipo de café ralo o lo prefieres más intenso?

8. ¿Crees que esta cartera de productos está bien o prefieres una más amplia?
 - a. Postres, empanadas, sándwich, piqueos o snacks
9. ¿Prefieres un café con un edulcorante distinto, natural?
10. ¿Te gustaría que haya servicio de delivery?

Resultado de las pruebas y testeos a los 20 entrevistados

Una vez con los resultados obtenidos por las pruebas y testeos, se evaluó las recomendaciones de los entrevistados y se pasarán a aplicar para el mejoramiento de nuestro producto, mostrando así que tomaron en cuenta como positivo y que se va a mejorar.

Resultados positivos

- De los 20 entrevistados 18 de ellos encuentran que cafetería eco amigable si fomenta la responsabilidad social.
- De los 20 entrevistados los 20 indicaron que si les interesa ayudar con las actividades de responsabilidad social que proponga la cafetería adicional a los procesos de desechos y de su preferencia por consumir en una cafetería.
- De los 20 entrevistados 17 indicaron que no han asistido a una cafetería ecoamigable.
- De los 20 entrevistados 14 indicaron que el sabor del café que prefieren es un sabor intenso.

Resultados negativos

- Los entrevistados esperaban que se les mostrará una carta más amplia de productos para consumir.
- Algunos de los entrevistados están interesados en ver propuestas de las actividades sociales.
- Algunos de los entrevistados solicitan servicio delivery.

Características del Producto o Servicio Innovador Validado

Descripción detallada de nuestro servicio y producto

Después de haber realizado mejoras basadas en las entrevistas, se llegó a la conclusión de que la cafetería será diseñada para ofrecer una experiencia diferente a lo convencional en el mercado. Se busca ofrecer bebidas y alimentos de origen sostenibles, un programa de reciclaje y productos biodegradables que permitan contribuir con el medio ambiente fomentando así la responsabilidad social, creando eventos y actividades que promuevan la educación y conciencia sostenible.

De esta manera, el objetivo es generar un ambiente tranquilo e informativo, donde los clientes no solo vengan a tomar café, sino que vivan una experiencia completa y puedan compartirla con su entorno. Además, se proyectará información de manera visual sobre el medio ambiente, momentos destacados de las proyecciones de las actividades y descuentos por suscripción para proporcionar a nuestros clientes un aprendizaje adicional y generar temas de conversación con sus acompañantes. Se aspira a que los clientes se vayan satisfechos y motivados a regresar para disfrutar nuevamente de nuestra propuesta.

En ese sentido, las principales características de la idea de negocio son las siguientes:

- Excelente calidad del café proveniente de fuentes sostenibles.
- Temática que refleja la responsabilidad social y el compromiso con el medio ambiente.
- Servicio interactivo y personalizado.
- Valor añadido de actividades de responsabilidad social.
- Experiencia única y diferenciada.
- Ambiente que promueve la tranquilidad y la comodidad.
- Espacio ideal para compartir momentos con familia, pareja o amigos.

Capítulo III

Elaboración de Modelo de Negocio

En este capítulo, se abordan todos los temas relacionados con la elaboración del modelo de negocio. Se comienza con la definición de la propuesta de valor de negocio, luego se aplican las metodologías Canvas y Lean Startup, donde se realizan los ciclos de validación correspondientes. Finalmente, se realiza la descripción del prototipo de lanzamiento, brindando detalle de diversos aspectos relevantes para tal fin.

Definición de propuesta de valor de negocio

La definición de la propuesta de valor de un negocio constituye el núcleo estratégico que distingue a una empresa en el mercado competitivo. Esta propuesta representa la promesa única que la empresa ofrece a sus clientes, destacando cómo sus productos o servicios resuelven problemas específicos de manera más efectiva o añaden un valor excepcional. En este contexto, en la Tabla 13, se muestra diversas fortalezas de la propuesta de valor y el encaje que tienen con el perfil del cliente.

Tabla 13

Propuesta de valor y su encaje con el perfil del cliente

Propuesta de Valor	Perfil del Cliente
<p>Generadores de alegrías</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cafetería eco amigable que fomente actividades de responsabilidad social y ambiental con un ambiente acogedor y con temática. 	<p>Alegrías del cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le gusta ir a una Cafetería eco amigable y ser parte de actividades de responsabilidad social.
<p>Productos y servicios</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cafetería eco amigable que fomente actividades de responsabilidad social. • Cafetería que hace uso de envases ecológicos. • Suscripciones de información. 	<p>Trabajos del cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ir a la cafetería regularmente por falta de tiempo. • Buscar un lugar de reuniones con clientes. • No se preocupan por el cuidado ecológico de los envases. • No contribuir con las actividades de sociales por negocios convencionales.
<p>Aliviadores de frustraciones</p> <ul style="list-style-type: none"> • No necesita buscar grupos de apoyo para contribuir con actividades de responsabilidad social. 	<p>Frustraciones del cliente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le frustra que las cafeterías sean convencionales y tradicionales y tener que buscar grupos para poder ser parte de actividades de responsabilidad social y también contribuir con el medio ambiente.

ENCAJE



Segmentos de clientes

- Consumidores conscientes y comprometidos con el medio ambiente: Se ha considerado un segmento con una cultura con el cuidado del medio ambiente
- Amantes del café que valoran la calidad y sabor: El segmento de cliente valora la calidad y sabor del café, así como, los valores con que se identifican.
- Personas interesadas en apoyar iniciativas sociales y sostenibles: Personas que defienden a aquellas empresas sustentables, que buscan un cambio profundo y, a la vez, con el uso racional de los recursos.

Propuesta de valor

- Se ofrece más que café; se crea una experiencia eco amigable y socialmente comprometida.
- Café Sostenible: Disfruta de café excepcional proveniente de fuentes sostenibles, asegurando calidad y ética.
- Ambiente Reflexivo: El espacio acogedor refleja responsabilidad social y compromiso con el medio ambiente.
- Conciencia en Acción: Participa en actividades y eventos educativos que promueven la sostenibilidad y responsabilidad social.
- Diseño Eco amigable: Se utiliza materiales eco amigables y prácticas de reducción de residuos en todo lo que hacemos.

Canales de distribución

- Cafetería física con una decoración eco amigable y atractiva: La cafetería física estará diseñada con eco amigabilidad y atractivo en mente.
- Plataforma de pedidos en línea para facilitar la accesibilidad: Se implementará nuestras plataformas para acceder a nuestras ofertas de manera conveniente a través de nuestra plataforma en línea

Relaciones con los clientes

- **Conexión Personal:** El equipo se compromete en interacciones cercanas y amigables, haciéndote sentir en casa.
- **Lealtad Recompensada:** Participa en programas de fidelización con beneficios para clientes recurrentes.
- **Atención Personalizada:** Se brinda atención al cliente receptiva y personalizada para satisfacer tus necesidades.

Fuentes de ingresos

- **Experiencia de Café:** Ventas de café de alta calidad y productos relacionados.
- **Eventos Significativos:** Tarifas de eventos y actividades especiales que promueven la sostenibilidad.
- **Comodidad en Línea:** Se generan ingresos, a través de nuestra plataforma de pedidos en línea.
- **Impacto Colaborativo:** Se colabora con organizaciones sociales y ambientales para patrocinios y crecimiento conjunto.

Recursos clave

- **Café Responsable:** Se obtiene café de calidad de proveedores comprometidos con la sostenibilidad.
- **Equipo Dedicado:** El personal capacitado y comprometido asegura la mejor experiencia posible.
- **Entorno Consciente:** Las instalaciones y equipamiento reflejan el compromiso con prácticas eco amigables.
- **Alianzas Estratégicas:** Se colabora con organizaciones sociales y ambientales para maximizar el impacto.

Actividades clave

- Selección Sostenible: Se seleccionan proveedores de café sostenible con cuidado y compromiso.
- Educación Inspiradora: Se crean eventos y actividades que educan y aumentan la conciencia sobre la sostenibilidad.
- Prácticas Responsables: Se mantienen prácticas de negocio eco amigables y socialmente responsables en todo momento.

Alianzas clave

- Socios de Café Sostenible: Se trabaja con proveedores de café sostenible y de comercio justo.
- Impacto Conjunto: Se colabora con organizaciones sociales y ambientales para un cambio positivo.
- Comunidad Local: Se apoya a empresas locales que comparten nuestra visión de productos eco amigables.

Estructura de costos

- Calidad Sostenible: Costos de adquisición de café y productos relacionados que cumplen con los estándares.
- Equipo Comprometido: Inversiones en personal y capacitación para ofrecer la mejor experiencia posible.
- Promoción Responsable: Gastos de marketing y promoción para llegar a una audiencia comprometida.
- Operaciones Conscientes: Costos de operación y mantenimiento que reflejan nuestro enfoque eco amigable.

Elaboración del Modelo de Negocio

Con el fin de crearlo de manera adecuada, se ha implementado la estrategia del Modelo de Negocio Canvas de Osterwalder. Según su autor, el propósito principal de este modelo es proporcionar una forma visual y estructurada de describir, analizar y diseñar modelos de negocio de una manera clara y concisa. Este método valida varios aspectos fundamentales de un negocio al proporcionar una visión integral y estructurada de su funcionamiento.

De acuerdo con ello, en la Tabla 14, se presenta el lienzo del Modelo de Negocio Canvas aplicado al presente proyecto, en el que se detallan los aspectos mencionados en la definición de la propuesta de valor de negocio.

Tabla 14

Lienzo de Modelo de Negocio Canvas

7. Socios Claves	6. Actividades claves	2. Propuesta de Valor	4. Relaciones con los clientes	1. Segmento de clientes
<ul style="list-style-type: none"> • Proveedores locales de alimentos orgánicos y sostenibles. • Organizaciones de agricultura sostenible y comercio justo. • Empresas de energías renovables y soluciones eco amigables 	<ul style="list-style-type: none"> • Selección cuidadosa de proveedores de café sostenible. • Organización de actividades y eventos sociales y ambientales. • Mantenimiento de prácticas de negocio responsables y eco amigables 	<ul style="list-style-type: none"> • Ofrecer productos de café de alta calidad, orgánicos y de empresas socialmente responsables • Ambiente acogedor y temático que refleja la responsabilidad social y el compromiso con el medio ambiente. • Actividades y eventos que promueven la conciencia social y ambiental. • Enfoque en la sostenibilidad y el medio ambiente a base de nuestras practicas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Interacción cercana y amigable con los clientes. • Programas de fidelización y beneficios para clientes recurrentes. • Colaboraciones y alianzas con organizaciones sociales y ambientales. • Usando las redes sociales y otras plataformas en línea para estabilizar en contacto con los clientes y recibir retroalimentación <p>3. Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cafetería física con una decoración eco amigable y espacios para eventos. • Plataforma de pedidos en línea para facilitar la accesibilidad. • Alianzas con organizaciones sociales y ambientales para promover actividades conjuntas 	<ul style="list-style-type: none"> • Conscientes del medio ambiente y preocupados por la sostenibilidad. • Amantes del café que valoran la calidad y el sabor. • Interesadas en alimentos y bebidas de calidad. • Trabajadores y estudiantes cercanos al lugar de la cafetería. • Grupos y organizaciones interesados en actividades sociales y sostenibles
	<p>5. Recursos claves</p> <ul style="list-style-type: none"> • Café de calidad proveniente de proveedores sostenibles. • Personal capacitado y comprometido. • Instalaciones y equipamiento eco amigables. • Alianzas estratégicas con organizaciones sociales y ambientales 			

8. Estructura de costos

Costos fijos

- Personal y capacitación.
- Marketing y promoción.
- Operación y mantenimiento

Costos Variables

- Adquisición de café y productos relacionados.

9. Fuentes de ingresos

- Ventas de café y productos relacionados.
 - Tarifas de eventos y actividades especiales.
 - Ingresos de la plataforma de pedidos en línea
-

Metodología Lean Startup

Aplicando la metodología Lean Startup al presente proyecto, se puede plantear los siguientes hitos importantes:

- **Hipótesis clave:** en este caso, se tiene como hipótesis que los consumidores están dispuestos a pagar un precio más alto por café orgánico y sostenible.
- **Experimento:** durante un mes, se ofrece una promoción especial en la cual todos los productos de café serán de origen orgánico y provenientes de comercio justo. Se medirá el número de ventas y la satisfacción del cliente, a través de breves encuestas al final de cada transacción.
- **Resultados:** al final del mes, se analizan los datos recopilados y se descubre que las ventas de café orgánico aumentaron en un 20% en comparación con el mes anterior y se recibió comentarios positivos de los clientes sobre la calidad y el sabor del café.
- **Ajustes:** basándose en los resultados obtenidos, se decidió ampliar la oferta de café orgánico y sostenible de manera permanente. También, se determinó aumentar la variedad de opciones de café y promocionar activamente la propuesta de valor sostenible en el marketing y las redes sociales.
- **Repetición del ciclo:** a medida que se avanzó, se continuó realizando experimentos y obteniendo retroalimentación de los clientes. Por ejemplo, se podría probar diferentes opciones de alimentos orgánicos o lanzar una campaña para reducir aún más los residuos en la cafetería.

Siguiendo este enfoque, se puede validar las hipótesis de negocio y tomar decisiones informadas basadas en datos reales. Al adaptarse rápidamente a las preferencias de los clientes y ofrecer una propuesta de valor sostenible, se incrementó las posibilidades de éxito y se logró diferenciarse en el mercado de las cafeterías.

A continuación, se muestran los ciclos de validación realizados:

Ciclo de Validación #1

Hipótesis:

Hipótesis clave:

- Los consumidores están dispuestos a pagar un precio más alto por café orgánico y sostenible.

Indicadores Clave (KPI):

- Incremento en las ventas de café orgánico.
- Nivel de satisfacción del cliente (medido a través de breves encuestas al final de cada transacción).

Técnica de Experimentación:

- Ofrecer una promoción especial de productos de café orgánico y provenientes de comercio justo durante un mes.

Instrumentos de Medición:

- Registro de ventas diarias de café orgánico y comparación con el mes anterior.
- Encuestas breves al final de cada transacción para medir la satisfacción del cliente.

Ejecución de la Técnica de Experimentación:

- Implementar la promoción especial de productos de café orgánico y sostenible durante el mes definido.
- Registrar las ventas diarias de café orgánico y recopilar las encuestas de satisfacción del cliente.

Lecciones Aprendidas:

- Las ventas de café orgánico aumentaron en un 20% en comparación con el mes anterior, lo que indica una demanda positiva.

- Los clientes expresaron su satisfacción con la calidad y el sabor del café orgánico.

Actualización del Modelo de Negocio:

- Se decidió ampliar la oferta de café orgánico y sostenible de manera permanente.
- Se aumentó la variedad de opciones de café orgánico en nuestro menú.
- Se promocionó activamente la propuesta de valor sostenible en el marketing y las redes sociales.

Ciclo de Validación #2

Hipótesis:

Hipótesis clave:

- La realización de eventos sociales y ambientales en la cafetería atraerá a más clientes conscientes y comprometidos.

Indicadores Clave (KPI):

- Aumento en la afluencia de clientes durante los eventos especiales.
- Comentarios y retroalimentación positiva de los clientes sobre los eventos.

Técnica de Experimentación:

- Organización de un evento temático sobre sostenibilidad y responsabilidad social en la cafetería.

Instrumentos de Medición:

- Registro de la afluencia de clientes durante el evento.
- Recopilación de comentarios y retroalimentación de los clientes mediante encuestas o comentarios directos.

Ejecución de la Técnica de Experimentación:

- Organizar y promocionar el evento temático sobre sostenibilidad y responsabilidad social en la cafetería.
- Registrar la afluencia de clientes durante el evento y recopilar comentarios y retroalimentación.

Lecciones Aprendidas:

- Durante el evento temático, hubo un aumento significativo en la afluencia de clientes.
- Los clientes expresaron su entusiasmo por la temática del evento y la oportunidad de aprender sobre sostenibilidad y responsabilidad social.

Actualización del Modelo de Negocio:

- Se decidió organizar eventos temáticos regulares sobre sostenibilidad y responsabilidad social en nuestra cafetería.
- Se estableció alianzas con organizaciones sociales y ambientales para colaborar en la organización de eventos conjuntos.
- Se continuó promoviendo activamente nuestras actividades de responsabilidad social y sostenibilidad en el marketing y las redes sociales.

Descripción del prototipo de lanzamiento

El prototipo de lanzamiento para la cafetería eco amigable, sostenible y promoción de responsabilidad social, se centra en la creación de una experiencia única para los clientes, combinando productos de alta calidad y sostenibilidad. En ese sentido, a continuación, se describe el prototipo en cuestión, con un esquema que refleja 9 puntos fundamentales para su comprensión:

El punto central es la propuesta de valor, que resalta el valor y el problema a resolver del proyecto, enfocándose aquí en Ecocafé. Luego, está el segmento de clientes, donde se define el mercado objetivo y el tipo de clientes interesados en el servicio. El tercer punto son

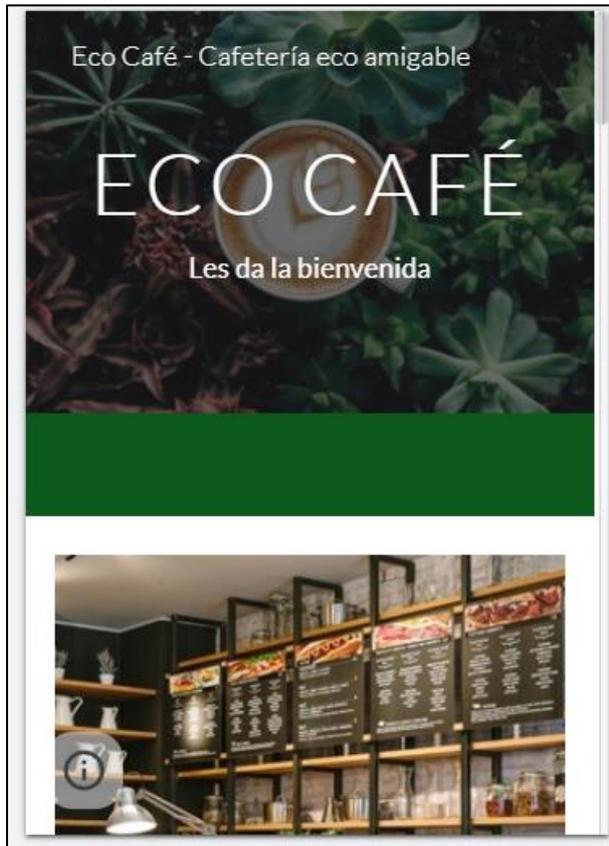
los canales, que permiten acercarse al tipo de cliente elegido para lograr una mayor presencia. En cuarto lugar, se tiene la relación con los clientes, la cual se basa en cómo se da la conexión con el cliente para comprender sus pensamientos, sentimientos y opiniones. El quinto punto corresponde con la fuente de ingresos, donde se aprende a identificar los ingresos reales. En sexto lugar, están los recursos clave, los cuales proporcionan una ventaja en el mercado al ayudar en la generación de una propuesta de valor. El séptimo punto está relacionado con las actividades clave, que ponen en práctica los recursos para aplicar la propuesta de valor en el negocio. En octavo lugar, están los socios clave, quienes proveen el respaldo necesario para brindar un servicio de alta calidad y responsabilidad a los clientes. Finalmente, el noveno punto es la estructura de costos, la cual permite identificar los costos más importantes para el presente modelo de negocio y asegurar su sostenibilidad a lo largo del tiempo.

Este prototipo del lanzamiento de cafetería eco amigable y sostenible se enfoca en brindar una experiencia excepcional, destacando la responsabilidad social y sostenibilidad en cada aspecto del negocio. A medida que se obtenga retroalimentación y se aprenda de los clientes, se continuará mejorando y adaptando este modelo de negocio para seguir cumpliendo con los valores y satisfacer las necesidades de la comunidad.

A continuación, en la Figura 6, se muestra el Landing Page elaborado para la cafetería eco amigable, la cual tiene la intención de reflejar en su diseño, el objetivo de la misma.

Figura 5

Landing Page de la cafetería

***Ubicación y ambiente***

La cafetería se encuentra en una ubicación estratégica, con una decoración eco amigable y acogedora que refleja los valores de responsabilidad social y sostenibilidad. Asimismo, se ha diseñado espacios versátiles que se pueden adaptar para eventos, charlas o talleres sobre temas relacionados con los mencionados valores.

Menú sostenible y opciones saludables

Se ofrece una amplia variedad de opciones de café, todas provenientes de fuentes sostenibles y de comercio justo. De esta manera, se puede resaltar las siguientes características:

- El menú incluye opciones de alimentos clásicos con ingredientes locales y de temporada, siempre que sea posible.
- Se promueve prácticas de reducción de residuos al ofrecer opciones de empaques biodegradables y al fomentar el uso de tazas reutilizables.

Eventos y actividades sociales

En este punto, se pueden resaltar los siguientes aspectos importantes:

- Programa Lealtad verde: Consiste en un programa que recompense a los clientes por tomar decisiones sostenibles. Se ofrecen descuentos extras por traer su propia taza reutilizable, utilizar pajitas reutilizables, o participar en eventos sostenibles.
- Información relevante mediante redes social a través de charlas con expertos en temas ambientales, talleres de reciclaje o actividades de voluntariado local.
- Se fomenta la participación de los clientes y se los invita a ser parte activa de la comunidad, generando conciencia y promoviendo el cambio positivo.

Alianzas y colaboraciones

En este punto, se pueden resaltar los siguientes aspectos importantes:

- Se establecen alianzas estratégicas con organizaciones sociales y ambientales para fortalecer nuestros esfuerzos en la promoción de la responsabilidad social.
- Se colabora con proveedores locales de café sostenible y productos eco amigables para apoyar la economía local y promover prácticas comerciales responsables.
- Comunicación y marketing.
- Se utilizan estrategias de marketing centradas en la sostenibilidad y la responsabilidad social para llegar al público objetivo.
- Se apoya en las redes sociales, nuestro sitio web y colaboraciones con influencias locales para difundir nuestro mensaje y atraer a clientes conscientes y comprometidos.

Logotipo

El nombre de la cafetería es "ECOCAFÉ", fusionando los términos "Café" y "ambiental", los mismos que reflejan el concepto temático. El logotipo busca capturar este significado y presenta en la parte del café un "amor hacia lo ambiental y social", representada por el corazón en forma de vapor. El eslogan de la marca es "Café consciente para un mundo mejor", enfatizando la misión de Ecocafé de ofrecer opciones de café conscientes y promover un impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente. A continuación, en la Figura 7, se muestra el logotipo diseñado para el presente proyecto.

Figura 6

Logotipo del proyecto



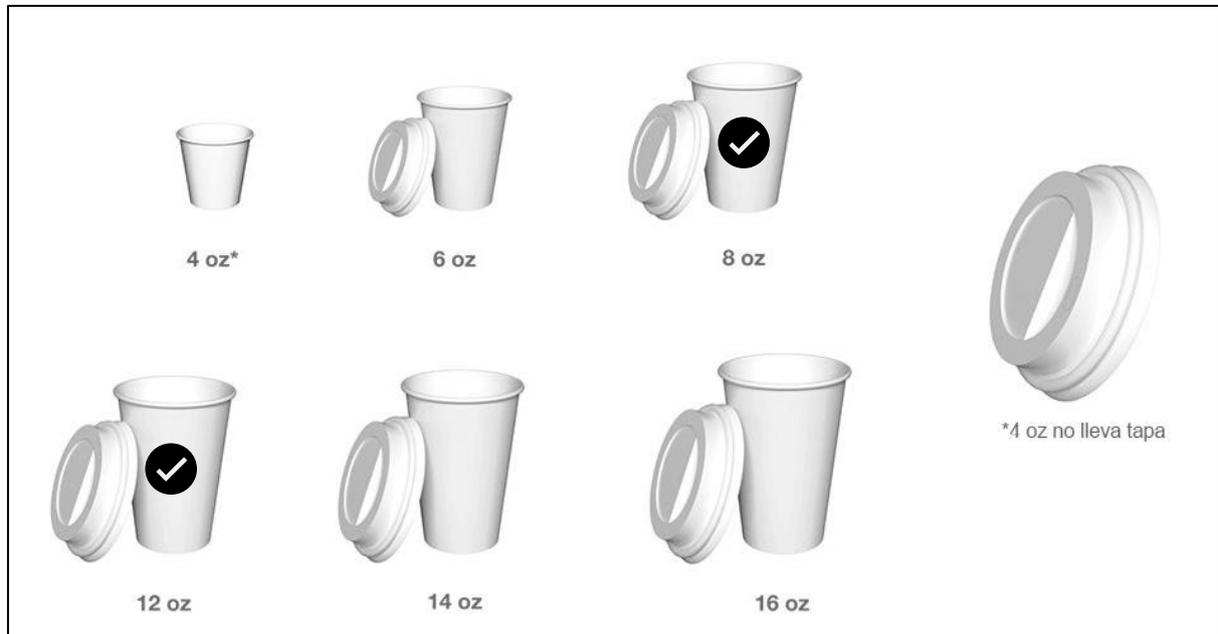
Prototipo de café

El prototipo inicial de vender café en diferentes presentaciones se mantendrá, con la novedad de incentivar actividades de responsabilidad social para atraer la atención del cliente. La intención es que los clientes vivan una experiencia única y satisfactoria.

En la Figura 8, se muestran las diferentes capacidades de envases que actualmente existen en el mercado, de los cuales se ha optado por vender el café en cantidades de 8 y 12 onzas.

Figura 7

Capacidad de envases existentes en el mercado



Asimismo, se ha optado por emplear diseños de envases tradicionales, tal y como se puede apreciar en la Figura 9.

Figura 8

Envases a emplear y su capacidad



De igual manera, se ha decidido contar con diversos productos que brinden el acompañamiento necesario, tales como los mencionados en la Tabla 15.

Tabla 15

Productos adicionales ofertados

Productos
Jugo de naranja
Croissant de pollo
Sándwich de pollo

Redes sociales

Como parte importante de la estrategia de lanzamiento, se encuentran las redes sociales creadas para la promoción y divulgación de la cafetería, basándonos en la gran acogida que estas pueden llegar a tener y el impacto positivo sobre los objetivos del negocio. A continuación, en las Figuras 10 y 11, se muestran las cuentas de Facebook e Instagram, respectivamente.

Figura 9

Cuenta de Facebook de la cafetería

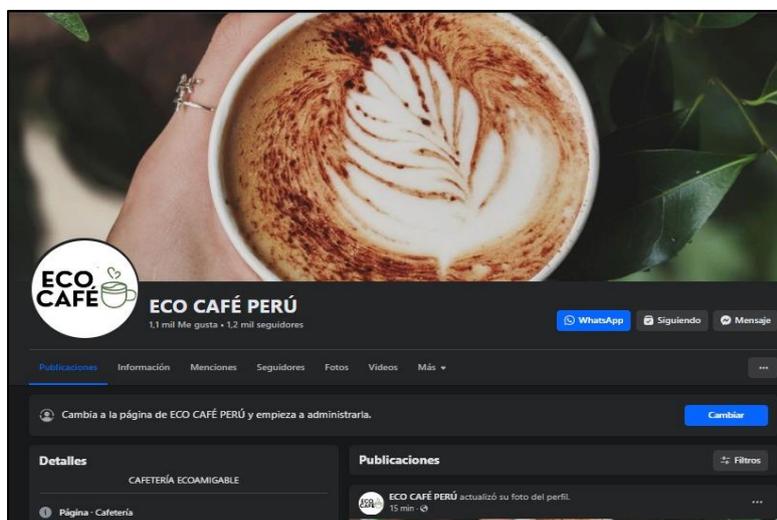
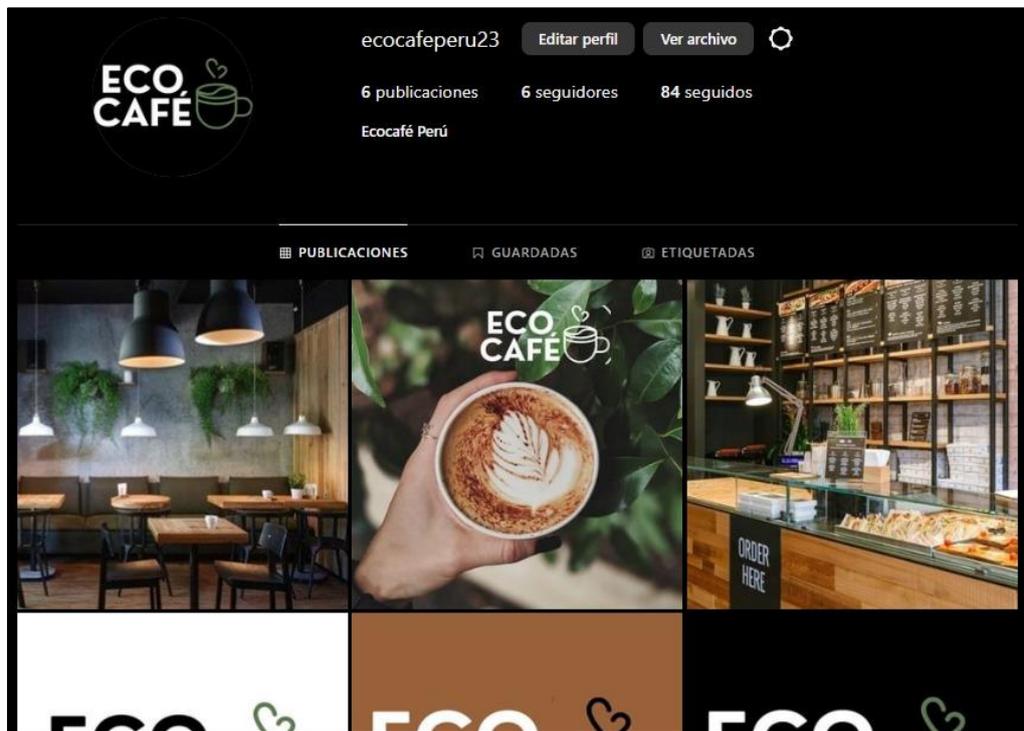


Figura 10

Cuenta de Instagram de la cafetería



Capítulo IV

Validación del Modelo de Negocio

En este capítulo, se abordan todos los temas relacionados con la validación del negocio. Se inicia con la aplicación de la metodología Lean Startup, pasando por la identificación de indicadores clave KPI, la definición y ejecución de la técnica de experimentación, y la muestra para la proyección de la demanda. Finalmente, se describe el prototipo del servicio de la cafetería.

Aplicación de la Metodología Lean Startup

El propósito del emprendimiento denominado “Eco Café” es fomentar la apreciación por el café y fomentar la sensibilidad hacia el respaldo comunitario. En este sentido, el proyecto se materializa como una cafetería en donde destacará el café originario de Perú como su producto estrella. Esta iniciativa se ve enriquecida por un enfoque ambiental, promoviendo también la participación en actividades de compromiso social. En las pantallas dispuestas en el entorno de la cafetería se exponen imágenes e información textual que presenta diversas iniciativas, así como datos específicos y significativos sobre nuestro país.

Para complementar el servicio del buen café y la temática ecológica, se implantan suscripciones y descuentos para incentivar las actividades, antes de ser consumido por los clientes. De esta manera, el usuario puede solicitar información de la actividad o proponer actividades de su preferencia para ser consideradas a futuro.

Por ejemplo, se pueden considerar actividades como las siguientes:

- Apoyo a casas hogar,
- Arborizaciones,
- Campañas para donación de juguetes,
- Entre otros.

De este modo, se proporciona al cliente una vivencia que se aparta de lo que comúnmente está disponible en el mercado peruano.

Identificación de indicadores clave KPI

- Indicador de consumo promedio por cliente

Este indicador permite evaluar el gasto promedio que cada cliente realiza en sus consumos. En otras palabras, se registra el importe en moneda local que cada cliente gasta de manera personal en la cafetería (basándonos en el número de clientes que visitan el local diariamente). En ese sentido, se obtiene el valor de este indicador de la siguiente manera (Ecuación 1):

$$\text{Indicador de consumo promedio por cliente} = \frac{\text{Total de montos consumidos por cliente}}{\text{Total de visitas}} \quad (1)$$

La unidad de medida de este indicador es: **SOLES / VISITA.**

- Indicador de ingreso de clientes por hora

Este medidor proporciona información sobre las franjas horarias en las que la ocupación del establecimiento esté completa o parcialmente llena. Es importante destacar que tener el establecimiento a capacidad completa no siempre se correlaciona con un consumo constante, ya que algunos clientes realizan solo una compra sin pedidos adicionales. Por lo tanto, se considera que este indicador es valioso y tendrá un impacto significativo en la formulación de decisiones estratégicas. En ese sentido, se obtiene el valor de este indicador de la siguiente manera (Ecuación 2):

$$\text{Indicador de ingreso de clientes por hora} = \sum \frac{\text{Total de visitas}}{\text{hora}} \quad (2)$$

La unidad de medida de este indicador es: **NÚMERO DE VISITAS / HORA.**

- Indicador de ingreso de clientes por días

Este parámetro permite evaluar los días de la semana en los que la ocupación del establecimiento alcance su capacidad máxima o se encuentre parcialmente ocupada. En ese sentido, se obtiene el valor de este indicador de la siguiente manera (Ecuación 3):

$$\text{Indicador de ingreso de clientes por día} = \frac{\text{Total de visitas}}{\text{día}} \quad (3)$$

La unidad de medida de este indicador es: **NÚMERO DE VISITAS / DÍA.**

- Indicador de consumo de café de 8 oz.

Este indicador ayuda a medir la cantidad de consumo de cafés de 8 oz., por parte de los clientes. En ese sentido, se obtiene el valor de este indicador de la siguiente manera (Ecuación 4):

$$\text{Indicador de consumo de café de 8 oz.} = \sum \frac{\text{Consumo de café de 8 oz.}}{\text{mes}} \quad (4)$$

La unidad de medida de este indicador es: **TAZAS DE CAFÉ DE 8 OZ. / MES.**

- Indicador de consumo de café de 12 oz.

Este indicador ayuda a medir la cantidad de consumo de cafés de 12 oz., por parte de los clientes. En ese sentido, se obtiene el valor de este indicador de la siguiente manera (Ecuación 5):

$$\text{Indicador de consumo de café de 12 oz.} = \sum \frac{\text{Consumo de café de 12 oz.}}{\text{mes}} \quad (5)$$

La unidad de medida de este indicador es: **TAZAS DE CAFÉ DE 12 OZ. / MES.**

Malla receptora de información Pitch MVP

Se destaca como una herramienta esencial en la fase inicial de proyectos empresariales. Diseñada para evaluar la viabilidad del Producto Mínimo Viable (MVP), esta malla ofrece un enfoque estructurado para la recopilación de datos clave. Su aplicación estratégica se traduce en decisiones informadas y eficientes, fundamentales para el éxito empresarial. De esta manera, en la Tabla 16, se detalla la malla receptora de información Pitch MVP elaborada para el presente proyecto.

Tabla 16

Malla receptora de información Pitch MVP

Elementos del modelo de negocio que funcionaron o fueron validados	Elementos del modelo de negocio que deben ser modificados o no fueron validados
<ul style="list-style-type: none"> • Propuesta de Valor Distintiva: La temática centrada en la sostenibilidad y las actividades enfocadas en responsabilidad social resonaron positivamente entre los consumidores, generando un interés genuino y un compromiso evidente. • Gama de Productos Sostenibles: Los alimentos y bebidas elaborados con ingredientes locales, orgánicos y sostenibles obtuvieron una respuesta favorable, demostrando la demanda de alternativas más conscientes. • Participación de la Comunidad: Los eventos y las actividades que tuvieron un componente de responsabilidad social lograron una participación por parte de la comunidad, indicando una conexión significativa con el público. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategias de Comunicación y Promoción: La estrategia de comunicación en línea no generó la respuesta anticipada. Por consiguiente, se precisa una evaluación minuciosa y un ajuste estratégico en las tácticas promocionales para mejorar el alcance y la interacción. • Efectividad de los Eventos: Algunos eventos no lograron captar la atención deseada. Será fundamental revisar tanto la elección de los temas como la manera en que se promocionan estos eventos, para maximizar su impacto. • Desempeño de Determinados Productos: Ciertos productos específicos no suscitaron el interés previsto. En consecuencia, es imperativo analizar su relevancia y aceptación entre la clientela.
Dudas que generan los resultados	Nuevas ideas que suscitan los resultados
<ul style="list-style-type: none"> • Segmentación de Clientes: ¿Está llegando la propuesta eco amigable y sostenible a todos los grupos de clientes previstos o se requiere una mayor atención en determinadas áreas? • Ciclo de Vida de los Clientes: ¿Cómo influye la participación en las actividades de responsabilidad social en la lealtad a largo plazo de los clientes? 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas Estratégicas: Considerar la posibilidad de establecer colaboraciones con empresas o instituciones locales para potenciar aún más el impacto de las actividades de responsabilidad social. • Desarrollo de Capacidades del Personal: Formar al personal en la comunicación efectiva de valores relacionados con la sostenibilidad y la responsabilidad social, para que puedan transmitirlos de manera más eficaz a los clientes. • Mejora de la Experiencia del Cliente: Explorar opciones para elevar la calidad general de la experiencia del cliente, desde el momento de la llegada hasta la participación en eventos y actividades. • Diversificación de Ofertas: Evaluar la viabilidad de incorporar nuevos productos o servicios que estén alineados con la temática eco amigable y de responsabilidad social. • Evaluación del Impacto: Desarrollar indicadores más sólidos para medir el impacto ambiental y social de las prácticas implementadas.

Las enseñanzas adquiridas del Pitch MVP respaldan la hipótesis inicial que se plantea respecto al problema o la necesidad del cliente. La respuesta positiva a la propuesta enfocada en la sostenibilidad y las prácticas de responsabilidad social valida la suposición de que hay una auténtica demanda por parte de los consumidores que buscan experiencias más conscientes y comprometidas.

Además, estas enseñanzas proporcionan una percepción más clara de aspectos complementarios de la hipótesis, tales como:

- **Efectividad de la Comunicación:** Se confirma que una comunicación clara y eficaz desempeña un papel crucial para transmitir los valores relacionados con la sostenibilidad y la responsabilidad social a los consumidores. Los resultados señalan la necesidad de ajustar y fortalecer nuestras estrategias de promoción en línea.
- **Variedad en la Oferta:** Se observa que, aunque la mayoría de los productos sostenibles tuvieron una acogida positiva, algunos no generaron el mismo nivel de interés. Esto subraya la importancia de tener una variedad equilibrada de productos que se alineen con la propuesta de valor.
- **Relevancia de los Eventos:** Se identifica que ciertos temas de los eventos generaron una mayor participación que otros. Esta información destaca la necesidad de evaluar minuciosamente la relevancia y el potencial de interés de los temas planificados para los eventos.

Descripción del Modelo de Negocio Validado

El Concierge MVP representa una fase inicial del modelo de negocio en acción. Basado en los aprendizajes obtenidos y la validación lograda a través del Pitch MVP, este enfoque se orienta a ofrecer una experiencia personalizada y de alta calidad a un grupo selecto de clientes.

En este MVP, se colabora directamente con un grupo reducido pero comprometido de consumidores que han manifestado un fuerte interés en la sostenibilidad y la responsabilidad social. Se proporciona una selección específica de productos y actividades basadas en sus preferencias y comentarios directos. Esto permite recolectar información más detallada y realista sobre sus necesidades y expectativas, mientras se ajustan los enfoques de comunicación y oferta de productos.

Definición de la técnica de experimentación e instrumentos de medición

Se aplica la técnica del Experiment Board que ayuda a identificar a nuestro cliente y sus necesidades, esto permite obtener información que se acerque más a la necesidad del mercado, de esta manera se enfoca en potenciar la propuesta de valor.

Ejecución de la técnica de experimentación

Se llevaron a cabo 20 entrevistas a quienes se presentó previamente el plan empresarial, incluyendo información detallada sobre los servicios y productos a ofrecer. Los resultados arrojaron una reacción positiva, ya que se obtuvieron datos esenciales que permitieron realizar ajustes en productos y procesos previamente establecidos. Estos ajustes incluyeron el cambio de nombre de “Cafetería Eco Coffe Haven” a “Cafetería Ecocafé” y la decisión de eliminar las empanadas de la oferta, dejando únicamente los sándwiches en el menú.

De esta manera, se obtuvieron los siguientes resultados para cada una de las preguntas realizadas:

- ¿Con qué frecuencia visitas cafeterías convencionales en tu área?

De las 20 personas encuestadas, 17 indicaron que visitan de 1 a 8 veces al mes, y los 3 restantes indicaron que no iban a cafeterías.

- ¿Qué aspectos te parecen más importantes al elegir una cafetería para visitar?

De las 20 personas encuestadas, 8 indicaron que el sabor del café, 6 indicaron el ambiente, 4 indicaron la calidad precio y 2 indicaron la rapidez del servicio.

- ¿Te gustaría tener más opciones de establecimientos eco-amigables en tu área?

De las 20 personas encuestadas, 15 indicaron que le gustaría tener más opciones de establecimientos eco amigables y los 5 restantes indicaron que les era indiferente.

- ¿Ha tenido alguna experiencia negativa relacionada con la falta de opciones eco-amigables en las cafeterías que visitas?

De las 20 personas encuestadas, 8 indicaron que tuvieron mala experiencia ya que no encuentran locales eco amigables y los 12 restantes indicaron que no la tuvieron.

- ¿Estaría dispuesto(a) a pagar un poco más por productos y servicios en una cafetería ecológica y de mejor calidad en comparación con una convencional?

De las 20 personas encuestadas, 9 indicaron que estarían dispuestos a pagar un poco más productos y servicios de una buena cafetería y los 11 restantes indicaron que no pagarían más.

Asimismo, se presenta a continuación la encuesta de satisfacción realizada a los clientes, la cual busca evaluar la propuesta de valor.

Encuesta de Satisfacción - Evaluación de la Propuesta de Valor

Estimado(a) Cliente,

Agradecemos tu participación en esta encuesta para evaluar tu satisfacción con nuestra propuesta de valor. Tus opiniones son fundamentales para seguir mejorando nuestros productos y servicios. Por favor, indica tu nivel de acuerdo con las siguientes declaraciones:

1. ¿Se encuentra satisfecho con la atención brindada en nuestro local?
 1. Totalmente en desacuerdo
 2. En desacuerdo

3. Me es indiferente

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo

2. ¿Nuestros productos y servicios cubrieron sus expectativas?

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Me es indiferente

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo

3. ¿En base a la experiencia tenida, nos recomendaría a sus familiares o amistades?

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Me es indiferente

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo

4. ¿Considera que las actividades de responsabilidad social y ambiental son de gran impacto?

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

3. Me es indiferente

4. De acuerdo

5. Totalmente de acuerdo

5. ¿El contenido o la información que compartimos es de gran ayuda para usted?

1. Totalmente en desacuerdo

2. En desacuerdo

() 3. Me es indiferente

() 4. De acuerdo

() 5. Totalmente de acuerdo

6. ¿Es fácil la interacción o uso de nuestros productos o servicios dentro de nuestro local?

() 1. Totalmente en desacuerdo

() 2. En desacuerdo

() 3. Me es indiferente

() 4. De acuerdo

() 5. Totalmente de acuerdo

7. ¿Considera que nuestras suscripciones tienen buenos beneficios para el cliente?

() 1. Totalmente en desacuerdo

() 2. En desacuerdo

() 3. Me es indiferente

() 4. De acuerdo

() 5. Totalmente de acuerdo

8. ¿Considera que nuestros productos o servicios son importantes para su vida cotidiana?

() 1. Totalmente en desacuerdo

() 2. En desacuerdo

() 3. Me es indiferente

() 4. De acuerdo

() 5. Totalmente de acuerdo

9. ¿Los precios de nuestros productos son acordes con la calidad que se ofrece?

() 1. Totalmente en desacuerdo

- 2. En desacuerdo
 - 3. Me es indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo
10. ¿Volvería a visitar nuestro local?
- 1. Totalmente en desacuerdo
 - 2. En desacuerdo
 - 3. Me es indiferente
 - 4. De acuerdo
 - 5. Totalmente de acuerdo

Agradecemos sinceramente tu tiempo y comentarios. Tu retroalimentación es esencial para nuestro compromiso continuo de proporcionar una experiencia excepcional. ¡Gracias por ser parte de nuestra comunidad!

Atentamente,

[Ecocafé]

Muestra para la proyección de la demanda

En este caso, la cafetería eco amigable tiene como sede a la región de Arequipa. En tal sentido, la muestra para la proyección de la demanda está conformado por toda la población de la misma. A continuación, en la Tabla 17, se muestra la distribución de la población total de Arequipa por cada nivel socioeconómico (NSE).

Tabla 17*Población de Arequipa distribuida por nivel socioeconómico*

TOTAL DE LA POBLACIÓN DE AREQUIPA		
NSE	%	PERSONAS
NSE A	12.0%	145,890
NSE B	30.0%	364,726
NSE C	20.0%	243,151
NSE D	20.0%	243,151
NSE E	18.0%	218,836
TOTAL	100%	1,215,754

Segmento objetivo

En primer lugar, de toda la población existente en Arequipa, se eligió los niveles socioeconómicos B y C, como parte principal del estudio, tal y como se muestra en la Tabla 18. Esto se debe al estilo de vida que llevan este tipo de personas, lo cual lo convierte en un mercado con altas expectativas de interés en el consumo del servicio.

Tabla 18*Niveles socioeconómicos elegidos*

NIVELES SOCIOECONÓMICOS ELEGIDOS		
NSE	%	PERSONAS
NSE B	30.0%	364,726
NSE C	20.0%	243,151
TOTAL	50.0%	607,877

Este porcentaje de población que representan los niveles socioeconómicos elegidos se trasladó al área metropolitana de Arequipa, específicamente en las Zonas B y C, obteniendo un segmento objetivo de clientes más realista, tal y como se muestra en la Tabla 19.

Tabla 19*Segmento objetivo de las Zonas B y C de Arequipa Metropolitana*

POBLACIÓN AREQUIPA METROPOLITANA B y C			
ZONA	TOTAL PERSONAS	NSE B y C %	SEGMENTO OBJETIVO
B y C	607,877	50.0%	179,130

Finalmente, se procede a elegir la población por edades de este segmento objetivo, con la finalidad de focalizar el presente estudio y obtener resultados con un mayor grado de confianza. En ese sentido, en la Tabla 20, se muestra el mercado potencial resultante como parte de la elección de los grupos de edades del segmento objetivo.

Tabla 20*Mercado potencial respecto a los grupos de edades elegidos del segmento objetivo*

POBLACIÓN POR EDADES DE LA ZONA B Y C		
EDAD	%	PERSONAS
18 - 24 AÑOS	13.0%	23,287
25 - 39 AÑOS	25.0%	44,782
40 - 55 AÑOS	18.9%	33,802
Total de personas (Mercado Potencial)		101,871

Determinación de la muestra poblacional

Para determinar la muestra poblacional, se aplica lo siguiente (Ecuación 6):

$$n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{e^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q} \quad (6)$$

Asimismo, en la Tabla 21, se muestran los parámetros aplicados para realizar los cálculos necesarios en la obtención de la muestra poblacional.

Tabla 21*Parámetros aplicados para el cálculo de la muestra poblacional*

PARÁMETRO	VALOR
N	101,871
Z	1.96
p	50%
q	50%
e	3%

Reemplazando los parámetros dentro de la ecuación presentada, se obtiene un tamaño de muestra de 65 personas, lo que significa que la encuesta se aplicará a dicha cantidad.

Análisis de la técnica de experiencia

Para este análisis, se muestra algunos resultados obtenidos con respecto a la encuesta realizada, los cuales nos permiten conocer el impacto que tiene este negocio sobre la muestra poblacional en estudio. Por ejemplo, en las Tablas 22 y 23, se muestran los resultados a la pregunta N° 2 de la encuesta realizada y el mercado potencial por hábito de consumo, respectivamente, los cuales muestran un porcentaje de aceptación muy considerable y un consecuente mercado potencial.

Tabla 22*Resultados a la pregunta N° 2 de la encuesta realizada*

PREGUNTA N° 2		¿Nuestros productos y servicios cubrieron sus expectativas?
N°	RESPUESTAS	PORCENTAJE
1	Totalmente de acuerdo	58.46%
2	De acuerdo	15.38%
3	Me es indiferente	18.46%
4	En desacuerdo	7.69%
5	Totalmente en desacuerdo	0%
	TOTAL	100%

Tabla 23

Mercado potencial en base a los resultados de la pregunta N° 2

PARÁMETRO	VALOR
Mercado Potencial	101,871
Nivel de Referencia	73.84%
Mercado Potencial por Hábito de Consumo	75,222

Asimismo, en la Tabla 24, se muestra los resultados a la pregunta N° 4 de la encuesta realizada, los cuales muestran un porcentaje de aceptación muy considerable referente al impacto de las actividades de responsabilidad social y ambiental.

Tabla 24

Resultados a la pregunta N° 4 de la encuesta realizada

PREGUNTA N° 4	¿Considera que las actividades de responsabilidad social y ambiental son de gran impacto?	
N°	RESPUESTAS	PORCENTAJE
1	Totalmente de acuerdo	53.85%
2	De acuerdo	30.77%
3	Me es indiferente	10.77%
4	En desacuerdo	4.62%
5	Totalmente en desacuerdo	0%
	TOTAL	100%

Proyección de la demanda

En primer lugar, es importante conocer el mercado disponible, es decir, la cantidad de personas que quieren adquirir los productos. Aplicando el análisis correspondiente, en la Tabla 25, se muestran los resultados correspondientes.

Tabla 25*Mercado disponible que quieren adquirir el producto*

PARÁMETRO	VALOR
Mercado Potencial por Hábito de Consumo	75,222
Nivel de Preferencia	84.62%
Mercado Disponible	63,653

De esta manera, este mercado disponible y la correspondiente participación considerada (cuyo valor se establece por la capacidad de atención), nos llevan a obtener el mercado objetivo, tal y como se aprecia en la Tabla 26.

Tabla 26*Mercado objetivo en base a la meta por participación*

PARÁMETRO	VALOR
Mercado Disponible	63,653
Participación	23%
Mercado Objetivo (Meta por Participación)	14,640

Esto quiere decir que, se tiene un total estimado de 14,640 clientes por año, que asisten a la cafetería y consumen los productos del mismo. Una vez obtenido este valor, se continúa con la proyección de la demanda en base a los productos que se ofrecen en la cafetería.

En primera instancia, en la Tabla 27, se muestra el promedio de consumo por producto y los resultados obtenidos por cada uno de ellos.

Tabla 27*Promedio de consumo por producto*

PRODUCTO	VALOR UNITARIO	RESULTADO
01 Café (12 oz.)	S/ 7.80	El 52.31% de clientes consumirían café orgánico
01 Jugo de naranja (10 oz.)	S/ 9.25	El 36.92% de clientes consumirían jugo de naranja
1 Croissant de pollo	S/ 6.20	El 38.46% de clientes consumirían croissant de pollo
01 Sándwich de pollo	S/ 7.00	El 46.15% de clientes consumirían sándwich de pollo

Luego, en la Tabla 28, se tienen las preferencias de bebidas obtenidas por parte de los clientes en el establecimiento correspondiente.

Tabla 28*Preferencia de bebidas en el establecimiento*

BEBIDAS	CANTIDAD DE PERSONAS	PORCENTAJE
Café	34	52.31%
Jugo de naranja	24	36.92%
Gaseosa	6	9.23%
Infusiones	1	1.54%

Asimismo, en la Tabla 29, se tienen las preferencias de alimentos obtenidas por parte de los clientes en el establecimiento correspondiente.

Tabla 29*Preferencia de alimentos en el establecimiento*

ALIMENTOS	CANTIDAD DE PERSONAS	PORCENTAJE
Croissant de pollo	25	38.46%
Sándwich de pollo	30	46.15%
Empanada de carne	7	10.77%
Empanada de pollo	3	4.62%

A continuación, en la Tabla 30, se muestran la preferencia de consumo de los diversos combos que se ofrecen.

Tabla 30

Preferencia de productos en combos

COMBOS	CANTIDAD DE PERSONAS	PORCENTAJE
Porcentaje de clientes que consumirían el COMBO 1	24	36.92%
Porcentaje de clientes que consumirían el COMBO 2	9	13.85%
Porcentaje de clientes que consumirían el COMBO 3	19	29.23%
Porcentaje de clientes que consumirían el COMBO 4	13	20%

Cabe mencionar que, el COMBO 1 está formado por 01 croissant de pollo y 01 café, el COMBO 2 está formado por 01 sándwich de pollo y 01 café, el COMBO 3 está formado por 01 croissant de pollo y 01 jugo de naranja, y el COMBO 4 está formado por 01 sándwich de pollo y 01 jugo de naranja.

Prototipo del servicio en la cafetería

La temática de la cafetería, que fusiona lo ecológico y la responsabilidad social, se mantendrá. Se proyectará información y datos sobre el cuidado del medio ambiente en los ambientes principales del local para fomentar la experiencia del cuidado y las actividades de responsabilidad social. El local tiene capacidad para 40 personas y cuenta con una barra para 2 baristas, 2 personas para atender en mesas, y un espacio de 100 metros cuadrados. Asimismo, cuenta con un horario de atención desde la 1:00 a 10:00 pm, con 8 horas de trabajo y 1 de refrigerio.

Clientes internos

El personal de Ecocafé estará compuesto por:

- 01 administrador.

- 01 coordinador de operaciones y ventas.
- 01 asistente contable (externo).
- 02 meseros.
- 01 cocinero.
- 01 baristas.

Productos a ofrecer

En la Tabla 31, se muestran los diferentes productos que se ofrecen en la cafetería, así como los costos y precios de venta unitarios.

Tabla 31

Productos, costos y precios de venta unitarios

ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	PRECIO DE VENTA UNITARIO
Café de 12 oz.	1	S/ 1.50	S/ 12.00
Jugo de naranja	1	S/ 1.00	S/ 7.00
Croissant de pollo	1	S/ 4.50	S/ 9.00
Sándwich de pollo	1	S/ 5.00	S/ 10.00

En la Tabla 32, se muestran los diferentes productos que se ofrecen en la cafetería, así como los costos y precios de venta mensuales.

Tabla 32

Productos, costos y precios de venta mensuales

ITEM	CANTIDAD MENSUAL	COSTO DE VENTA MENSUAL	PRECIO DE VENTA MENSUAL
Café de 12 oz.	555	S/ 832.50	S/ 6,660.00
Jugo de naranja	392	S/ 392.00	S/ 2,744.00
Croissant de pollo	408	S/ 1,836.00	S/ 3,672.00
Sándwich de pollo	490	S/ 2,450.00	S/ 4,900.00

Proveedores de café

Se venderá café 100% peruano orgánico proveniente de proveedores del valle Altomayo.

Presentaciones del café y productos complementarios

Se ofrecerán diversas presentaciones de café, con la ayuda de una máquina que asegurará un sabor excelente. También habrá productos complementarios como sándwiches y Croissant para acompañar el café.

Capítulo V

Análisis de la Rentabilidad

En este capítulo, se aborda todo el análisis económico del presente proyecto, enfocado en la rentabilidad del mismo. Se realiza la estimación del tamaño del mercado, demanda proyectada y proyección de ingresos. Asimismo, se determinan las necesidades de inversión y financiamiento, para luego, realizar la estimación y clasificación de costos, así como, la determinación del punto de equilibrio. Finalmente, se establece el flujo de caja proyectado.

Estimación del tamaño del mercado, demanda proyectada y proyección de ingresos

En esta sección, se realiza el pronóstico de crecimiento de la demanda, así como, la demanda proyectada. Esta información permite proyectar los ingresos del negocio a partir de los resultados del Concierge MVP.

Pronóstico de crecimiento de la demanda

La proyección de ventas está planeada para experimentar un incremento anual del 4%. Esta estimación se fundamenta en la actual base de datos del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), que insta a la población a incrementar su consumo per cápita anual de café en grano a 1 kilo y medio, superando así los actuales 650 gramos por persona al año. Estas cifras están por debajo de naciones con fuerte tradición cafetera como Colombia, donde el consumo per cápita llega a los 2 kg, y Brasil, que registra casi 4 kg. Importante resaltar que los peruanos principalmente optan por el café instantáneo, el cual representa el 75% del consumo interno.

Debido a estos factores, se considera que el impulso por parte del gobierno en la promoción del consumo de café y en el desarrollo de la producción nacional, manifestado en programas como el “Plan Nacional de Acción del Café” y eventos como “10 Mil Expresiones Cafetaleras”, es altamente beneficioso tanto para este proyecto como para el crecimiento sostenido de este sector.

A continuación, en la Tabla 33, se muestra la proyección de consumo de cada uno de los productos que se ofrecen en la cafetería, en diferentes intervalos de tiempo.

Tabla 33

Proyección de consumo de productos por intervalos de tiempo

CONSUMO DE CAFÉ ORGANICO				
PROYECCIÓN TIEMPO	PERSONAS TOTAL	% CONSUMO	UNIDADES	MONTO
Proyección por año	14,640	52.3%	7,658.24	S/ 59,734.25
Proyección por mes	1,220	52.3%	638	S/ 4,977.854
Proyección por día	40	52.3%	21	S/ 163.66
Proyección de ventas de 18 personas por día.				
CONSUMO DE JUGO DE NARANJA				
PROYECCIÓN TIEMPO	PERSONAS TOTAL	% CONSUMO	UNIDADES	MONTO
Proyección por año	14,640	36.9%	5,405.13	S/.49,997.41
Proyección por mes	1,220	36.9%	450	S/.4,166.45
Proyección por día	40	36.9%	15	S/.136.98
Proyección de ventas de 13 personas por día.				
CONSUMO DE CROISSANT DE POLLO				
PROYECCIÓN TIEMPO	PERSONAS TOTAL	% CONSUMO	UNIDADES	MONTO
Proyección por año	14,640	38.5%	5,630.58	S/.34,909.62
Proyección por mes	1,220	38.5%	469	S/.2,909.13
Proyección por día	40	38.5%	15	S/.95.64
Proyección de ventas de 13 personas por día.				
CONSUMO DE SANDWICH DE POLLO				
PROYECCIÓN TIEMPO	PERSONAS TOTAL	% CONSUMO	UNIDADES	MONTO
Proyección por año	14,640	46.2%	6,756.41	S/.47,294.85
Proyección por mes	1,220	46.2%	563	S/.3,941.24
Proyección por día	40	46.2%	19	S/.129.57
Proyección de ventas de 16 personas por día.				
TOTAL DE CONSUMO				
PROYECCIÓN TIEMPO	PERSONAS TOTAL	% CONSUMO	MONTO	
Proyección por año	14,640	100.0%	S/.191,936.13	
Proyección por mes	1,220	100.0%	S/.15,994.68	
Proyección por día	46	100.0%	S/.613.21	
Resumen de proyección de la demanda diaria, mensual y anual.				

Demanda proyectada

La proyección de la demanda es un proceso fundamental para las empresas que buscan anticipar y satisfacer las necesidades del mercado. Esta herramienta estratégica implica analizar tendencias pasadas, considerar factores externos y evaluar patrones de consumo para estimar la demanda futura de productos o servicios. En ese sentido, en la Tabla 34, se muestra todo el detalle de la demanda proyectada para la delimitación de la muestra poblacional.

Tabla 34***Demanda proyectada para la delimitación de la muestra***

TOTAL DE POBLACIÓN DE AREQUIPA METROPOLITANA			
NSE	%	PERSONAS	
NSE A	12.0%	145,890	
NSE B	30.0%	364,726	
NSE C	20.0%	243,151	
NSE D	20.0%	243,151	
NSE E	18.0%	218,836	
TOTAL	100%	1,215,754	
NIVELES SOCIOECONÓMICOS ELEGIDOS			
NSE	%	PERSONAS	
NSE A	12.0%	145,890	
NSE B	30.0%	364,726	
TOTAL		510,617	
POBLACIÓN AREQUIPA B y C			
ZONA	TOTAL PERSONAS	NSE B y C %	SEG. OBJETIVO
ZONA B y C	426,500	42.0%	179,130
TOTAL			179,130
POBLACIÓN POR EDADES DE LA ZONA B y C			
EDAD	%	PERSONAS	
18 - 24 AÑOS	13.0%	23,287	
25 - 39 AÑOS	25.0%	44,783	
40 - 55 AÑOS	18.9%	33,802	
TOTAL		101,871	

De esta manera, se obtiene un mercado potencial compuesto por la cantidad de 101,871 clientes.

Determinación de las necesidades de inversión y financiamiento

En esta sección, se realiza el cálculo de los costos de arranque. Esta información permite estimar las necesidades de inversión y financiamiento.

Estructura de inversiones

La estructura de inversiones de una empresa constituye el esqueleto financiero que respalda su crecimiento y desarrollo a largo plazo. Este conjunto organizado de asignaciones de capital abarca desde inversiones iniciales hasta proyectos de expansión y mejoras continuas. Al entender la estructura de inversiones, se obtiene una visión clara de cómo la empresa asigna recursos financieros para maximizar su rendimiento y alcanzar sus metas estratégicas. A continuación, en la Tabla 35, se presenta la estructura de inversiones del presente proyecto.

Tabla 35

Estructura de inversiones del proyecto

A. ESTRUCTURA DE INVERSIONES	
RUBROS	Importe
INVERSION FIJA TANGIBLE	
Local	S/.3,000
Muebles y Enseres	S/.9,000
Maquinarias	S/.9,000
Computadoras e impresoras	S/.8,500
Vehículos	S/.0
TOTAL INVERSIÓN FIJA TANGIBLE	S/.29,500
INVERSION FIJA INTANGIBLE	
Estudios de pre - inversión	S/.800
Registros Públicos y Notariales	S/.700
Licencia de funcionamiento municipal	S/.250
Acondicionamiento del local	S/.6,000
Libros contables: Legalización	S/.0
Registro de compras y ventas	S/.0
Comprobantes de pago: Boletas y facturas	S/.0
Movilidad y otros	S/.280

TOTAL INVERSIÓN FIJA INTANGIBLE	S/.8,030
TOTAL INVERSIONES A LARGO PLAZO	S/.37,530
CAPITAL DE TRABAJO	S/.26,566.46
Garantía del alquiler y pago adelantado	S/.6,000.00
COSTOS OPERATIVOS	S/.9,134.95
Personal en planilla	S/6,339.00
Mercadería	S/1,838.24
Costo de tercerización	S/0.00
Costos Operativos indirectos	S/957.71
Bienes	S/356.24
Útiles de escritorio	S/105.22
Materiales de limpieza	S/196.82
Materiales de computación	S/19.20
Otros	S/35.00
Servicios	S/601.47
Luz	S/29.17
Agua	S/15.00
Teléfono	S/19.27
Internet	S/47.20
Alquiler	S/.0.00
Mantenimiento y reparación	S/.245.83
Movilidad	S/.200.00
Otros	S/.45.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/.4,829.68
Personal en planilla	S/.4,183.21
Bienes	S/.110.00
Útiles de escritorio	S/.30.00
Materiales de limpieza	S/.10.00
Materiales de computación	S/.50.00
Otros	S/.20.00
Servicios	S/.536.47
Luz	S/.250.00
Agua	S/.150.00
Teléfono	S/.19.27
Internet	S/.47.20
Alquiler	S/.0.00
Mantenimiento y reparación	S/.40.00
Movilidad	S/.10.00
Otros	S/.20.00
GASTOS DE VENTAS	S/.6,601.83
Personal en planilla	S/.1,647.93
Bienes	S/.114.00
Útiles de escritorio	S/.49.00
Materiales de limpieza	S/.10.00
Materiales de computación	S/.35.00
Otros	S/.20.00
Servicios	S/.4,839.90
Luz	S/.250.00
Agua	S/.150.00
Teléfono	S/.39.90
Internet	S/.70.00

Alquiler		S/.0.00
Publicidad	S/	1,800.00
Degustaciones		S/.0.00
Merchandising		S/.280.00
Participación en ferias		S/.0.00
Capacitación		S/.2,200.00
Mantenimiento y reparación		S/.0.00
Gasolina y movilidad		S/.0.00
Otros		S/.50.00
TOTAL INVERSIONES		S/.64,096.46

Estructura de financiamiento

La adecuada gestión financiera es fundamental para el éxito y la sostenibilidad de cualquier empresa. La estructura de financiamiento de un negocio se erige como el andamiaje que sustenta sus operaciones, desarrollo y expansión. En este contexto, se diseñan estrategias para obtener los recursos necesarios y equilibrar las fuentes de financiamiento de manera eficiente. En ese sentido, en la Tabla 36, se muestra la estructura de financiamiento y en porcentajes del presente proyecto.

Tabla 36*Estructura de financiamiento y en porcentajes del proyecto*

	SOCIOS	CAPITALES DE TERCEROS	
RUBROS	APORTE		TOTAL
	Tasa del sector	TCEA: TEA + gastos + seguro	
	Costo de oportunidad	de desgravamen	
	COK		
INVERSION TOTAL	S/.31,848.30	S/.13,649.27	S/.45,497.56
ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO	70.00%	30.00%	100.00%

Estimación y clasificación de costos, determinación del punto de equilibrio

En esta sección, se realiza el cálculo del punto de equilibrio a partir de la identificación de los costos, la clasificación de los mismos y los resultados del Concierge MVP.

Estructura de costos y gastos

La comprensión detallada de la estructura de costos y gastos es esencial para el éxito financiero de cualquier empresa. De esta manera, en la Tabla 37, se muestra la estructura de costos y gastos del presente proyecto.

Tabla 37

Estructura de costos y gastos

RUBROS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
COSTOS OPERATIVOS	S/. 105,560.47	S/. 106,878.66	S/. 108,260.31	S/. 109,708.67	S/. 111,227.17	S/. 541,635.28
Compra de Productos	S/18,887.98	S/19,865.97	S/20,896.42	S/21,982.25	S/23,126.51	S/104,759.12
Tercerización	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00	S/0.00
Planilla Operativa	S/76,139.97	S/76,139.97	S/76,139.97	S/76,139.97	S/76,139.97	S/380,699.84
Costos Indirectos	S/10,532.53	S/10,872.73	S/11,223.92	S/11,586.45	S/11,960.69	S/56,176.32
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/. 53,212.03	S/. 53,309.37	S/. 53,409.85	S/. 53,513.58	S/. 53,620.66	S/. 267,065.49
Personal en planilla	S/. 50,198.50					
Bienes	S/. 1,320.00	S/. 1,362.64	S/. 1,406.65	S/. 1,452.08	S/. 1,498.99	
Servicios	S/. 1,693.53	S/. 1,748.23	S/. 1,804.70	S/. 1,862.99	S/. 1,923.17	
Depreciación y Amortización	S/. 3,535.00	S/. 3,535.00	S/. 3,535.00	S/. 3,535.00	S/. 2,980.00	S/. 17,120.00
GASTOS DE VENTAS	S/. 21,757.49	S/. 21,821.52	S/. 21,887.62	S/. 21,955.85	S/. 22,026.29	S/. 109,448.78
Personal en planilla	S/. 19,775.17					
Bienes	S/. 1,020.00	S/. 1,052.95	S/. 1,086.96	S/. 1,122.06	S/. 1,158.31	
Servicios	S/. 962.33	S/. 993.41	S/. 1,025.50	S/. 1,058.62	S/. 1,092.81	
Gastos Financieros	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00			
Intereses de préstamo	S/. 0.00	S/. 0.00	S/. 0.00			
TOTAL COSTOS MAS GASTOS	S/. 184,065.00	S/. 185,544.56	S/. 187,092.78	S/. 188,713.10	S/. 189,854.11	935,269.55
COMPROBACIÓN						935,269.55

Adicionalmente, en la Tabla 39, se muestran los costos de mano de obra que implican a aquellos relacionados con la atención en la cafetería.

Tabla 39

Costos de mano de obra

COSTO DE MANO DE OBRA				
PUESTO	SUELDO NETO	SEGURO	AFP	MONTO TOTAL
Barista	S/ 1,300.00	S/ 99.00	S/ -	S/ 1,399.00
Mesero	S/ 1,300.00	S/ 99.00	S/ -	S/ 1,399.00
Encargado de cocina	S/ 1,400.00	S/ 99.00	S/ -	S/ 1,499.00

De esta manera, en la Tabla 40, se muestran los costos unitarios y mensuales de los productos por vender.

Tabla 40

Costos unitarios y mensuales de los productos por vender

PRODUCTOS POR VENDER AL MES			
ITEM	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO MENSUAL
Café de 12 oz.	638	S/ 1.50	S/ 957.00
Jugo de naranja 10 oz.	450	S/ 0.90	S/ 405.00
Sándwich de pollo	469	S/ 4.50	S/ 2,110.50
Croissant de pollo	563	S/ 5.00	S/ 2,815.00

Punto de equilibrio del plan de negocios

El punto de equilibrio en un plan de negocios marca el punto crucial en el cual los ingresos igualan exactamente los costos, resultando en un balance financiero neutro. Este indicador es fundamental, ya que representa el umbral a partir del cual la empresa comienza a generar ganancias netas. En ese sentido, en la Tabla 41, se muestra el punto de equilibrio del plan de negocios del presente proyecto.

Tabla 41

Punto de equilibrio del plan de negocios

CUADRO DE COSTOS Y GASTOS POR LOS 5 AÑOS						
CUADRO DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL
COSTOS VARIABLES	S/ 18,888	S/ 20,021	S/ 21,223	S/ 22,496	S/ 23,496	S/ 106,473
COSTOS FIJOS	S/ 86,407	S/ 86,739	S/ 87,081	S/ 87,435	S/ 87,800	S/ 435,463
TOTAL COSTOS	S/ 105,295.44	S/ 106,760.36	S/ 108,303.99	S/ 109,930.75	S/ 111,645.33	S/ 541,935.88
GASTOS FIJOS						
GASTOS ADMINISTRATIVOS	S/ 53,212	S/ 53,309	S/ 53,410	S/ 53,514	S/ 53,621	S/ 267,065
GASTOS DE VENTAS	S/ 21,757	S/ 21,822	S/ 21,888	S/ 21,956	S/ 22,026	S/ 109,449
DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN	S/ 3,035	S/ 3,035	S/ 3,035	S/ 3,035	S/ 2,480	S/ 14,620
TOTAL GASTOS FIJOS	S/ 78,005	S/ 78,166	S/ 78,332	S/ 78,504	S/ 78,127	S/ 391,134
TOTAL COSTOS Y GASTOS	S/ 183,300	S/ 184,926	S/ 186,636	S/ 188,435	S/ 189,772	S/ 933,070
PUNTO DE EQUILIBRIO	S/ 164,412	S/ 164,905	S/ 165,414	S/ 165,939	S/ 165,927	
	S/ 21.10					
CAFÉ + SANDWICH						
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES ANUAL	7792	7815	7840	7864	7864	
PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES MENSUAL	649	651	653	655	655	
PUNTO DE EQUILIBRIO EN SOLES	S/ 164,412	S/ 164,905	S/ 165,414	S/ 165,939	S/ 165,927	
	0.911669	0.911669	0.911669	0.911669	0.911669	
PUNTO DE EQUILIBRIO EN SOLES VENTAS PROYECTADAS	S/ 180,341.72	S/ 180,882.49	S/ 181,440.73	S/ 182,017.00	S/ 182,003.12	S/ 15,028.48
	S/ 213,832.34	S/ 230,147.60	S/ 240,262.01	S/ 254,677.73	S/ 269,958.40	

Es importante mencionar que, si se vende más productos del punto de equilibrio, se estaría logrando los objetivos planteados.

Costo promedio del capital ponderado

El Costo Promedio del Capital Ponderado (WACC, por sus siglas en inglés) es una métrica financiera que representa el costo total de financiamiento de una empresa, teniendo en cuenta tanto la deuda como el capital propio, y ponderando cada fuente según su proporción en la estructura de capital. De esta manera, en la Tabla 42, se muestra el cálculo de la tasa de descuento o WACC elaborado para el presente proyecto.

Tabla 42

Cálculo de la tasa de descuento o WACC

COSTO PROMEDIO DEL CAPITAL PONDERADO											
a. Económica							Rentabilidad				
Concepto	% Aporte	X	Costo Oport	+	% Ptmo	X	Tasa Interés	Está determinado por el total de la inversión sin identificar quien las financia			
Tasa desc. econ.	70.00%	X	18.34%	+	30.00%	X	14.00%				
Tasa desc. econ.	0.12838			+	0.042						
Tasa desc. econ.	0.170308		17.04%								
b. Financiera							Liquidez, Dinero				
Concepto	% Aporte	X	Costo Oport	+	% Ptmo	X	Tasa Interés	X	(1 - I Rta)	Tasa Impuesto a la Renta	
Tasa desc. financ.	70.00%	X	18.34%	+	20.00%	X	14.00%	X	30%	30.00%	30.00%
Tasa desc. financ.	0.12838			+	0					Los gastos financieros (intereses) son deducibles del impuesto a la renta	
Tasa desc. financ.	0.14098		14.10%								

Flujo de caja proyectado

El flujo de caja proyectado se erige como un componente vital en la planificación financiera de cualquier empresa. Este análisis anticipado de los ingresos y gastos proporciona una visión detallada de la liquidez a lo largo del tiempo, permitiendo a los líderes empresariales tomar decisiones informadas y estratégicas. De esta manera, en la Tabla 43, se presenta el flujo de caja proyectado del presente proyecto.

Tabla 43

Flujo de caja proyectado

RUBROS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	TOTAL	costos + gastos	diferencia: dep
Ingresos totales		S/ 213,832	S/ 228,750	S/ 237,327	S/ 250,055	S/ 263,486	S/ 1,193,451		
(-) Inversión total	-S/ 64,350		S/ 2,000		S/ 2,000				
(-) Costos totales		S/ 108,603	S/ 109,921	S/ 111,303	S/ 112,751	S/ 114,270	S/ 556,847		
(-) Gastos administrativos		S/ 53,512	S/ 53,509	S/ 53,410	S/ 53,514	S/ 53,621	S/ 267,065		
(-) Gastos de Ventas		S/ 21,757	S/ 21,822	S/ 21,888	S/ 21,956	S/ 22,026	S/ 109,449	S/ 918,450	S/ 14,620
(-) Impuesto a la Renta		S/ 2,673	S/ 4,016	S/ 4,719	S/ 5,830	S/ 7,954	S/ 25,192		
FLUJO NETO ECONOMICO	-S/ 64,350	S/ 27,588	S/ 37,682	S/ 46,008	S/ 54,005	S/ 65,616	S/ 230,898		
(+) Préstamo	S/ 12,870								
(-) Intereses de préstamo		S/ 0	S/ 0	S/ 0			S/ 0		
(-) Amortización del préstamo		S/ 0	S/ 0	S/ 0			S/ 0		
FLUJO NETO FINANCIERO	-S/ 51,480	S/ 27,588	S/ 37,682	S/ 46,008	S/ 54,005	S/ 65,616	S/ 230,898		
(+) Aporte propio	S/ 51,480	utilidad neta							
FLUJO NETO	S/ 0	ganancia neta							

Tabla 44

Valor actual neto económico y financiero y tasa interna de retorno económico y financiero

VALOR ACTUAL NETO ECONÓMICO Y FINANCIERO Y TASA INTERNA DE RETORNO ECONÓMICO Y FINANCIERO			
VALOR ACTUAL NETO ECONÓMICO	S/.47,822.24	TASA INTERNA DE RETORNO ECONÓMICO	36.56%
Es la actualización de cada uno de los flujos económicos que permitan determinar la ganancia o pérdida del proyecto.		A que tasa de descuento el VANE es cero	10.43% 36.56%
VALOR ACTUAL NETO FINANCIERO	S/.58,092.99	TASA INTERNA DE RETORNO FINANCIERO	50.08%
Es la actualización de cada uno de los flujos financieros que permitan determinar la ganancia		A que tasa de descuento el VANF es cero	10.43%

Conclusiones

Durante la investigación de los cinco capítulos del Proyecto de Innovación, se propuso la creación de una cafetería ecológica con un enfoque en responsabilidad social en la provincia de Arequipa. La fundamentación de esta propuesta involucró una investigación para comprender el contexto de posibles problemáticas y plantear soluciones que dieron origen al concepto del proyecto de negocio.

La presente cafetería eco amigable no solo se destaca por ofrecer experiencias culinarias excepcionales, sino que también se compromete activamente con la responsabilidad social. Se buscó no solo reducir la huella ambiental, sino también construir carreras sostenibles para nuestro equipo. Se esforzó por identificar oportunidades económicas reales, formando profesionales comprometidos que, a través de su trabajo diario, contribuyen significativamente al desarrollo sostenible de nuestra comunidad y país.

La metodología Lean Startup fue aplicada de manera efectiva en el proyecto. Se plantearon hipótesis clave, como la disposición de los consumidores a pagar un precio más alto por café orgánico y sostenible, experimentos prácticos para validar estas hipótesis. Además, se ejecutaron ciclos de validación que permitieron adaptarse rápidamente a las preferencias de los clientes y ofrecer una propuesta de valor sostenible

El proyecto es financieramente viable ya que cuenta con una TIR de 36.56% y un VAN (Valor actual neto económico) de S/.47,822.24 soles.

Recomendaciones

En un proyecto de tal envergadura, la búsqueda de mejora continua es fundamental. En este sentido, se sugiere implementar diversas estrategias de marketing para aumentar la visibilidad del proyecto y facilitar su rápida expansión a distintas ciudades en Perú, adaptándose a las particularidades de cada una.

Como recomendación a mediano plazo, se propone invertir en la capacitación de público principal, reconociéndolos como piezas clave para la viabilidad del proyecto. Este enfoque tiene como objetivo mantenerse a la vanguardia frente a la competencia.

Finalmente, La implementación de prácticas sostenibles puede implicar costos adicionales, pero el impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente puede ser significativo, lo que sugiere la importancia de buscar apoyo gubernamental, incentivos y programas de capacitación.

Referencias Bibliográficas

- Cacho Luna, C. (2012). *Propuesta de mejora del proeso de lavado de vehículos livianos, basada en la energía potencial para minimizar costos y contribuir con e cuidado del medio ambiente, en una empesa minera de en la región Cajamarca (Tesis)*. Tesis, Universidad Privada del Norte, Cajamarca. Recuperado el 10 de may de 2023, de <https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/81/Cacho%20Luna,%20Claudia%20Susana.pdf?sequence=3>
- Hernández, L. (29 de abr de 2020). *Autocosmos*. Recuperado el 09 de may de 2023, de <http://noticias.espanol.autocosmos.com/listado?a=Luis%20Hern%C3%A1ndez>
- Ponce, R., & Mena, M. (2019). *Análisis de la sostenibilidad en las cafeterías de Lima-Perú*. *Revista de Investigación Académica*, 43. Recuperado de <https://revistas.uigv.edu.pe/index.php/invacademica/article/view/2274>
- Reyes, G. E., & Palacios, R. D. (2018). *Evaluación de la sostenibilidad en las cafeterías universitarias en Lima, Perú*. *Scientia Agropecuaria*, 9(3), 355-363. Recuperado de <https://doi.org/10.17268/sci.agropecu.2018.03.08>
- Tacuri, J. R., Castillo, E. A., & Arias, L. D. (2020). *Diagnóstico de las prácticas sostenibles de las cafeterías en la ciudad de Trujillo-Perú*. *Revista Científica en Ingeniería Ambiental*, 19(2), 68-77. Recuperado de <https://doi.org/10.37741/ricaia.v19i2.417>