



**FACULTAD DE POSTGRADO**

**TESIS DE POSTGRADO**

**ADAPTACIÓN DE UN CONCEPTO DE ESPARCIMIENTO  
ENFOCADO A UN SEGMENTO DE MERCADO EN  
TEGUCIGALPA**

**SUSTENTADO POR:**

**PAMELA YOHAN RAMOS RODRIGUEZ**

**CARLOS ALBERTO SOLÍS LÓPEZ**

**MÁSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**TEGUCIGALPA, FRANCISCO MORAZÁN, HONDURAS C.A**

**ABRIL 2013**

**UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA CENTROAMERICANA**

**UNITEC**

**FACULTAD DE POSTGRADO**

**AUTORIDADES UNIVERSITARIAS**

**RECTOR**

**LUIS ORLANDO ZELAYA MEDRANO**

**SECRETARIO GENERAL**

**JOSÉ LESTER LÓPEZ PINEL**

**VICERECTOR ACADÉMICO**

**MARLON BREVE REYES**

**DECANO DE LA FACULTAD DE POSTGRADO**

**JEFFREY LANSDALE**

**ADAPTACIÓN DE UN CONCEPTO DE ESPARCIMIENTO ENFOCADO A UN  
SEGMENTO DE MERCADO EN TEGUCIGALPA**

**TRABAJO PRESENTADO EN CUMPLIMIENTO DE LOS REQUISITOS EXIGIDOS  
PARA OPTAR A TÍTULO DE:**

**MÁSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ASESOR METODOLÓGICO**

**JOSÉ EFRAÍN DERAS**

**ASESOR TEMÁTICO**

**BERLIN CÁCERES**

**MIEMBROS DE LA TERNA (O COMISIÓN EVALUADORA):**

## DEDICATORIA

El trabajo realizado está dedicado en primer lugar a Dios que es mi fuerza motriz, que me ha permitido llegar a este punto y haberme dado la vida para lograr mis objetivos.

A mi madre mi fuente inspiradora, la persona que en todo momento ha apoyado mis proyectos sin importar cuán locos sean, atribuyo todos mis éxitos en esta vida a la enseñanza moral, intelectual y física que recibo de ella, te amo Madre, Gracias por tu amor incondicional.

A mi padre y hermanos por creer siempre en mí y brindarme los consejos más sinceros y el amor que siempre me han demostrado.

A mis amigos que siempre han estado presentes en cada reto emprendido, que con sus consejos y aportaciones forman parte de algunos párrafos escritos en esta tesis y que me acompañaron en aquellas noches de desvelo alentándome con sus frases “Ya casi, un esfuerzo más”.

Gracias infinitas!

### ***Pamela Ramos***

Dedico este esfuerzo a Dios primeramente por brindarme el tiempo y sabiduría para completar esta nueva etapa en mi desarrollo profesional y proveer infinitas bendiciones hasta este momento. A mi familia, mi sustento e impulso, especialmente mi madre *SUE*, a quien he admirado siempre y desde siempre ha sido mi más grande apoyo.

A la compañía de mis amigos de toda la vida y a los nuevos que este viaje me ha regalado, mis cómplices en cada aventura y hermanos en los retos más grandes, por dejarme invaluable experiencias y enseñanzas.

A nuestro equipo de asesores, colaboradores y maestros por su tiempo, dedicación y aportes.

### **CSL**

**ADAPTACIÓN DE UN CONCEPTO DE ESPARCIMIENTO ENFOCADO A UN  
SEGMENTO DE MERCADO EN TEGUCIGALPA.**

**AUTORES:**

Pamela Yohan Ramos Rodríguez

Carlos Alberto Solís López

**RESUMEN**

La investigación realizada fue enfocada hacia la elaboración de un estudio de factibilidad para determinar si la implementación de un café especial al estilo “Café con Pierna” en la ciudad de Tegucigalpa tiene posibilidades de éxito. La investigación consta de 4 estudios claves que determinaron la factibilidad de dicha implementación: estudio de mercado, financiero, técnico y ambiental social, mismos que fueron fundados en la información cualitativa recolectada mediante métodos directos como las entrevistas y encuestas e indirectos mediante datos de estadísticas nacionales y de organismos internacionales y revisión literaria.

Los principales resultados obtenidos con esta investigación detallan que, del segmento de mercado acotado, 62% de los encuestados asistirían a un establecimiento bajo el concepto descrito. El estudio técnico demuestra que el proyecto es viable basado la accesibilidad a los equipos y accesorios requeridos, capacidad para el desarrollo óptimo de la operación, cadena de abastecimiento de insumos y disponibilidad de recursos humanos. El análisis financiero describe la inversión requerida, los potenciales ingresos, costos y gastos y éstos, analizados a través de técnicas de descuento como Valor Actual Neto, concluye que el proyecto es rentable. El proyecto no generará impactos ambientales negativos. Sin embargo, por su controversial concepto adoptará áreas de acción en términos de responsabilidad social y estrictos estándares de interacciones entre clientes y empleados para mitigar la ocurrencia de actos irregulares dentro del establecimiento

**Palabras claves:** Estudio de factibilidad, entretenimiento, barismo, Tegucigalpa.

**ADAPTATION OF AN ENTERTAINMENT CONCEPT TARGETING A MARKET  
SEGMENT IN TEGUCIGALPA.**

**AUTHORS:**

Pamela Yohan Ramos Rodríguez

Carlos Alberto Solís López

**ABSTRACT**

The research was focused on the preparation of a feasibility study to determine whether the implementation of a specialty coffee shop, "Coffee-with-Legs" style in Tegucigalpa has a chance of success. The research consists of four key studies that determined the feasibility of its implementation: market research, financial, technical, and social environmental studies, which were founded on qualitative information collected through direct methods such as interviews and surveys and indirect methods using data from national statistics and international organizations and literature review.

The main results obtained show that, on the market segment, 62% of respondents would attend a coffee shop under the concept described. The technical study shows that the project is viable based on the accessibility to equipment and accessories required, capacity for optimal development of business operations, supply chain and human resource availability. Financial analysis describes the required investment, potential revenues, costs and expenses and these, analyzed through discount techniques such as net present value discount, concludes that the project is profitable. The project will not generate adverse environmental impacts. However, given its controversial concept, taking action in terms of social responsibility and strict standards of interactions between customers and employees to mitigate the occurrence of wrongdoing within the establishment are highly important.

**Key words:** study of feasibility, entertainment, barismo, Tegucigalpa.

## ÍNDICE

<b>CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>1</b>
1.1. INTRODUCCIÓN .....	1
1.2. ANTECEDENTES .....	3
1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	6
1.4. OBJETIVOS.....	6
1.4.1. OBJETIVO GENERAL.....	6
1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	7
1.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN.....	7
1.6. JUSTIFICACIÓN .....	7
<b>CAPITULO II. MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>10</b>
2.1. LA ECONOMÍA INTERNACIONAL .....	10
2.2. ENTORNO ECONÓMICO NACIONAL .....	11
2.3. COMPETITIVIDAD NACIONAL .....	12
2.4. INDUSTRIA DE SERVICIOS EN HONDURAS .....	13
2.5. SECTOR MIPYME EN HONDURAS.....	14
2.6. CREACIÓN DE PROPUESTA DE VALOR .....	16
2.7. MARKETING CENTRADO EN EL CLIENTE .....	20
2.8. CONTEXTO HISTÓRICO DEL CAFÉ Y CONCEPTOS.....	22
2.9. CAFÉ DE ESPECIALIDAD.....	24
2.10. PRINCIPALES LOCALES DE CAFÉ ESPECIAL .....	25
<b>CAPÍTULO III: METODOLOGÍA.....</b>	<b>26</b>
3.1. ESTUDIO DE MERCADO .....	26
3.1.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN .....	26
3.1.1.1. Tipo de investigación.....	27
3.1.1.2. Necesidades de información .....	27
3.1.1.3. Recolección de datos de fuentes secundarias .....	28
3.1.1.4. Recolección de datos de fuentes primarias.....	28
3.1.1.5. Diseño del instrumento.....	28
3.1.1.6. Determinación de la muestra.....	29

3.1.1.7. Técnica de muestreo .....	30
3.2 ESTUDIO TÉCNICO .....	30
3.3 ESTUDIO FINANCIERO .....	31
3.4 ESTUDIO AMBIENTAL SOCIAL.....	32
<b>CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y RESULTADOS.....</b>	<b>34</b>
4.1. ESTUDIO DE MERCADO .....	34
4.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN .....	34
4.1.2 ENFOQUE DEL PROBLEMA.....	34
4.1.2.1 Objetivo general .....	34
4.1.2.2 Objetivos específicos .....	35
4.1.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS .....	35
4.1.3.1 Estudio de actitudes y expectativas del público objetivo.....	35
4.1.4 OFERTA Y DEMANDA.....	50
4.1.5 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA COMPETENCIA.....	50
4.1.6 EL MARKETING MIX.....	54
4.1.7 PROPUESTA DE VALOR “HAUTE CAFÉ” .....	57
4.2. ESTUDIO TÉCNICO .....	60
4.2.1. OBJETIVO GENERAL.....	60
4.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	60
4.2.3. LOCALIZACIÓN .....	60
4.2.3.1. Macro-localización .....	60
4.2.3.2. Micro-localización .....	60
4.2.4. CADENA DE ABASTECIMIENTO .....	61
4.2.5. INFRAESTRUCTURA .....	64
4.2.6. CAPACIDAD INSTALADA .....	67
4.2.7. REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA, EQUIPO, TECNOLOGÍAS.....	68
4.2.8. ESPECIALIDADES DEL ESTABLECIMIENTO .....	71
4.2.9. ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS DEL ESTABLECIMIENTO.....	71
4.2.10. PROCESOS OPERATIVOS .....	72
4.2.10.1. Proceso de servicio al cliente.....	72
4.2.10.2. Proceso de Producción .....	74
4.2.11. MANO DE OBRA REQUERIDA .....	75

4.2.12. EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO.....	76
<b>4.3. ESTUDIO FINANCIERO .....</b>	<b>77</b>
4.3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO.....	77
4.3.1.1. Objetivo general .....	77
4.3.1.2. Objetivos específicos .....	77
4.3.2. CONSIDERACIONES ECONÓMICAS Y DE PRODUCCIÓN.....	77
4.3.3. INVERSIÓN.....	78
4.3.4. CAPITAL DE TRABAJO.....	81
4.3.5. FINANCIAMIENTO.....	81
4.3.6. CÁLCULO DE COSTO DE CAPITAL.....	81
4.3.7. FLUJO DE CAJA.....	84
4.3.8. EVALUACIÓN FINANCIERA DE LOS FLUJOS DE CAJA: TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) Y VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	88
<b>4.4. ESTUDIO AMBIENTAL Y SOCIAL .....</b>	<b>91</b>
4.4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO AMBIENTAL Y SOCIAL.....	91
4.4.1.1. Objetivo general .....	91
4.4.1.2. Objetivos específicos .....	91
4.4.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO.....	91
4.4.3. IMPACTO AMBIENTAL.....	91
4.4.3.1. Parámetros ambientales.....	91
4.4.3.2. Contaminación acústica.....	92
4.4.3.3. Consumo de energía.....	92
4.4.3.4. Materias primas.....	92
4.4.3.5. Procedimientos y recursos existentes.....	93
4.4.4. IMPACTO SOCIAL.....	94
<b>CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>97</b>
5.1 CONCLUSIONES .....	97
5.2 RECOMENDACIONES .....	99
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>101</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>107</b>
ANEXO 1. FORMATO DE ENCUESTA.....	107

**ÍNDICE DE TABLAS ..... 110**  
**ÍNDICE DE FIGURAS..... 112**

# CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

## 1.1. INTRODUCCIÓN

El café es una de las bebidas más antiguas del mundo que existen (CORECAF, 2009). En torno a esta bebida se encuentra toda una cultura que se extiende por el mundo con matices diferentes, hasta la creación de establecimientos específicos para consumo de este producto que han logrado cautivar a la humanidad en diferentes épocas y diferentes sociedades, convirtiéndose rápidamente en centros de discusión política y pensamientos innovadores. Comenzaron a ser populares a partir del siglo XVII, por toda Italia, Alemania, Holanda, Francia y Gran Bretaña, siendo en ésta última donde se apertura el primer local comercial para la venta del café.

Entre los conceptos temáticos de cafés surgidos en América Latina y que se han convertido en un tema recurrente, encontramos el “Café con Pierna”. Este singular café temático, creado en Santiago de Chile como una forma creativa de dinamizar el sector en tiempo de crisis, se caracteriza por remplazar el servicio tradicional de meseras con uniformes regulares y servicio estándar por atractivas y elegantes baristas con vestimenta ligera, cuyo principal atractivo es la amabilidad y cordialidad en el servicio y personalización del mismo. Dentro del establecimiento se vende bebidas a base de café, buscando que el cliente además de tomarse una taza café, puedan saludar de beso a una de esas atractivas baristas casi como si fueran amigas de toda la vida, conversar de lo lindo y, de paso, recrear un poco la vista. Su nombre se debe a que en los primeros cafés de este tipo, el atractivo era que las mujeres que atendían en estos locales lo hacían vestidas con minifaldas muy cortas, mostrando sus piernas.

Son muchos los factores que han influido en la demanda de servicios más complejos, entre ellos podemos citar cambios sociales, tendencias en los negocios adelantos en las tecnologías de la información y la internacionalización. En esta misma tendencia, que han dado auge a una idealización de nuevas versiones de conceptos y

establecimientos de esparcimiento social, incluidos los cafés temáticos, buscan crear un sello personal, que en los últimos años han logrado conquistar el gusto de la gente

El objetivo del presente estudio es determinar la factibilidad de implementar un concepto de esparcimiento al estilo “Café con Pierna” en la ciudad de Tegucigalpa en Honduras y para cumplir con este objetivo, dentro de nuestro estudio se desarrollarán 4 capítulos que determinarán la factibilidad de dicha implementación.

El estudio de mercado, de carácter exploratorio y concluyente-descriptivo, recopila información primaria para determinar la demanda potencial para un café de especialidad al estilo “Café con Pierna” y conocer la percepción del concepto de una muestra representativa del segmento meta. Además de ello, la oferta de productos y servicios, la disponibilidad de pago, plaza y promoción.

En el estudio técnico se aborda el tamaño óptimo de la operación, los requerimientos de equipo e instalaciones, decisiones de producción y operatividad del negocio, organización del capital humano, medidas de seguridad y demás requerimientos.

A través del estudio financiero se determinará el nivel de recursos económicos necesarios para la implementación del proyecto y la proyección financiera de las actividades operativas, de inversión y demás. De ahí la construcción de un flujo de caja por períodos podrá estimar la utilidad o pérdidas del negocio, que través de técnicas de descuento, determinarán la viabilidad financiera de la inversión.

Finalmente en el estudio social y ambiental se desarrolla una investigación detallada del impacto que ocasionan las operaciones individuales y empresariales de este proyecto en el medio ambiente, los recursos naturales y la habilidad de los diversos sistemas, incluyendo las economías y los sistemas culturales, de sobrevivir y adaptarse.

## 1.2. ANTECEDENTES

Uno de los asuntos que más obstaculiza el desarrollo del conocimiento es no percibir los aspectos subyacentes en múltiples dimensiones de las interacciones sociales de los individuos (Parsons, 1937). Por lo que resulta fácil centrar nuestra atención en fenómenos que son inusuales de acuerdo con los parámetros establecidos por nuestra comprensión de la realidad, ajustada por las preferencias, conocimientos, intereses y también sesgos de quien observa (Villegas & González 2011). Es por ello que se hace tediosa la tarea de reconocer aquellos valiosos acontecimientos cotidianos que tienen lugar en las múltiples prácticas sociales que dan vida a una cultura, teniendo en cuenta que el rescate de minúsculos detalles de la cotidianidad humana son un insumo que cada vez cobra mayor importancia en el desarrollo de la actividad empresarial, catalizada por componentes menos tangibles, transaccionales y más emocionales y relacionales.

Los humanos, por su capacidad de pensar, crear, destruir y sobrevivir, coronan la cima de la creación. Es por ello que buscan encontrarle o darle sentido a las cosas que le rodean y moldear este sentido a su gusto y necesidad, a la vez manteniendo cercanía con aquello que satisface sus necesidades o les trae una sensación de placer y bienestar. A lo largo de la historia, las personas se han caracterizado por emprender acciones para la mejora de su condición de vida y hoy como nunca antes, como resultado del esfuerzo conjunto de las sociedades, la globalización, las tecnologías de información y la expansión del crecimiento mundial han creado nuevas oportunidades al tiempo que surgen nuevas industrias y negocios.

A la luz de la apertura de nuevas industrias, cambios en las tendencias socio culturales y oportunidades de negocio, se hace propicia la definición de una actitud de innovación en virtud de cambios en el entorno. El emprendimiento requiere tener no significa necesariamente ser un fundador de nuevas empresas, sino tener una actitud de innovación en la búsqueda de soluciones para los problemas y la costumbre de transformar las dificultades en oportunidades... Las posibilidades de morir ahogado, colgado o atravesado por una espada, eran muy superiores a las de volverse ricos. Y no hay duda que vivir junto a otros 100 piratas en un pequeño barco no debía ser muy

cómodo, incluso para el capitán (Central American Data, 2013). Esta analogía evidencia la lucha de los emprendedores de hoy día en la búsqueda de generar beneficios propios a través de la creación de una empresa, pero cuya probabilidad de lograrlo, dada la sangrienta competencia y barreras de entrada más grandes, son muy bajas.

El estudio Global Entrepreneurship Monitor, GEM (2013) ofrece comprensión sobre el espíritu empresarial y facilitar las decisiones e iniciativas que proporcionen una amplia variedad de datos en actitudes de la sociedad, los niveles de participación de los individuos en diferentes etapas del proceso empresarial y las características de los empresarios y sus negocios. Esta información puede permitir comparaciones entre economías individuales, regiones geográficas y económicas niveles de desarrollo. De acuerdo con el estudio de GEM, la mayoría de las economías en estado de desarrollo temprano (impulsado por factores y eficiencia) tienen mayores índices de emprendimientos, mismos que son consistentes con sus actitudes positivas. Latinoamérica muestra mayores índices en percepción de oportunidades y capacidades para emprender que muchos países europeos, al igual que índices menores de temores hacia el emprendimiento, a la vez el emprendedurismo es percibido como una opción profesional. Desde otra perspectiva, lo anterior demuestra que no solamente es en los países desarrollados donde se dan las oportunidades de crecimiento empresarial, sino que está en la actitud de los empresarios hacer de las brechas existentes una ventana para pujar el pensamiento creativo y que son otros factores, aparte de los económicos, los que impulsan la carrera hacia el éxito.

La pequeña y mediana empresa en Honduras contribuye a la producción y es motor de empleos e ingreso al país. Este sector constituye una especie de apuesta inicial para miles de emprendedores, absorbiendo muchas iniciativas de negocios impulsadas por el deseo de generar o aumentar ingresos, opción de auto empleo e independencia económica.

Para Castro (1999) estas empresas desempeñan un papel importante en el proceso del cambio tecnológico, siendo una fuente de considerable innovación, sirven como agentes de cambio en una economía globalizada, crean una dimensión de competencia adicional, que no pueden captar las tradicionales y estáticas estructuras del

mercado; a nivel internacional crea un nivel de posicionamiento en el mercado por la competencia y promoción que genera. Sin embargo, a pesar de su relevante papel en la economía mundial, el sector raras veces encuentra el apoyo necesario para su fortalecimiento, situación por la cual opera en un entorno que lejos de promocionar su desarrollo, limita sus oportunidades de expansión. Estará en el arte estratégico de los emprendedores seducir a diferentes segmentos de mercado, buscando más que suplir un producto de necesidad básica crear una propuesta de valor que cumpla una promesa de servicio.

Dada su vocación territorial, Honduras históricamente ha basado sus actividades económicas en el aprovechamiento de recursos naturales, donde productos como el café y servicios como el turismo, tienen un alto impacto en generación de riqueza, empleos y divisas. Sin embargo por limitantes de orden coyuntural, el aprovechamiento rentable de dichos recursos es limitado al no poseer un nivel competitivo de sofisticación e innovación como resultado de la agregación de valor a una oferta global. Esto podría deberse a la falta de iniciativas centradas en el desarrollo de emprendimientos para la transformación de productos primarios en productos más innovadores, centrados en el clientes y buscar que éste tenga una experiencia de la marca que resulte en una relación con beneficios mutuos.

En Honduras existen empresas de servicios dedicadas a la comercialización de la taza de café orientadas fundamentalmente al producto, a la tradicional manera de ofrecer el servicio con personal mínimamente capacitado, no sintiéndose éste apoderado de la plaza que representa, sin asumir la importancia económica que conlleva éste para la empresa.

La globalización trae consigo nuevas formas de hacer negocio, y es por eso que hoy en día muchas empresas buscan más que promocionar un producto, buscan atender una necesidad que llenen las expectativas del cliente, logrando así establecerse de manera permanente en un mercado diferenciado.

### **1.3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En la ciudad de Tegucigalpa hay pocos lugares de recreación social, con una cultura de servicio al cliente sensible a las necesidades subyacentes del consumidor, que busca más que un simple producto, uno que deleite su gusto, que posea características especiales de calidad y esté acompañado de un servicio que permita vivir experiencias sensoriales estimulantes y de esparcimiento.

Es conocido que las relaciones comerciales entre empresas resultan de circunstancias coyunturales en donde la observancia de estándares y eficiencia de una cadena de valor son vistas como actividades que encarecen el producto final, y su aporte a la calidad de éste resulta marginal.

Haute Café, pretende introducir al mercado hondureño un concepto de esparcimiento que emula el modelo de negocio de los internacionalmente aclamados Cafés con Pierna, que en general busca redefinir el servicio al cliente, aprovechar la disponibilidad de cafés de especialidad y consolidar una propuesta de negocio que permita su incursión rentable en el mercado que a través de diferentes metodologías permita satisfacer la inquietud si un café de especialidad al estilo “Café con Pierna” es un concepto de entretenimiento que podría implementarse exitosamente.

En nuestro concepto este tipo de establecimiento estará caracterizado por atención personalizada a posibles clientes en su mayoría hombres oficinistas y ejecutivos con un poder adquisitivo diferenciado, los cuales buscan compartir un momento ameno con amistades, disfrutar en un ambiente de familiaridad con hermosas chicas y tomarse una taza de buen café.

### **1.4. OBJETIVOS**

#### **1.4.1. OBJETIVO GENERAL**

Determinar la factibilidad de implementar un concepto de esparcimiento al estilo “Café con Pierna”, en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras.

#### **1.4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- I. Realizar un estudio de mercado para analizar los gustos, hábitos y preferencias de entretenimiento y esparcimiento social recreativo.
- II. Verificar la viabilidad técnica de la implementación del establecimiento a través del análisis del tamaño óptimo de la operación, los requerimientos de equipo, insumos, recurso humano e instalaciones.
- III. Evaluar la rentabilidad de la puesta en marcha de un concepto de esparcimiento al estilo “Café con pierna” a través del estudio económico financiero.
- IV. Identificar los impactos ambientales sociales y culturales podría causar el establecimiento de este concepto en Tegucigalpa.

#### **1.5. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN**

- I. ¿Un café de especialidad tipo “Café con Pierna” es un concepto de entretenimiento que podría implementarse exitosamente en Tegucigalpa/Honduras?
- II. ¿Cuáles son las características generales del entorno económico nacional y del sector servicios, en el rubro de cafés restaurantes y similares?
- III. ¿En qué necesidades, expectativas y gustos de entretenimiento del segmento debe enfocarse la propuesta de valor para lograr centrar el servicio en el cliente?
- IV. ¿Desde una perspectiva financiera, es rentable un emprendimiento de que emule el modelo de negocio de los cafés con pierna?
- V. ¿Cuáles son las consideraciones técnicas necesarias que aseguren una operación y tamaño óptimos de la puesta en marcha del local?
- VI. ¿Qué impactos ambientales sociales y culturales podría causar el establecimiento de este concepto en Tegucigalpa/Honduras?

#### **1.6. JUSTIFICACIÓN**

En el mundo, las tendencias demográficas, tecnológicas, económicas fluctuantes y otras dinámicas fuerzas han transformado las sociedades como nunca antes, trayendo consigo oportunidades y retos. Si bien el espíritu empresarial no prescribe un remedio por sí mismo, sin duda puede ser parte de la solución. El crecimiento económico a través de la iniciativa empresarial tiene que abordar cuestiones de inclusión y asegurar que estos esfuerzos avancen en el bienestar social (GEM, 2013). En el contexto de cambios en estas tendencias, se observa que el sector de los servicios experimenta el mayor crecimiento en la economía global y que el intercambio e inversión extranjera directa en este sector se ha incrementado más rápidamente que el sector de bienes.

Los avances recientes han transformado nuestra cotidianidad y hoy día vivimos en un mundo complejo en el que las necesidades de sus consumidores emulan esa complejidad e impulsan la innovación y la competencia por clientes cada vez más exigentes, que buscan más que un producto, una experiencia de servicio. Los humanos son seres altamente sociales y buscan comunicarse e interactuar constantemente. En esta rutina, hay varios aspectos que subyacen a la conducta humana que no son claramente entendidos y en consecuencia, no siempre constituyen una fuente de inspiración para crear productos y servicios que satisfagan un aspecto intrínseco o no evidente. Más que desarrollar actividades empresariales centradas en el cliente, se centran en acciones estereotipadas de servicio basadas en generalizaciones erróneas.

Si bien, parte de las competencias de los gerentes contemporáneos es el desarrollo de conocimientos de mercado para mantener una sincronía armónica con los clientes, la incorporación de procesos de innovación no resulta de una construcción innata, poniendo mayor presión en los nuevos entrantes por encontrar formas novedosas de conocer a sus clientes y entenderlos, y con ese conocimiento desarrollar una apuesta más afín a sus expectativas y posiblemente superarlas.

Honduras cuenta con un enorme potencial para el desarrollo de nuevas iniciativas empresariales para el comercio al detalle. Es en este período de transición en que la agregación de valor a los productos primarios de la economía cobra relevancia, centrándose en la mejora de la eficiencia de los procesos y la calidad de los productos finales. Un producto con alto potencial es el café, que según datos nacionales oficiales,

se encuentra posicionado entre los mejores del mundo, pero por cuestiones estructurales y financieras se encuentra mal posicionado internamente; lo anterior patrocinado por grandes comercializadores que buscan maximizar el valor de su producto al exportarlo y por cadenas de cafés que han masificado una costumbre coloquial mas no la experiencia de un servicio centrado en la cultura del buen café.

La creciente población hondureña y el dinamismo en sus mercados laborales y financieros, al igual que muchos países de la región han creado una oportunidad demográfica para enfocar estrategias de negocio dirigidas a segmentos de mercados específicos, que en lo tocante a este proyecto, es un creciente segmento con necesidades y expectativas diferenciadas que se torna atractivo, basado en la creencia de tener una apertura a nuevos conceptos de entretenimiento y la disponibilidad de adoptar un producto de especialidad.

En virtud de lo anterior, la creación de un espacio de recreación social, constituye un emprendimiento que ofrece soluciones a quienes buscan divagar la rutina laboral y social en un entorno temático acogedor, incorporando diseños con elementos sensoriales en una fiel representación de la cultura del café de especialidad, donde la atención a los pequeños detalles protagoniza el servicio, surgiendo así la necesidad de crear un concepto diferente tanto de esparcimiento como de alimentación, a través de la innovación y la creatividad.

Resultado de la observación de esta brecha entre las necesidades del mercado y la disponibilidad de un producto nacional de calidad reconocida mundialmente, aunado a las experiencias personales de los desarrolladores del proyecto con conceptos similares, surge la necesidad de estructurar una metodología de investigación que permita analizar el contexto actual en términos de la experiencia del cliente con el objetivo de determinar una propuesta de valor, centrando los esfuerzos organizacionales en fomentar y perpetuar el vínculo cliente-empresa, la ejecución de estrategias enfocadas en maximizar el valor del cliente que a su vez permitan el crecimiento de la empresa y replicar el modelo se vuelven imprescindibles.

## **CAPITULO II. MARCO TEÓRICO**

### **2.1. LA ECONOMÍA INTERNACIONAL**

La crisis financiera de 2008-2009 se convirtió en la primera crisis global desde 1946 y ha encarado el mundo con nuevos retos: el de determinar el balance adecuado de políticas fiscales y monetarias que reactive el crecimiento económico, mantenga los empleos, la inflación baja y la deuda bajo control (CIA.- The World Factbook, 2013).

Bajo este contexto muchas naciones se han visto obligadas a recortar grandes porciones de sus gastos presupuestarios y reducir su aparato administrativo público para hacer frente a sus compromisos. Desde 2010, el crecimiento económico mundial se ha reducido de 5.1% a 3.2% en 2012, las naciones optaron por seguir políticas que afectaran su desempeño económico, sobretodo en la oferta monetaria, el gasto público y sus medidas fiscales.

Además de los retos económicos, a nivel internacional se mantienen otros retos que evocan a la utilización eficiente de los recursos, donde la susceptibilidad del empleo de dichos recursos impacta su disponibilidad y acceso de los posibles usuarios o consumidores. Se observa la continua lucha contra la sobrepoblación, el desempleo, el hambre, contaminación ambiental, escasez de agua, enfermedades, deforestación y el uso irracional de los recursos no renovables. Ante los retos que la economía mundial ha enfrentado hasta 2011, ésta parece no experimentará un mayor crecimiento debido a los problemas de sobreendeudamiento y desempleo de los países desarrollados, y los patrones de gasto de los países emergentes. La volatilidad externa, real y financiera, persistirá (CEPAL, 2012).

A pesar de este escenario, la globalización muestra su lado amable para la economía mundial, al proporcionar condiciones de comunicación integrales modernas y beneficios compartidos que según Krugman (2006, 21) "...han eliminado las distancias y el mundo se ha convertido en un lugar muy pequeño". Gracias a los adelantos tecnológicos y la eliminación de barreras al comercio internacional, hoy es posible notar avances en

muchos campos que han potenciado la capacidad de las naciones para producir bienes y servicios, elevar su calidad de vida e ingresos de sus pobladores y mejorar sus indicadores de desempeño e índices globales de competitividad.

En cuanto a la economía latinoamericana, se predice crecerá a un ritmo de 4% para el año 2013, lo cual refleja una perspectiva económica favorable para la región respecto al año 2012, que durante el primer trimestre, reflejó un crecimiento de 3.2% con una tendencia a la desaceleración del PIB, cuyo efecto se vio paliado por la demanda interna (CEPAL, 2012).

El World Economic Forum (2012) estima que la región latinoamericana crecerá positivamente sobrepasando el ritmo del resto del mundo. Sin embargo a pesar de este escenario prometedor, la región podría enfrentarse a dificultades por su interrelación con otras economías como la de Estados Unidos, que atraviesa una etapa de lento crecimiento, la desaceleración del crecimiento en China y otras economías asiáticas emergentes. La región además continúa experimentando continuados retos de competitividad: débil institucionalidad, alta inseguridad, infraestructura deficiente, localización ineficiente de recursos productivos por bajos niveles de competencia y baja capacidad de crear nuevos conocimientos y reforzar los procesos de investigación, desarrollo e innovación.

## **2.2. ENTORNO ECONÓMICO NACIONAL**

Honduras es el segundo país más pobre de Centroamérica. Tiene la tasa de asesinatos más alta del mundo, su ingreso per cápita es de los más bajos del mundo y más de la mitad de su población vive en pobreza (CIA, 2013). Alrededor del 40% de los hondureños se encuentran sub empleados o desempleados, lo cual trae altos niveles de criminalidad y migración. La amenaza de desnutrición e inestabilidad social está en aumento debido a los altos costos de energía, alimentos y transporte (CIPRES / USAID 2007).

Honduras, al igual que muchos países en vías de desarrollo, ha concentrado su industria típicamente a productos agrícolas que incluyen el azúcar, café, bananos, además textiles, camarón y el aprovechamiento de otros recursos naturales como madera, oro, plata, cobre, plomo, zinc, antimonio y carbón. Estados Unidos es uno de los socios comerciales más importantes de Honduras, contabilizando más del 50% de las exportaciones y el 41% de las importaciones de Honduras.

El índice Mensual de la Actividad Económica (IMAE) es un indicador que permite seguir el pulso a la actividad económica del año en curso. Además, sirve de apoyo para la toma de decisiones de política económica, combinando información de la producción de bienes y servicios de las principales actividades económicas. (Banco Central de Nicaragua, 2000) En Honduras el IMAE registró en 2012 un crecimiento interanual acumulado de 4.2%, explicado por el aumento en la producción de bienes, especialmente de exportación; que a su vez tuvieron un efecto positivo en la prestación de servicios financieros, así como, por el crecimiento en la actividad de agricultura, ganadería, silvicultura y pesca, dada la mayor demanda de la industria manufacturera estimulada por la demanda interna. A la vez, las actividades de transporte y almacenamiento mostraron un incremento resultado de la mayor utilización de éstos para el traslado de bienes (Banco Central de Honduras, 2012).

### **2.3. COMPETITIVIDAD NACIONAL**

Según Porter (1990) la competitividad de un país está determinada por su productividad, es decir, el valor del producto generado por una unidad de trabajo o de capital. En este sentido, la consigna es analizar e identificar los factores determinantes de la generación de valor agregado y su sostenibilidad.

El World Economic Forum (2013) define el término *competitividad* como “el conjunto de instituciones, políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un país”. Para tal efecto ha desarrollado una herramienta conocida como el Índice de Competitividad Global (ICG), que mide los fundamentos microeconómicos y macroeconómicos de la competitividad nacional; éste es el resultado ponderado de doce pilares que son objeto de análisis para orientar y fomentar discusión entre las

partes interesadas para el desarrollo de estrategias que ayuden a las naciones eliminar obstáculos a la competitividad.

En términos de competitividad global, Honduras ocupa la posición 90 de 144 países, con un ICG de 3.9, habiendo caído 4 posiciones desde su medición en el período 2011-2012 (posición 86 de 142 países). Por las condiciones observadas en la determinación del ICG para Honduras, se ha clasificado como un país en transición entre las etapas de desarrollo 1 y 2: la etapa 1 *“impulsada por factores”* en la que su base de competencia es la disponibilidad de recursos, típicamente mano de obra barata y recursos naturales y la etapa 2 *“impulsada por eficiencia”* al hacer procesos productivos más eficientes y mejorar la calidad de los productos, donde típicamente se observa una mejoría en los mercados laborales, eficiencia en los mercados de bienes y desarrollo de los mercados financieros.

En comparación al resto de economías en transición entre las etapas de desarrollo 1 y 2 (e.g. Argelia, Bolivia, Egipto, Filipinas y Venezuela) Honduras tiene un desempeño inferior al promedio del grupo, superándoles únicamente en el pilar de desarrollo de mercados financieros, en el que ocupa el lugar 52. Es importante destacar que existen retos importantes en los pilares de: eficiencia del mercado laboral (posición 134); institucionalidad (118); innovación (112); educación superior y especialización (106); e infraestructura (101).

## **2.4. INDUSTRIA DE SERVICIOS EN HONDURAS**

Los servicios es el de mayor crecimiento en la economía global, y el intercambio e inversión extranjera directa en este sector ha incrementado más rápidamente que la de bienes. La tendencia de la participación de los servicios en la economía mundial crece a un ritmo vertiginoso y es tal su importancia que según la Organización Internacional del Trabajo, ochenta y tres de cada cien empleos generados, corresponden al sector servicios. (Lovelock, 2004, 69).

La tecnología y la globalización son los cambios más importantes que ha experimentado la economía global y a éstos no escapa la industria de los servicios. Está solo en observar cómo los avances recientes han cambiado nuestra manera de

vivir y trabajar. Vivimos en un mundo complejo en el que las necesidades de los consumidores emulan esa complejidad e impulsan a los emprendedores a buscar formas innovadoras de competir y generar valor a clientes cada vez más exigentes, que buscan más que un producto, una experiencia de servicio.

Es posible entonces, definir *servicio* como “un acto o desempeño que ofrece una parte por otra. Aunque el proceso puede estar vinculado a un producto físico, el desempeño es en esencia intangible y por lo general no da como resultado la propiedad de los factores de producción; crean valor y proporcionan beneficio a los clientes en tiempos y lugares específicos como resultado de producir un cambio deseado” (Lovelock, 2004).

El Banco Central de Honduras, clasifica el sector terciario de la economía en cuatro categorías: (1) Servicios distributivos; (2) servicios al productor; (3) servicios sociales; y (4) servicios personales.

A nivel de consumo individual en servicios, se observa un crecimiento anual promedio del 14.31% en el período comprendido entre 2000-2010 (BCH, 2010). Al desagregar estas cifras, encontramos qué porción de la actividad económica representa el uso de servicios a nivel individual: Salud (16.12%); transporte (12.16%); comunicaciones (21.19%); educación (17.07%); restaurantes, cafés y hoteles (11.06%) y otros servicios (13.31%).

## **2.5. SECTOR MIPYME EN HONDURAS**

La crisis económica mundial y la crisis política de 2009, causaron dificultades en muchos sectores de la economía hondureña, de los cuales no escapan las MIPYMES cuya competitividad se ha visto seriamente afectada aunado a lo anterior, en la mayoría de las empresas en Honduras el común denominador son las relaciones de proveeduría de carácter coyuntural y sin una planificación armonizada en la cadena de suministro. La mayoría de los esfuerzos en materia de productividad y competitividad se focalizan en el último eslabón de la cadena, aun cuando que existe la necesidad de asegurar un alineamiento cada uno de los eslabones, con el fin de asegurar la sostenibilidad y competitividad de la cadena en su conjunto (Banegas, Caballero & Estrada, 2012).

La Secretaría de Industria y Comercio (2012) admite que la MIPYME hondureña ha enfrentado históricamente una serie de dificultades para su desarrollo y crecimiento, algunas inherentes a sus propias características y otras particularmente relacionadas con la situación económica, social y educativa del país, también por la apertura de mercados que ha enfrentado al sector a la presión de la competencia internacional de un mundo globalizado.

En Honduras, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, MIPYMEs poseen un enorme potencial para contribuir en la economía nacional y han demostrado ser una respuesta efectiva para la generación de nuevos empleos, reduciendo la pobreza a través de la generación de ingresos y creando incentivos para el emprendimiento y la creatividad. Según la encuesta permanente de hogares desarrollada en 2010, existen 1, 187,164.00 MIPYMEs (incluyendo las personas auto-empleadas) en el país, las cuales generan de 1, 680,930 empleos directos, empleando aproximadamente el 50% de la población económicamente activa (PEA) nacional y alrededor de 62% del PEA Agrícola. La importancia de las MIPYMEs en la estructura productiva nacional implica que el efecto de su dinamismo y de la calidad de los productos y servicios trasciende a los involucrados directamente en su operación e impacta la competitividad nacional y la generación y distribución de ingresos. Además se estima que la contribución de las MIPYMEs en el Producto Interno Bruto oscila entre el 22 y 25%. (Banegas, Caballero & Estrada H, 2012)

El rubro del café tiene una gran importancia para la economía hondureña ya que participan miles de personas en las acciones de producción, transporte, beneficiado y comercialización. Provee empleo a una gran cantidad de personas en el proceso de agregación de valor, desde los proveedores insumos y equipo, hasta los productores, recolectores, comerciantes, beneficios, asociaciones gremiales, organizaciones técnicas de apoyo y transportistas que pertenecen al sector MIPYME de la economía hondureña. Representa un valor cercano a la tercera parte de la producción agropecuaria consolidada del país. Su producción representa 1,440 millones de dólares generación de divisas, más de un millón de empleos. Según lo señala IHCAFE, aportó en 2011 el 8% del PIB nacional y el 30% del PIB agrícola. En cuanto a la generación de

empleos, la cadena del café generó un aproximado de 600,000 empleos directos anuales y unos 400,000 indirectos, que representa más del 8% de la generación de empleos del país. Del total de empleos de la zona rural, la cadena del café representa un 22% de los mismos (IICA, 2010).

Las cooperativas forman un eslabón estratégico dentro de esta cadena y en la actualidad está motivando y apoyando las certificaciones de diferentes tipos de cafés. La mayor parte de los pequeños productores venden su café en uva, para evitar realizar el procedimiento (secado y tostado) ya que no cuentan con las condiciones apropiadas para el almacenaje del mismo.

Los mayores retos a enfrentar están enfocados en dar solución a los cuellos de botellas analizados por CBI (2012) en su informe Value Chain Analysis Specialty Coffees Honduras, donde surge la necesidad de capacitar en temas de calidad y cumplimiento de normas, procesos de certificación y funcionamiento del mercado, falta de capacidad en el comercio exterior y falta de alianzas estratégicas entre los actores de la cadena.

## **2.6. CREACIÓN DE PROPUESTA DE VALOR**

Según Ries & Trout (2002), la clave del éxito empresarial radica en lograr una posición en la mente de los clientes potenciales, que no solamente considere las propias fortalezas y debilidades de cada compañía, sino también la de los clientes; descubrir qué hace que los clientes o compradores elijan y se mantengan fieles a un producto, marca o servicio.

Lovelock (2004) detalla que en términos generales, el servicio resume una gran variedad de características específicas que van desde la velocidad con la que se presta un servicio hasta la calidad de las interacciones entre el cliente y el personal de servicio, incluyendo aquellos servicios adicionales que se crean en torno al producto o servicio básico, buscando ofrecer un servicio cuyo valor percibido supere las expectativas del cliente respecto a las alternativas de los competidores. A medida que la competencia se intensifica, las ventajas competitivas de las empresas caducan más rápidamente, volviéndose cada vez más importante diferenciar de manera significativa a

los productos y servicios y como señala George Day (1990, 2012) “la variedad de formas en las que una compañía puede lograr una ventaja competitiva enseguida descalifica cualquier generalización o receta simplista... antes que nada, un negocio debe distinguirse de sus competidores...”

De acuerdo con la definición de Day (1999), estas empresas están “orientadas al mercado” y se caracterizan porque han desarrollado una habilidad *superior* para entender, atraer y mantener sus clientes; donde superior es un indicativo de la lucha por sobresalir entre los competidores. Estas habilidades se centran en (i) desarrollo de una *cultura orientada hacia el exterior*, que enfatiza la creación de valor superior para el consumidor a través de una propuesta que incluye valores, comportamientos y creencias dominantes orientadas a la búsqueda de nuevas fuentes de ventaja competitiva; (ii) *capacidades distintivas* para conocer el mercado y sus necesidades, siendo la madurez estratégica organizacional el eje para la creación de mejores relaciones con los clientes y les permite identificar estrategias adecuadas; y (iii) adaptar una *configuración organizacional* que permita anticipar continuamente cambios en las necesidades de los consumidores y las condiciones de mercado.

“El capitalismo se encuentra en estado de sitio” escriben Porter & Kramer (2011, 04), al cuestionar las políticas gubernamentales que buscan redistribuir la riqueza a expensas del crecimiento del capital privado, dada la reducida confianza en el sector empresarial. En lugar de mantener posiciones polarizadas en torno al crecimiento económico y la distribución de los beneficios, ambos sectores deben redefinir su participación y orientarla a “crear valor compartido”. A lo largo de la historia se ha legitimado la idea que los negocios crecen a expensas de las necesidades de la sociedad y que en cambio, los negocios son responsables de proveer beneficios a estas sociedades, además de los que provee a sus colaboradores. En el pensamiento neoclásico, imponer beneficios puramente caritativos sobrecarga el aparato administrativo, reforzando el concepto de externalidades, donde las sociedades imponen cargas sociales a las empresas basadas en un enfoque desactualizado en cuanto a la creación de valor que tomado auge hace algunas décadas.

Pasar de ese modelo de creación de valor, donde simplemente se hace una redistribución de beneficios derivados de la prestación empresarial, a un modelo de negocio menos caritativo y más inclusivo y abierto a la inversión para el desarrollo de conocimientos y capacidades que permitan definir políticas y procedimientos operacionales que mejoren la competitividad de la organización y simultáneamente genere avances en el crecimiento económico y social de la comunidad en que operan. Una empresa no solamente necesita de una comunidad para crear la demanda de sus productos sino para crear activos públicos críticos y un ambiente de apoyo. A su vez la sociedad necesita empresas exitosas que provean empleos y generen riqueza para sus empleados.

Hay al menos tres formas de crear valor, que según Porter & Kramer (2011) las compañías utilizan para crear valor económico al crear valor a la sociedad: reconcebir los productos y mercados (definición de nuevos productos y servicios para segmentos de mercados cuyas necesidades no habían sido identificadas), redefinir la productividad en la cadena de valor (uso de recursos productivos, logística, adquisiciones, distribución, productividad laboral y servicios) y construir grupos de apoyo en la compañía (productividad e innovación impulsadas por negocios relacionados, proveedores, servicios y logística, comunidades académicas y de calidad, etc.). Bajo este concepto se crea un círculo virtuoso de valor compartido, abre un espectro de formas de satisfacer nuevas necesidades, enriquece la eficiencia, crea la diferenciación y expande los mercados.

Para el caso de nuestro estudio, podemos examinar el ejemplo de Nespresso, una compañía del Grupo Nestlé dedicada al expendio de cápsulas de café de regiones con climas y condiciones de suelo específicas, ha integrado esfuerzos en cada una de las regiones de café, con las que cumple con las 3 condiciones anteriores para crear valor: (i) ha redefinido su producto de café regular a café con calidad Premium y enfoque de mercado diferenciado, reinventando su forma de concebir sus productos y mercados; (ii) ha invertido fuertemente en esfuerzos para mejorar su cadena de valor, colaborando en conjunto con productores de café para mejorar las técnicas de cultivo, insumos de producción y sistemas de riego y otros eslabones para mejorar la calidad y eficiencia de

las fincas; y (iii) creó relaciones con entidades financieras para facilitar la obtención de préstamos a productores para mejorar su infraestructura, mejorar prácticas de agricultura sostenible y creación de instalaciones para beneficiado húmedo del café, creando con ello grupos o conglomerados de apoyo a las actividades empresariales de sus aliados comerciales para mejorar la eficiencia global de sus operaciones en el marco de relaciones mutuamente beneficiosas; dicho de otra forma, creando valor compartido.

De las empresas del rubro del café, Starbucks ha probado ser una referencia ineludible y fuente de inspiración para un modelo de creación de valor al consumidor. Desde sus inicios en Seattle en el año 1971, proclama mantenerse fiel a su misión corporativa: “inspirar y nutrir el espíritu humano; una persona, una taza, una comunidad a la vez” (Thompson & Strickland 2008). Es tal el éxito de la compañía que después de tener tan solo una tienda en sus inicios, a julio de 2012 cuenta con 17,651 establecimientos en más 60 países alrededor del mundo. La clave de su éxito radica en que han creado toda una experiencia alrededor del “tercer lugar” (Starbucks) más importante en la vida de sus clientes, después del trabajo y su hogar.

Noble & Kumar (2008) han abordado el tema de creación de valor a través del diseño estratégico de productos y servicios y en el desarrollo del mismo detallan que el diseño abarca las características tangibles y no tangibles como la estética, funcionalidad, ergonomía, rapidez y otros elementos sensoriales del mismo. El diseño sirve como un vehículo para la diferenciación funcional y la creación de un valor emocional que no resulta accidental.

Esto también aplica para Starbucks, cuya ventaja competitiva sobre otras marcas es su fuerza laboral, a quienes llaman “socios” y aseguran son el corazón de la *Experiencia Starbucks*. A través de su fuerza laboral, han logrado crear ese vínculo emocional con sus clientes, a quienes hacen sentir especiales y celebrados de alguna forma con simples detalles como conocer su nombre y el de sus familiares. Otra lección de esta compañía es su estilo de liderazgo que celebra la diversidad y unicidad de sus empleados, donde estos simples detalles ocurren “por diseño” y no “por defecto”; esta atención al detalle incluye: un ambiente físico comfortable, la calidad de sus productos,

las prioridades de la fuerza laboral, la responsabilidad de la organización ante externalidades, y la creación de una cultura organizacional jocosa... “saborear una taza de buen café es tan solo parte de la ecuación de éxito de Starbucks” (Michelli, 2008).

Para Magretta (2012) la propuesta de valor es el elemento de la estrategia que busca entender las particularidades de los clientes (demanda); la cadena de valor se enfoca internamente en las operaciones. La estrategia se convierte en el fundamento integrador de las operaciones, oferta y demanda. La definición de una proposición de valor es el primer paso en la competencia de volverse único. La ventaja competitiva resulta de una diferencia relativa entre precios y costos relativos a los de los rivales por la ejecución de actividades. Es aquí donde se selecciona el segmento de mercados, la propuesta de necesidades a satisfacer y el precio relativo. El segundo paso es el desarrollo de una cadena de valor “confeccionada a mano” a través de la cual se pueda transmitir esta proposición de valor. La esencia de la estrategia y la ventaja competitiva está en desempeñar diferentes actividades o las mismas actividades de forma diferente que los competidores. La compañía debe entregar su valor distintivo a través de una cadena de valor distintiva. En resumen la estrategia es seleccionar un conjunto diferente de actividades con el objetivo de comunicar una propuesta única de valor.

## **2.7. MARKETING CENTRADO EN EL CLIENTE**

En definitiva, el objetivo que persigue este tipo de concepciones es intentar convertir a la empresa en el mejor amigo del cliente. Como afirma Alet (2007, 26) esto "implica una actitud clara de orientación por quien quieres realmente: escúchale, atiéndele, ámale".

La globalización de la economía actual y la fuerte competitividad han transformado el papel del cliente: éste, pasa de ser un simple consumidor a un consumidor cooperador, coproductor, co-creador de valor y co-desarrollador de conocimiento y capacidades; que, además, demanda a las empresas una mayor generación de valor. Ello trae consigo que cada vez más empresas vean el “valor para el cliente” como un factor clave a la hora de buscar nuevas formas de lograr y mantener una ventaja competitiva (Woodruff, 1996).

En este nuevo enfoque, Wakabayashi (2009) define como primer concepto, el cliente “*estratégico*”, considerado por su volumen o frecuencia de compra, por su liderazgo de mercado, por su influencia sobre otros o cualquier otra causa que lo ubica en un objetivo esencial para la empresa. Este concepto está relacionado con el cliente “*preferencial*” que es aquel que recibe por parte de la empresa un trato de favor especial y privilegiado por alguna razón de interés para la misma, convirtiéndolo en un posible cliente “rentable” que según Hartmann, et al. (2002, 201) es “aquella persona que proporciona un caudal de ingresos a lo largo del tiempo que supera, de forma aceptable, el conjunto de costos de atraerle y servirle”.

La Administración de Experiencias con el Cliente (CEM, por sus siglas en inglés) es la manera en que las empresas gestionan el cambio hacia la nueva economía del cliente. Es la práctica continua de cerrar la brecha entre la promesa al cliente de una organización y las experiencias de los clientes en la búsqueda de una población de confianza en la defensa de los clientes. CEM trabaja por la transformación de la voz del cliente en inteligencia de negocios.

Cada vez que un cliente interactúa con una compañía, llama por teléfono, visita la tienda, ve la publicidad o visita la página web, es una experiencia. Las empresas que manejan la excelencia de la experiencia, reconocen que cada experiencia es una oportunidad para deleitar al cliente y cumplir la promesa.

La forma en que las empresas interactúan con sus clientes y la comunicación que ha cimentado el internet ha creado una transición hacia una economía impulsada por el consumidor. Ésta es una economía donde los consumidores tienen más poder que nunca. Para los negocios, enfocarse en el cliente no es nada nuevo, como tampoco ponerlo en primer lugar; lo nuevo es examinar el potencial impacto de fallarle al cliente.

La economía del cliente es aquella donde los clientes pueden fácilmente comunicarse más allá de su red inmediata. A través de blogs, podcasts, redes sociales, intercambio de vídeos y sitios de calificación, un cliente puede compartir su mala experiencia con cientos, miles y millones de personas simultáneamente.

Mientras que el Internet ha empoderado a los clientes, las empresas se han distanciado de sus clientes. Anteriormente, los clientes utilizaban la ubicación de una empresa para hacer negocios, ahora pueden tomar el teléfono o visitar un sitio web. Esto es conveniente para los clientes y rentable para las empresas, pero puede significar un problema cuando algo sale mal. La empresa podría no saber lo que salió mal cuando no hay interacción cara a cara, si un agente de centro de contacto falla a un cliente, o en el sitio web no funciona, es fácil para ese cliente colgar o dejar el sitio web. (Instituto Aragonés de Fomento, 2011)

Existen conceptos y modelos nuevos que aparentemente son similares y que confunden a cualquier empresario que desee mejorar sus actuaciones hacia los clientes; Las variables que intervienen en la *“atención al cliente”* son: “satisfacción al cliente” “servicio al cliente” y “Calidad en el servicio”. Mediante el esmerado trato en la prestación del servicio, el cuidado de los detalles, la disposición de servicio que manifiestan los empleados, el cumplimiento de servicios, etc... se logra complacer y fidelizar al cliente (Toscano, 2005). Es una filosofía que no tiene resultados inmediatos, pero es un objetivo permanente de toda la empresa y de todo el personal. Como afirmara Raymond Langton: “en el mundo actual, para mantener el negocio no se puede actuar como si se vendiese un producto. Se debe suministrar un servicio de valor añadido” (Belío, 2007).

## **2.8. CONTEXTO HISTÓRICO DEL CAFÉ Y CONCEPTOS**

Detrás de una taza de café se encuentra toda una cultura que se extiende por todo el mundo con matices diferentes, que han logrado cautivar a la humanidad en diferentes épocas, sociedades y sabores.

El café es una de las bebidas más populares en el mundo después del agua, nativo de las tierras altas de Kaffa en Etiopía y Sudán, África, entre los años 575 y 890, con más de 500 géneros y 6,000 especie de árboles tropicales y arbustos. El grano de café viene de un árbol verde que crece en el cinturón subtropical de todo el mundo. Las tres mayores regiones productores de café son: América latina y las Islas del Caribe, África

y la península Arábiga, e Indonesia. El diccionario de la Real Academia Española lo define en tres conceptos básicos: i) una semilla aproximadamente de un centímetro de largo, color amarillento verdoso, convexa por una parte y plana por la otra como un surco longitudinal, ii) una bebida que se obtiene por la infusión de agua a fuertes temperaturas con la semilla procesada (tostada y molida), obteniendo la esencia del grano, iii) un lugar o establecimiento donde se venden y toman las bebidas hechas de café y que además se pueden consumir otros productos.

Los primeros establecimientos de servir café se abrieron en La Mecca y se hacían llamar “Kaveh Kanes”. La bebida ganó popularidad y los establecimientos de café comenzaron a ser notorios a partir del siglo XVII, por toda Italia, Alemania, Holanda, Francia y Gran Bretaña, siendo en esta última donde se apertura el primer café. Su rápida expansión podría deberse a que eran centros estratégicos para jugar el ajedrez, intercambiar noticias, disfrutar del canto, el baile y la música. Los establecimientos estaban decorados con lujos y cada uno tenía su propio estilo. El café cruzó el Atlántico en 1989, con la apertura del primer establecimiento en Boston.

La globalización ha traído consigo un cambio significativo en las tendencias, las que se caracterizan por nuevos estilos de vida y épocas. Como resultado de esto, las personas buscan nuevas alternativas para utilizar su tiempo libre. Teniendo en cuenta estas transformaciones sociales y respondiendo a una necesidad que va más allá de proveer una taza de café, ha surgido la necesidad de crear un concepto diferente tanto de esparcimiento como de alimentación, a través de la innovación y la creatividad. Este nuevo negocio transforma una cafetería tradicional en una cafetería temática, diferenciada por ser espacios más dinámicos, con incorporación de nuevas tecnologías, lugares que tienen la particularidad de enfocarse en un tema específico buscando la interactividad constante entre el espacio y el público, sin dejar de lado el servicio al cliente más personalizado y ambientes que invitan a los clientes volver.

Para Berruet (2010) son muchos los factores que han influido en la demanda de servicios más complejos, entre ellos podemos citar cambios sociales, tendencias en los negocios adelantos en las tecnologías de la información y la internacionalización. En

esta misma tendencia, los cafés temáticos buscan crear un sello personal, y en los últimos 30 años han logrado conquistar el gusto de la gente. Los temas elegidos para diseñar un negocio no tienen límites y los más populares son los relacionados con el deporte, la literatura, el arte, la música, las costumbres, los bailes. Sin poder evitar mencionar aquellos temas que le dan un sentido extravagante a la vida, como los dedicados a un animal específico, películas exitosas, otros como los especializados en lavabos, y la nueva tendencia aquellos cafés en donde las camareras cambian su forma particular de vestir, sustituyéndola por disfraces de mucamas francesas, colegialas, conejitas y en otros casos ligeras de ropa.

## **2.9. CAFÉ DE ESPECIALIDAD**

Según IICA (2007) se conoce como café de especialidad aquel que su semilla ha sido seleccionada desde la planta, bajo la sombra de árboles nativos de los géneros Inga y caducifolios. La ubicación de esta planta es en zonas con alturas mayores a 1,200 metros sobre el nivel del mar, adecuados para su correcto desarrollo, maduración, floración y crecimiento de sus frutos.

Para producir café especial aparte de la altura se consideran otros factores como las cualidades organolépticas de la taza y esto se logra con un estricto control desde el manejo en el cultivo hasta el procedimiento, por lo que se recomienda tener en cuenta los siguientes elementos:

- Cortar a mano el grano en su estado de madurez plena.
- Garantizar que el almacenamiento de la fruta no se mezcle este con granos verdes.
- Realizar el despulpado del fruto por separado y dejarlo fermentar de forma natural. Por lo que hay que considerar las condiciones climáticas, a mayor altura-mayor tiempo de fermentación ya que el proceso resulta más lento.

El café especial, tostado y molido cada vez se toma con más frecuencia debido a su aroma, textura y sabor, por lo que la mayoría de los consumidores exigen un café con

mayor calidad (IHCAFÉ, 2012). Estos tipos de café aportan al medio ambiente debido a la protección y recuperación del entorno natural, incluyendo el componente humano.

## **2.10. PRINCIPALES LOCALES DE CAFÉ ESPECIAL**

### **Starbucks Corporation (USA)**

Cadena internacional de café caracterizado por tres aspectos importantes: servicio genuino, ambiente acogedor y una taza de café tostado y preparado por expertos, donde su valor agregado es la experiencia de café plena y gratificante. Además del café cuenta con servicios de repostería fina, dulces deliciosos y música elegida por sus talentos artístico. (starbucks.com, 2012)

### **Juan Valdez (Colombia)**

Cuenta con alrededor de 200 locales en diferentes partes del mundo, reconocido por promover el trabajo y la dedicación que hacen posible la obtención de un producto exquisito y único como el café colombiano. (juanvaldezcafe.com, 2012)

### **Café con pierna (Chile)**

Devanir da Silva Concha, Antropólogo Social, de la Universidad de Chile explica que los cafés con piernas resultan ser producto de una crisis, en la medida que se transforman en espacios de simulacro de una homosociabilidad con una singular relación a lo femenino. En este concepto de café resulta relevante mencionar que las chicas que atienden se transforman en receptoras de las vivencias y sentimientos de los clientes varones y se reconocen en cierto modo como "consejeras". Por lo tanto, los cafés con piernas resultan ser un espacio donde el cliente varón recibe no sólo el café "con piernas", sino también la posibilidad de confesar a alguien su cotidianeidad, sin consecuencias ni juicios morales en su contra.

El aspecto más criticado al concepto "Café con Pierna", es el hecho de constituir la identidad femenina como un gancho publicitario y exótico (Hurtado 2012). En Santiago

de Chile existen muchos cafés tradicionales a los cuales se va exclusivamente para consumir cafés, y la población en su mayoría hombres eligen estos cafés debido al valor agregado: Las piernas. El café es sólo la excusa.

La ventaja competitiva de estos establecimientos se basa en que, además de ofrecer productos derivados del café, brindan un servicio al cliente personalizado creando experiencias de esparcimiento que los hacen ser, crecer, trascender, expandirse, extenderse o esparcirse y por lo tanto gozar.

Podemos verlos como un fenómeno de apogeo de la masculinidad hegemónica, en la medida que la cantidad de cafés con piernas en Santiago ha aumentado ostensiblemente durante una época, especialmente durante los años 1980 y 1990. Puesto que la gran mayoría de los clientes son hombres, se han consolidado y establecido como parte de la práctica masculina de ir a tomar un café, en tanto asunto de género, públicamente conocido. (Da Silva, 2004). De acuerdo a este tipo

## **CAPÍTULO III: METODOLOGÍA**

La metodología propuesta se enfoca en el desarrollo de un estudio de factibilidad mediante 4 capítulos objetivo de investigación, mismos que se detallan en los siguientes apartados.

### **3.1. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **3.1.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

La American Marketing Association (1987, 04) define investigación de mercados como “la función que conecta al consumidor, al cliente y al público con el vendedor mediante la información, la cual utiliza para identificar y definir las oportunidades y los problemas del marketing; para generar, perfeccionar y evaluar las acciones de marketing; monitorear el desempeño del marketing y mejorar su comprensión como un proceso”.

El objetivo de este estudio de mercado es recopilar información para determinar si existe una demanda potencial de cafés temáticos en el que podría incursionar un café de especialidad al estilo “Café con Pierna” y conocer la percepción del concepto de una muestra representativa del segmento meta. Además de ello, se pretende contar con información complementaria para determinar la oferta de productos y servicios, plaza y promoción para determinar y afinar el concepto propuesto con las particularidades del mercado.

#### **3.1.1.1. Tipo de investigación**

La naturaleza del diseño de nuestra investigación es tanto exploratoria como concluyente - descriptiva.

Se iniciará una investigación exploratoria para recabar datos generales del sector a través de entrevistas con actores clave del rubro del café y desarrollo de investigaciones de información secundaria analizada de manera cualitativa, que permitan contextualizar el entorno en el que se desarrolla el problema y estimar rumbos de acción pertinentes.

En el apartado de la investigación descriptiva, el propósito será la descripción general de las características del mercado meta, grupos relevantes, percepciones, características de un producto y conductas de compra, entre otras, para obtención de datos sujetos al análisis cuantitativo de una muestra representativa de nuestro segmento seleccionado. La recolección de datos se realizará mediante métodos directos como la aplicación de encuestas electrónicas y procedimientos de observación a una muestra representativa para determinar y afinar las variables que se someterán a estudio.

#### **3.1.1.2. Necesidades de información**

Las variables que serán objeto de análisis en el estudio de mercado encontramos:

- Productos y servicios requeridos en el segmento.
- Preferencias y hábitos de consumo
- Percepción y receptibilidad del concepto
- Disponibilidad de compra

- Medios de comunicación utilizados
- Plazas preferidas / ubicación
- Perfil del mercado meta

#### **3.1.1.3. Recolección de datos de fuentes secundarias**

Se recopiló información sobre indicadores de economía internacional, Emprendedurismo, contexto económico nacional, competitividad y datos relevantes del rubro del café. Revisión literaria de temas relacionados a la globalización, creación de una propuesta de valor, Marketing centrado en el cliente, cafés de especialidad y contexto histórico del café.

#### **3.1.1.4. Recolección de datos de fuentes primarias**

Los datos primarios fueron recopilados para abordar nuestro problema de investigación a través de dos técnicas:

- Se llevó a cabo la recolección de información a través de encuestas personales interrogando a los individuos respecto a su comportamiento, intenciones, actitudes así como características demográficas y de su estilo de vida. De igual forma se utilizó el método de encuestas electrónicas por su fácil aplicación, confiabilidad de los datos y se limitan a ciertas alternativas planteadas.
- Observación no estructurada, encubierta: se registró los patrones de conducta de personas en establecimientos del rubro para conocer parte de las actividades que realizan al visitar estos lugares, sus gustos, tiempo de estadía, conformación de grupos de visitantes (quienes le acompañan).
- También se hizo observación al establecimiento mismo, enfocando la atención en aspectos de servicio, ambiente, precios, menú, capacidad instalada, calidad de los productos, etc.

#### **3.1.1.5. Diseño del instrumento**

Para propósito de nuestro estudio, la encuesta diseñada será gestionada mediante la Plataforma Empresarial Survey Analytics, esta aplicación contiene una interface para creación de instrumentos interactivos que permiten validación de respuestas requeridas

en el formato solicitado, lo que facilita la recopilación de información y minimiza el nivel de error en la recopilación de dicha información, visualización de información en tiempo real y la posibilidad de distribución de encuestas vía correo y redes sociales.

La estructuración del instrumento diseñado es ampliamente de naturaleza cerrada, siendo las preguntas estructuradas de opción múltiple las más utilizadas. Incluye respuestas dicotómicas con opciones neutrales. Algunas preguntas abiertas componen el instrumento para solicitar información más profunda y también para compilar datos sobre ocupación del individuo y su zona de residencia. (Anexo 1. Formato de encuesta).

### **3.1.1.6. Determinación de la muestra**

Se utilizaron las variables demográficas, entre ellas el sexo, edad, ocupación e ingreso; conductual (segmentación relativa al estilo de vida de los individuos) y geográfica, agrupación de individuos en una zona específica.

De acuerdo con la Encuesta Permanente de Hogares de Propósitos Múltiples de 2011, muestra que en Honduras hay 2, 112,345 hombres, donde 232,627 (11%) de ellos vive en el Distrito Central. De éstos, aproximadamente 153,540 son mayores de 25 años de edad. Considerando que la porción poblacional cuyos ingresos superan los 4 salarios mínimos mensuales, la población meta es de 21,500 hombres, que totalizan un 14% de la población mayor a los 25 años.

Para el cálculo de la muestra, se utilizó la fórmula de población finita, expresada a través de la **ecuación 1**:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

n= tamaño de la muestra

N= Total de la Población

Z= coeficiente de la distribución normal

p= prevalencia esperada del parámetro a evaluar. Probabilidad de éxito.

q= diferencia de p menos 1, probabilidad de fracaso.

d= nivel de precisión o error permisible.

Al reemplazar los datos, considerando un nivel de confianza de 95% y un nivel de precisión de 5% obtenidos encontramos que la muestra a estudiar es de:

$$n = \frac{21,500 * (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}{(0.05)^2 * (21,500 - 1) + (1.96)^2 * (0.5) * (0.5)}$$

$$n = 378 \text{ encuestas}$$

### **3.1.1.7. Técnica de muestreo**

La técnica de muestro a utilizar es el muestreo no probabilístico por juicio. Esta metodología por conveniencia selecciona a los elementos de la muestra a juicio del investigador basándose en la creencia que son representativos de la población de interés o porque de una u otra forma son apropiados para incluir. Esta técnica de muestreo fue seleccionada bajo la consideración del público objetivo acotado para el estudio, donde se busca conocer la percepción de un segmento de mercado específico. Según se ha detallado anteriormente, este segmento corresponde a hombres de la ciudad de Tegucigalpa mayores de 25 años, ostentan ocupaciones ejecutivas en diversas actividades económicas, tienen poder adquisitivo diferenciado (más de cuatro salarios mínimos al mes), que buscan divagar su rutina cotidiana en cafés y similares y aprecian atributos como el diseño exclusivo de productos y en el servicio.

## **3.2 ESTUDIO TÉCNICO**

El objetivo de realizar este estudio es verificar la posibilidad técnica de la fabricación del producto y prestación del servicio. Además buscará determinar el tamaño óptimo de la operación, los requerimientos de equipo e instalaciones, decisiones de producción y operatividad del negocio, requerimientos de insumos e inventarios, organización del capital humano y conocimientos, medidas de seguridad y demás requerimientos para

contar con una base que permita estimar las inversiones iniciales, de reposición y mantenimiento. Además estimar aquellos servicios de apoyo requeridos para iniciar el emprendimiento.

Según Ilpes (2006, 91) la formulación de proyectos es llegar a un diseño de producción óptima que mejor utilice los recursos disponibles, que a la vez permita la medición del grado de adecuación de la función de producción. Del estudio técnico se obtienen dos conjuntos de elementos: uno básico que permite identificar el tamaño, el proceso y la ubicación de la operación y logra complementariedad con otros apartados relativos a las obras físicas, la organización para la producción, estándares de calidad y seguridad y calendarización de las actividades del proyecto. En términos generales, el estudio técnico permite hacerse una idea clara de dónde se debe ubicar el proyecto empresarial, cuál es la cantidad de bienes o servicios a producir, cuáles son los procesos que se requieren para hacerlo, y cuáles los equipos, instalaciones y mano de obra necesarios para la operación diaria.

Este apartado del estudio de factibilidad se alimentará de los hallazgos del estudio de mercado, a partir de los cuales, se desarrollará el análisis de las siguientes variables:

1. Requerimiento de materias primas
2. Instalaciones y equipo
3. Estilo y tamaño de la plaza y localización
4. El capital humano
5. Procesos de servicios
6. Riesgos técnicos

Como insumo para este estudio se llevará a cabo la técnica de benchmarking para estudiar las configuraciones técnicas de los competidores y comercios similares del sector, para identificar y replicar factores y buenas prácticas empresariales que serán implementadas.

### **3.3 ESTUDIO FINANCIERO**

Mediante este estudio se determinará el nivel de recursos económicos necesarios para la implementación del proyecto, los ingresos que podría generar el negocio, estimar los gastos en que deberá incurrir en cada período para mantener su operatividad. De ahí la construcción de un flujo de caja por períodos podrá estimar la utilidad o pérdidas del negocio.

Posteriormente se evaluarán los flujos generados a través de técnica de descuento para determinar la tasa de equivalencia a cero de los flujos proyectados (valor presente neto de la inversión), estimar la tasa interna de retorno de esos flujos, el período de recuperación de la inversión y el punto de equilibrio, que determinarán la medida en la que el proyecto genera el rendimiento esperado contrastado con un costo de capital fijado (Amat, 2002).

El propósito del estudio financiero será cuantificar en términos monetarios los requerimientos para la implementación del proyecto, que le permitirá definir si desde una perspectiva financiera es rentable (Bú, 2005). De las variables a estudiar en este apartado, se encuentran:

- Ingresos
- Costos
- Gastos
- Opciones de financiamiento
- Costo de capital
- Inversiones

### **3.4 ESTUDIO AMBIENTAL SOCIAL**

Resulta del análisis de dos elementos del entorno próximo al emprendimiento el medio ambiente y el entorno social. El estudio ambiental es una investigación detallada del impacto que ocasionan las operaciones individuales y empresariales en el medio ambiente, los recursos naturales y la habilidad de los diversos sistemas, incluyendo las economías y los sistemas culturales, de sobrevivir y adaptarse (Tyler, 2007). El estudio social podría definirse como las actividades que identifican la forma en la que la

comunidad podría beneficiarse o participar de un proyecto. Asimismo se identifican las partes interesadas y de influencia, como también aquéllos que podrían oponerse al mismo.

## **CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y RESULTADOS**

### **4.1. ESTUDIO DE MERCADO**

#### **4.1.1 DESCRIPCIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

En Tegucigalpa existe una creciente cantidad de establecimientos dedicados al expendio de bebidas preparadas a base de café con una oferta complementaria de otras bebidas y comidas, que más que ofrecer productos alimenticios, han creado puntos de encuentro para profesionales, familias, grupos de amigos y estudiantes, proporcionándoles espacios con ambientes agradables para compartir.

A pesar de ello, son muy pocos los establecimientos que ofrecen productos de café de especialidad, destinado a satisfacer la demanda de este producto a clientes con gustos y disponibilidad de pago diferenciados en términos de calidad, variedad, presentación y experiencia. Son aún más escasos aquellos establecimientos que en un ambiente temático agradable, ofrezcan un servicio personalizado, caracterizado por su cordialidad y sensibilidad a las necesidades de los clientes y visitantes.

El café temático “Haute Café”, propone diferenciarse de los cafés existentes por brindar al cliente una experiencia de servicio inigualable en un ambiente físico confortable y distintivo, caracterizado éste por sus elementos modernos de diseño, ambientación musical temática, iluminación tenue y equipamiento de última generación, equipo de servicio compuesto por lindas y elegantes baristas y una taza de café de especialidad.

Es por ello que el estudio de mercado para “Haute Café” buscará encontrar información relevante del segmento meta en términos de factores clave de éxito, que se incorporará que refuercen el concepto y propuesta de valor de “Haute Café”.

#### **4.1.2 ENFOQUE DEL PROBLEMA**

##### **4.1.2.1 Objetivo general**

Analizar los hábitos y preferencias de entretenimiento en un segmento meta, complementado este análisis con información de la oferta existente en el mercado para determinar la oportunidad de incursión con un concepto de un café temático al estilo “Café con Pierna”.

#### 4.1.2.2 Objetivos específicos

1. Describir la percepción de la experiencia general del consumidor en cafés a los que asiste regularmente.
2. Conocer la receptibilidad del concepto de cafetería propuesto y la disponibilidad a visitar el lugar del segmento meta.
3. Determinar el perfil del cliente que “Haute Café” procura capturar.
4. Comparar y contrastar las estrategias de negocio de empresas dedicadas al expendio de café.
5. Plantear una propuesta de valor centrada en el cliente, que busque maximizar su satisfacción y fidelizar la relación de éste con la empresa.

#### 4.1.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

##### 4.1.3.1 Estudio de actitudes y expectativas del público objetivo

##### Análisis univariado:

A continuación se presentan los resultados del estudio:

**Generalidades de las visitas a cafés:** a continuación se presentan hallazgos de los principales cafés en Tegucigalpa, el comportamiento de compra y percepción general.

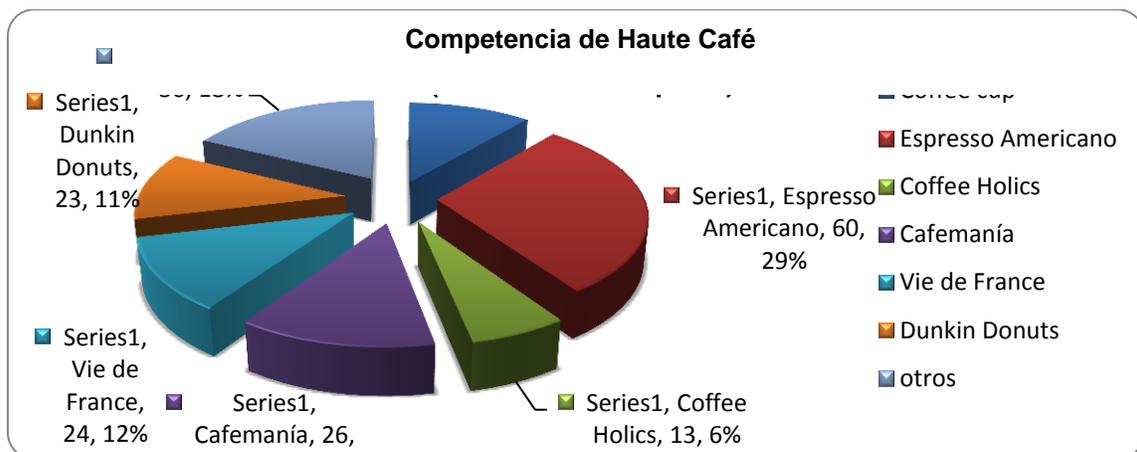
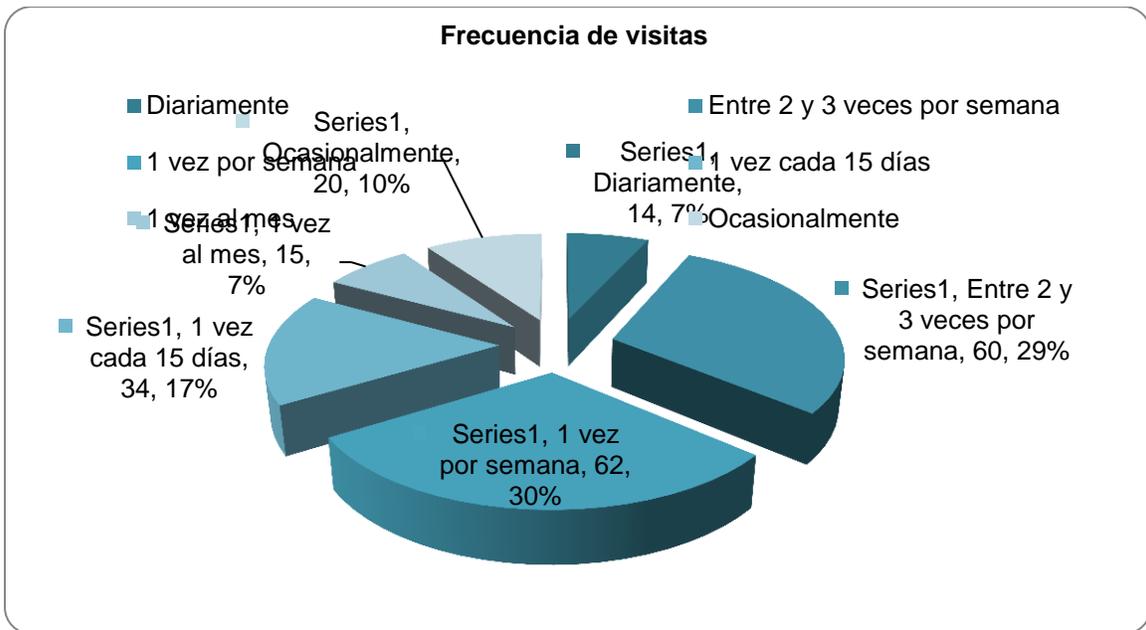


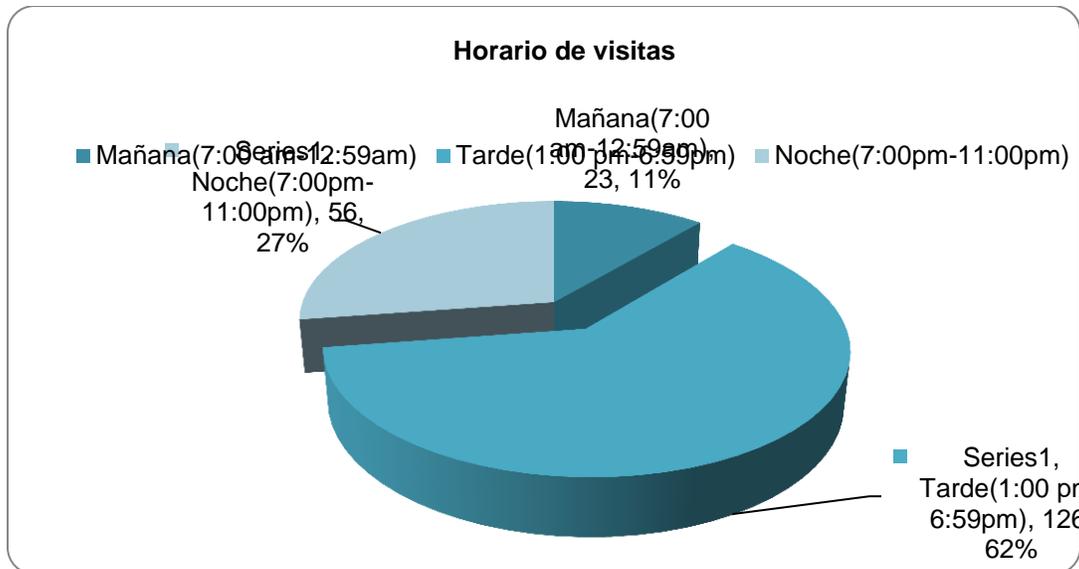
Figura 1. Competencia de Haute Café

Basado en las preferencias de los consumidores, la competencia de Haute Café son: Espresso Americano (29%), Cafemanía (13%), Vie de France (12%) y Dunkin Donuts y The Coffee Cup (11%). Este resultado favorece grandemente al negocio ya que los establecimientos preferidos por los consumidores en la actualidad ofrecen servicios basados en localizaciones accesibles y rápidas pero no ofrecen un valor agregado apegado a una experiencia de esparcimiento, lo que indica que hay una oportunidad en el mercado para diferenciar el servicio.



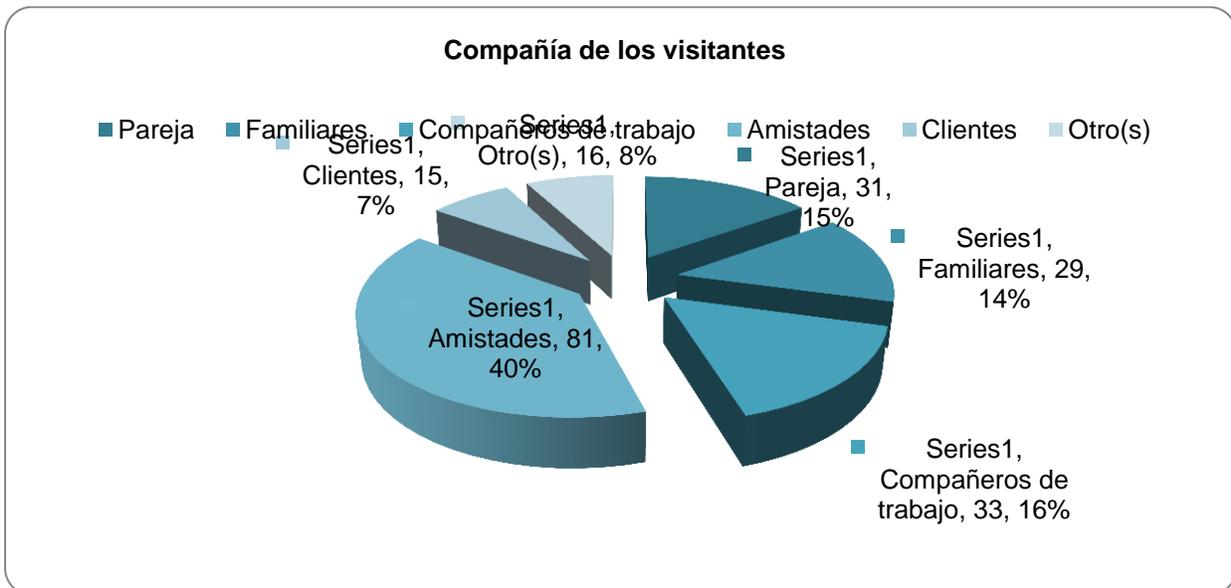
**Figura 2. Frecuencia de visitas**

La frecuencia de visita a los cafés es de al menos 1 vez por semana. (60% de los encuestados). Basándonos en este resultado se concluye que la mayoría de los encuestados han internalizado la actividad de visitar cafés como parte de su vida cotidiana.



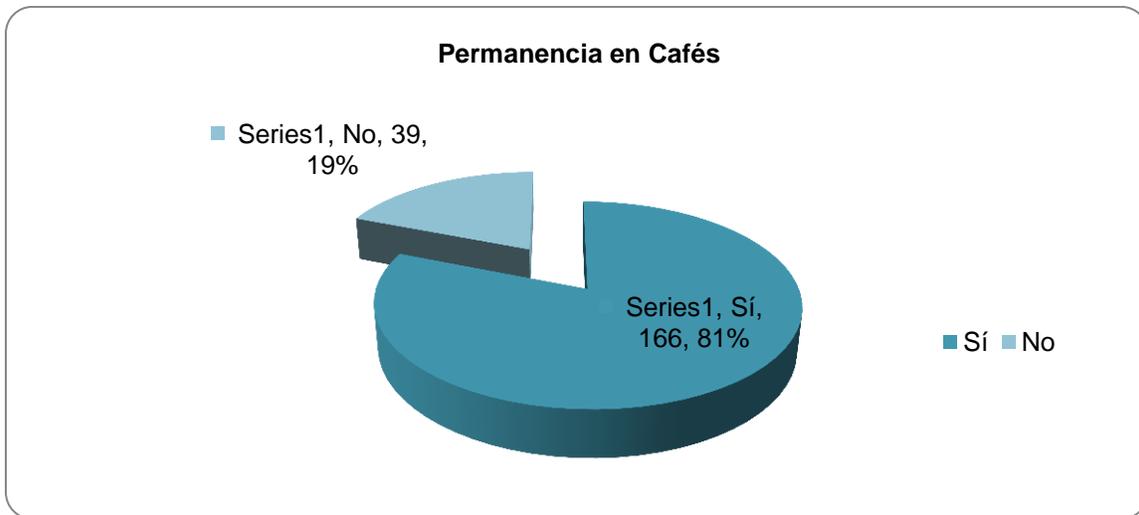
**Figura 3. Horario de visitas**

Hay una preferencia por realizar visitas en horas después de almuerzo, con picos de y 12:00M a 2:00PM luego en horario post laborales a partir de las 4:00PM. De acuerdo a este resultado se puede determinar que la mayoría de los encuestado visitan cafés en su tiempo libre, lo que indica que el objetivo que es busca el consumir es relajarse y olvidar las tareas cotidianas de su diario vivir.



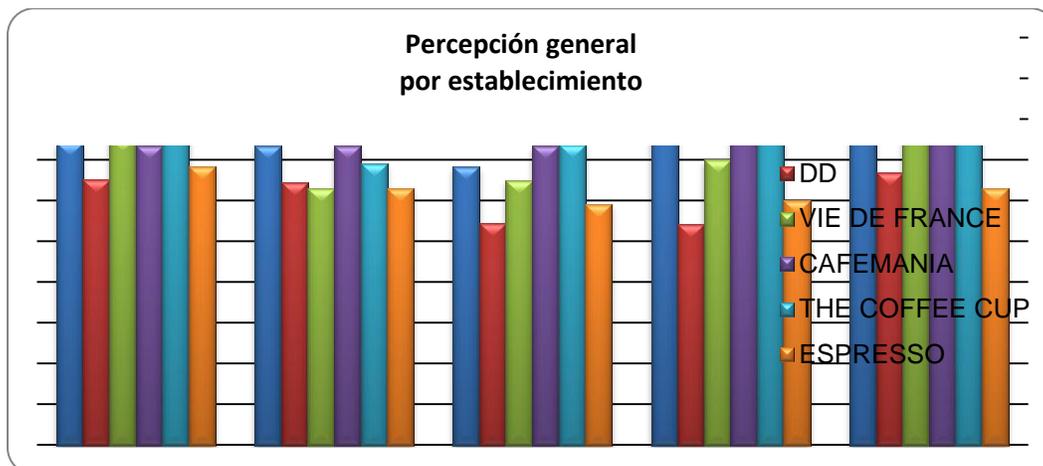
**Figura 4. Compañía de los visitantes**

La visita se realiza mayormente en compañía, ya sea de amistades (40%), de compañeros de trabajo (16%), pareja (15%) familiares (14%). Algunas visitas tienen propósitos de negocios (8%). Pocas veces se realiza en solitario (7%). De acuerdo al resultado de esta pregunta se puede observar que la mayoría de los encuestados no buscan un espacio de interacción familiar, sino que busca un momento de relajación con amigos y compañeros de trabajo.



**Figura 5. Permanencia en cafés**

81% de los encuestados permanece en el local y lo hacen durante 1.4 horas por visita en promedio, por lo que La mayoría de los encuestados no buscan solo el producto si no una plaza que satisfaga la necesidad de un espacio para compartir.

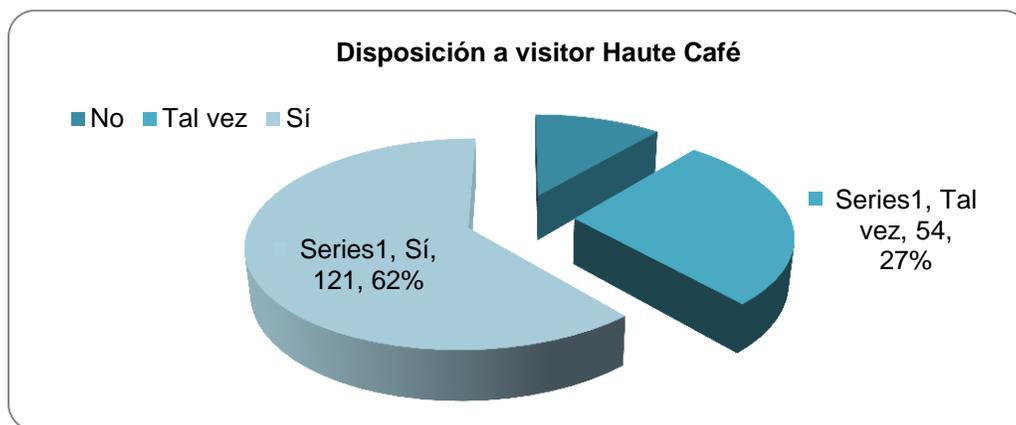


**Figura 6. Percepción general por establecimientos**

Al medir la percepción de las personas a cerca de los lugares que visitan, obtuvimos los siguientes resultados: **The Coffee Cup** mejor calificado en cuanto al servicio al cliente y calidad de los productos, **Cafemanía** en experiencia del lugar y mejores precios y **Coffee Holics** en ambiente del lugar.

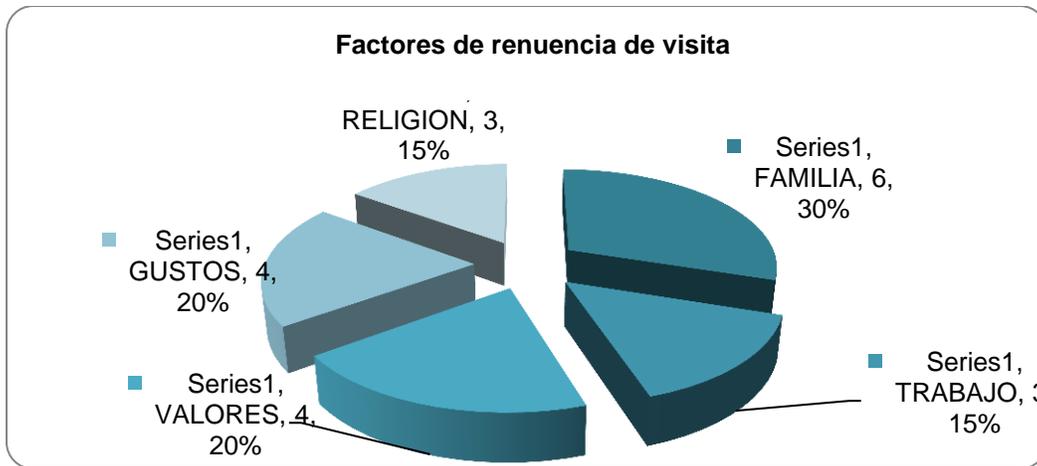
### Receptibilidad del concepto Haute Café

Planteado como uno de los objetivos del estudio, la receptibilidad del concepto mide la intención de los encuestados a visitar el establecimiento, las expectativas del segmento en cuanto al concepto, los factores de importancia y algunos factores que influyen en la negativa a visitar el establecimiento.



**Figura 7: Disposición a visitar**

Se observa una amplia disposición de visitar Haute Café, donde la mayoría afirma que visitaría el lugar. 27% dice que tal vez asista, mientras que 11% no visitaría. Del 27% que tal vez asista, es posible estimar por probabilidad del 50% por ciento que visitaría el lugar y 50% que no visitaría. Por lo que sería un concepto con un buen nivel de aceptación mismo que puede atribuirse a la novedad del concepto.



**Figura 8. Factores de renuencia de visita**

Por razones familiares, 30% de ellos no visitaría el lugar, por considerarlo un lugar que no podría visitar con sus hijos o pareja; con igual porcentaje de menciones se citan los valores (20%) y gustos personales (20%); por último se citan razones de orden religioso y laboral, ambas con un 15% de las menciones.

### Evaluación de las expectativas del segmento

Las expectativas del cliente fueron evaluadas a través de una pregunta abierta de tipo expositivo. Al recopilar la información de las respuestas, que por su naturaleza abierta será representada a través de word clouds (nubes de palabras). Ésta es una representación gráfica de las palabras más mencionadas en un texto, siendo la palabra más grande, la más mencionada. En nuestro caso, con la intención de explorar las expectativas del cliente, estas word clouds se evaluarán en tres secciones: top 5, top 10 y top 20.

#### TOP 5 WORD CLOUD



**Figura No. 9: Aspectos deseados por el cliente**

Las cinco palabras o frases más mencionadas fueron (incluyendo el contexto utilizado):

- A) Buen ambiente: según el contexto en que fue utilizado el término, éste se refiere al deseo de encontrar un ambiente agradable, tranquilo y relajador.
- B) Calidad: el término calidad fue definido en varios aspectos, desde el punto de vista de los productos (platos y café), atención brindada, el diseño.
- C) Mujeres bonitas: usado en términos de la excelencia en el servicio, amabilidad, cuidado de la imagen personal y respeto por las buenas costumbres.
- D) Buen café: fue usado mayormente en relación a la calidad de las preparaciones, técnicas de barismo; también fue utilizado en términos del ambiente físico.
- E) Variedad: usada en la conjugación con productos, innovación de conceptos y entretenimiento.

#### TOP 10

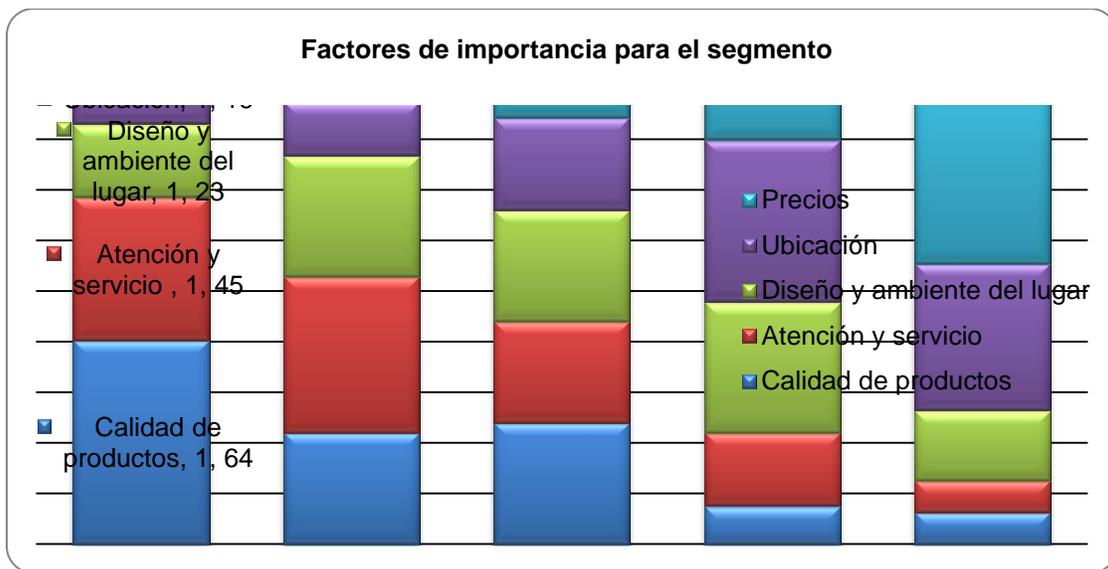


Otros términos que cobran importancia entre las primeras diez menciones (además de las mencionadas en el top 5) se encuentran los productos, la música, elegancia en el diseño, la personalización y la excelencia en el servicio.

#### TOP 20

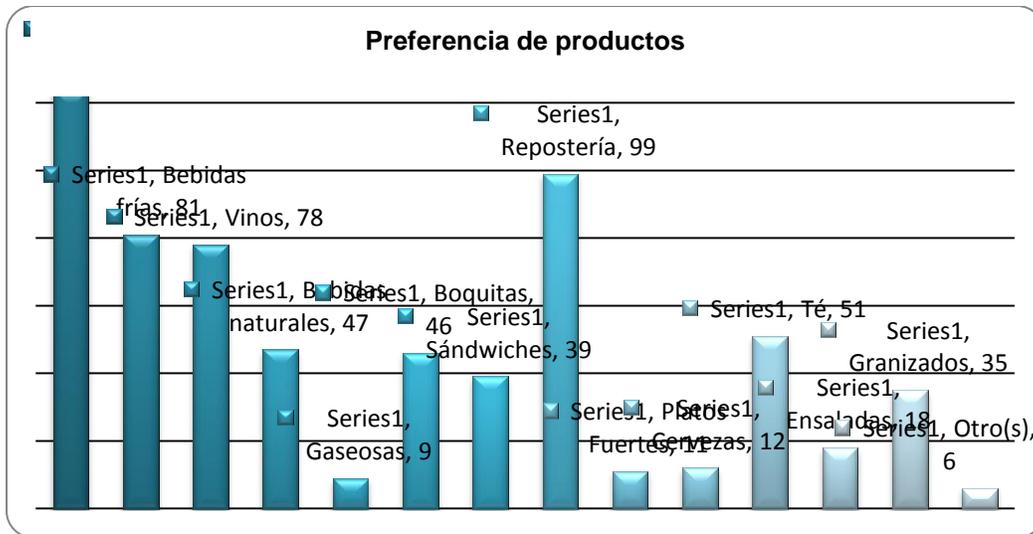


Aspectos del ambiente físico como comodidad, tranquilidad, relajación, limpieza e internet son otros términos que cobran importancia entre las primeras veinte menciones (además de las mencionadas en el top 10); además hay una amplia referencia sobre los productos hondureños.



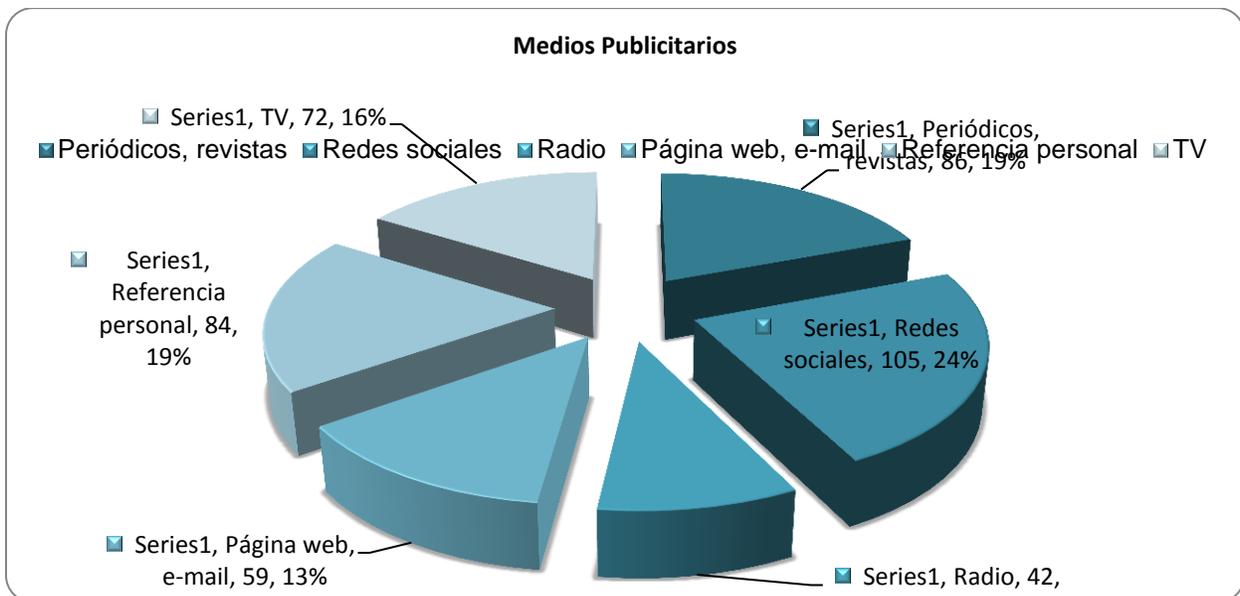
**Figura No. 10: Factores que valora el cliente**

La calidad de los productos (40%) es el factor de mayor importancia para el segmento; la calidad en la atención y servicio al cliente, aparece con un 28% lo que indica que el consumidor valora altamente estos factores, dando menor importancia al precio por adquirir los productos siempre que esté justificado por un producto que el cliente valore.



**Figura 11: Preferencia de Productos**

En general, los encuestados prefieren las bebidas: calientes (27%), frías y vinos (24%) acompañan con repostería (15%), boquitas y sándwiches con 7% y 6% respectivamente. Entre los citados en la categoría “otros”, se encontraron dulces, chocolates y licores de café, absenta, y licuados.



**Figura 12. Medios de comunicación utilizados**

Los medio de comunicación utilizados en el segmento tienden a ser más personales, ya que son mayormente las redes sociales (23%), las referencias personales (19%), revistas y periódicos (19%) las utilizadas como medios frecuentes de comunicación.

**Tabla 1: Datos Demográficos:**

Datos Demográficos					
<b>Sexo</b>	<b>Masculino</b>	<b>Femenino</b>			
	92%	8%			
<b>Edad</b>	<b>25 - 35</b>	<b>36 - 45</b>	<b>46-55</b>	<b>56-65</b>	<b>65+</b>
	34%	41%	17%	8%	0%
<b>Nivel Educativo</b>	<b>No Universitario</b>	<b>Universitario</b>	<b>Maestría</b>	<b>Doctorado</b>	
	2%	68%	24%	6%	
<b>Ingresos</b>	<b>L. 25,000.00 - 35,000.00</b>	<b>L. 36,000.00 - 45,000.00</b>	<b>L. 46,000.00 - 55,000.00.</b>	<b>L. 55,000.00 y mas</b>	
	39%	33%	17%	11%	

La muestra encuestada se compuso mayormente de participantes del sexo masculino (92%) y en su minoría del sexo femenino (8%). Las mujeres fueron incluidas para conocer su percepción del concepto. Se encuentran entre las edades de 36 y 45 años (41%), seguidos de 34% de personas entre 25 y 35 años. Los comprendidos entre las edades de 46 a 55 y más, representan el 25%.

La mayor proporción de los encuestados tiene un ingreso que oscila entre los L. 25,000.00 y 35,000.00 (39%); le siguen aquellos con ingresos entre L. 36,000.00 y 45,000.00 (33%); con 17% de las menciones, se encuentra aquellos cuyos ingresos rondan entre L. 46,000.00 y 55,000.00. En menor cuantía se encuentran los encuestados cuyos ingresos superan los L. 55,000.00 (11%).

## Análisis Multivariado

El análisis multivariado se realiza con el propósito de encontrar relaciones entre dos o más variables y describir la ocurrencia de un fenómeno a través de dicha relación.

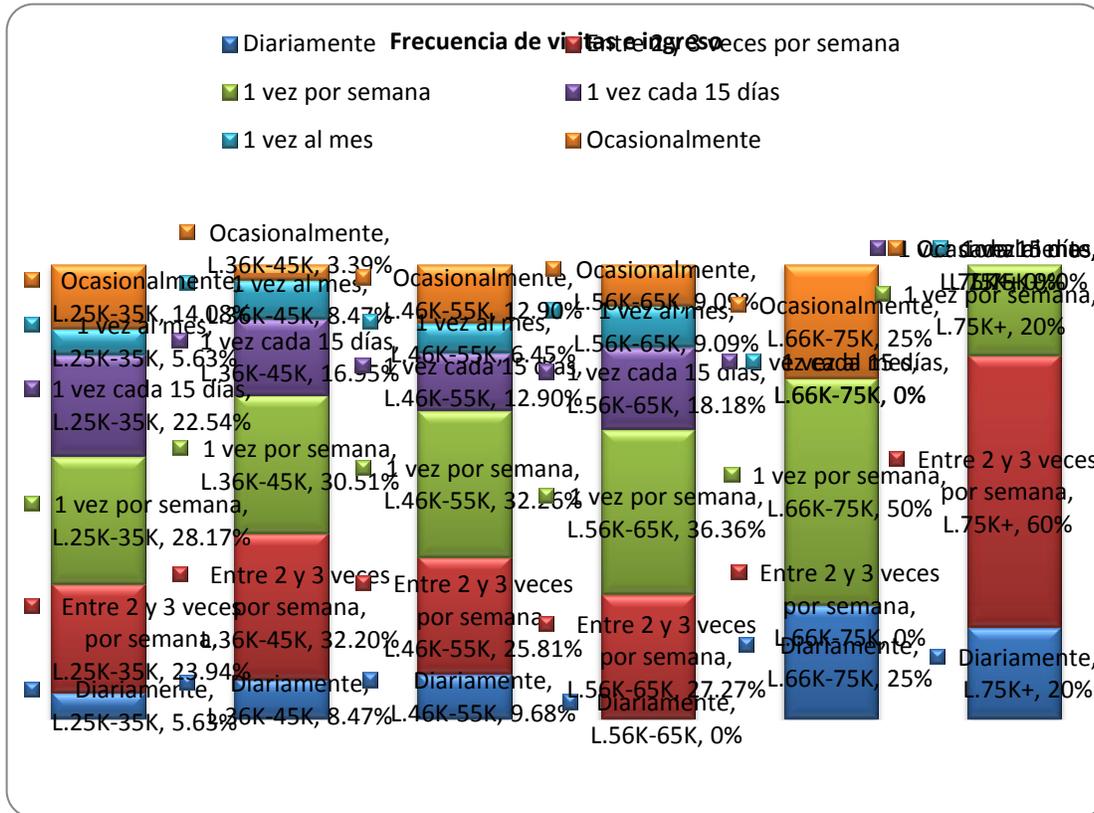
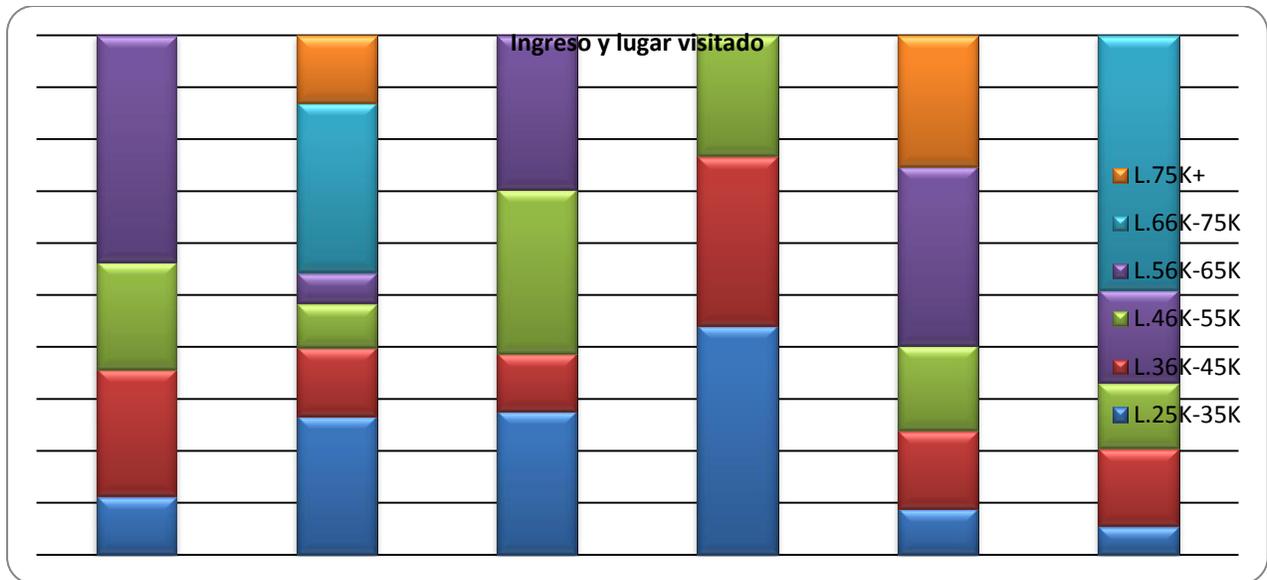


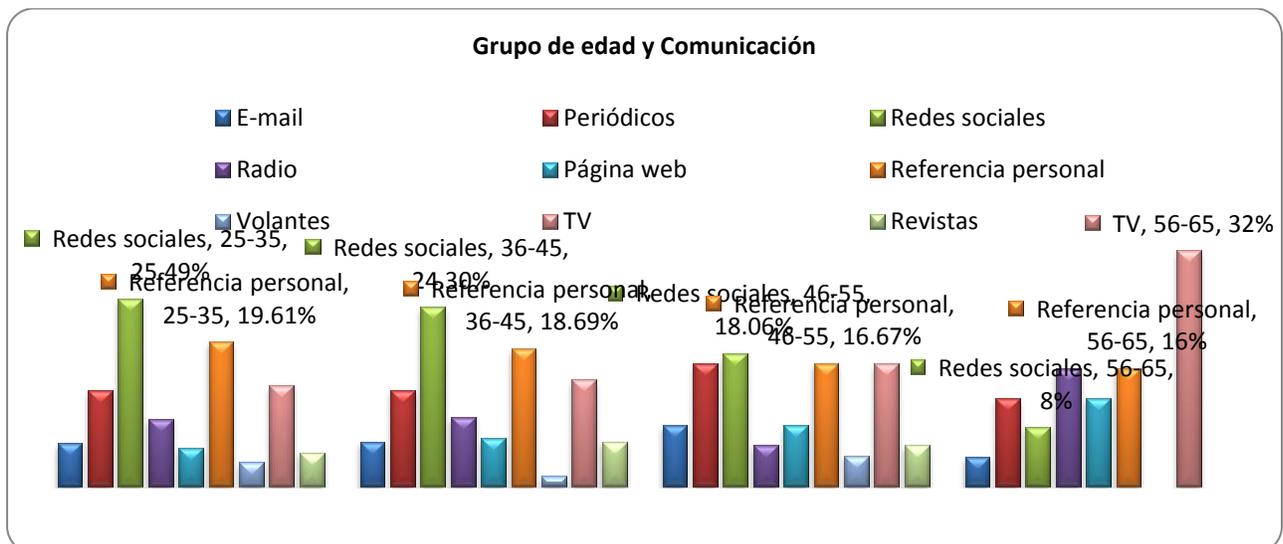
Figura 13. Frecuencia de Visitas e Ingresos

La primera particularidad observada es que a medida que aumenta el ingreso, aumenta la frecuencia de las visitas. Esto podría explicarse por una mayor disponibilidad para el gasto en actividades de entretenimiento.



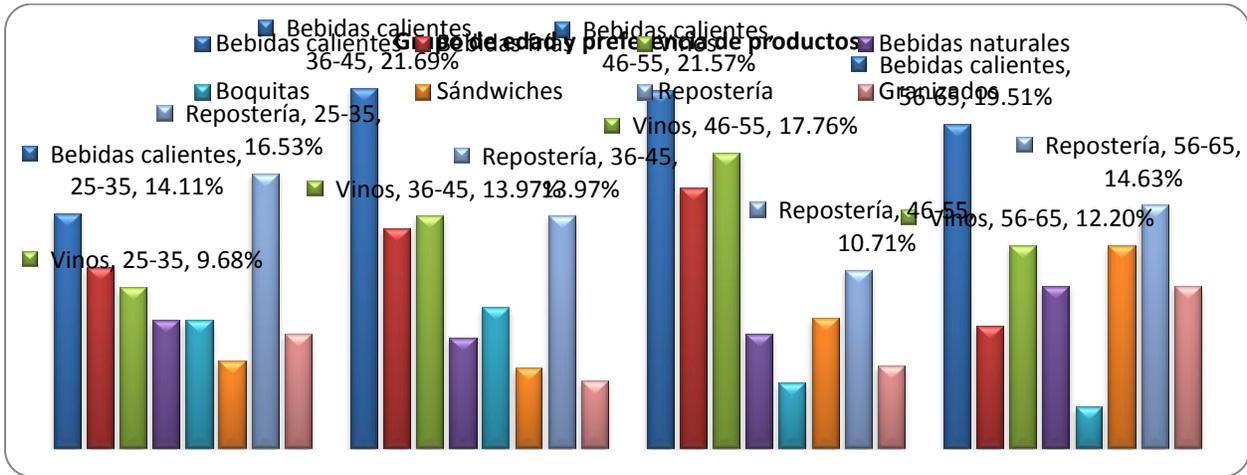
**Figura 14. Ingreso y Lugar visitado**

En la realización del perfil económico del cliente, se observa que las visitas se distribuyen por lugar según el rango de ingreso, donde la mayoría de los que tienen ingresos entre L.25, 000.00 y L. 35,000.00 visitan Cafemanía y Espresso Americano, mientras que aquellos que tienen ingresos mayores, visitan The Coffee Cup, Vie de France y Dunkin Donuts.



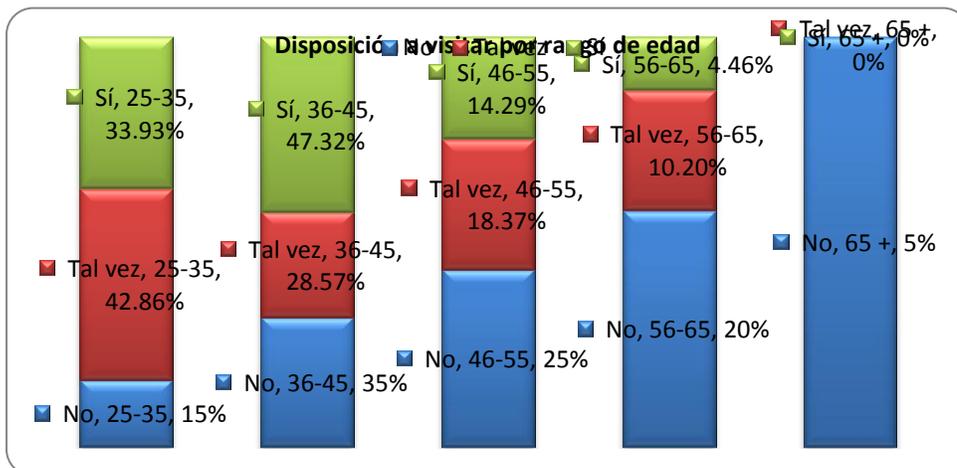
**Figura 15. Grupo de Edad y Comunicación**

En los grupos de 25-35 y 36-45, la comunicación de publicidad mediante el uso de redes sociales es superior al resto de los grupos de edad. Sin embargo esta tendencia disminuye en los grupos de mayor edad, donde otros medios tradicionales como la TV, radio y prensa escrita



**Figura 16. Grupo de Edad y preferencia de productos**

Los grupos de edad se observa una preferencia por las bebidas calientes, salvo el primer grupo de edad, donde la repostería tiene mayor porcentaje de menciones, donde esta misma es de las siguientes más preferidas. Hay una tendencia hacia la preferencia por los vinos según el grupo de edad, donde es preferido en segundo lugar por el grupo de 46-55 años.



**Figura 17. Disposición a visitar por Rango de Edad**

Esta gráfica muestra la disposición a visitar el establecimiento por grupo de edad, donde la mayor disposición a visitar se encuentra entre los primeros dos grupos de edad (25-35 y 36-45) agrupando 81.25% de los que sí visitarían, teniendo menor disposición los del grupo de mayor edad.



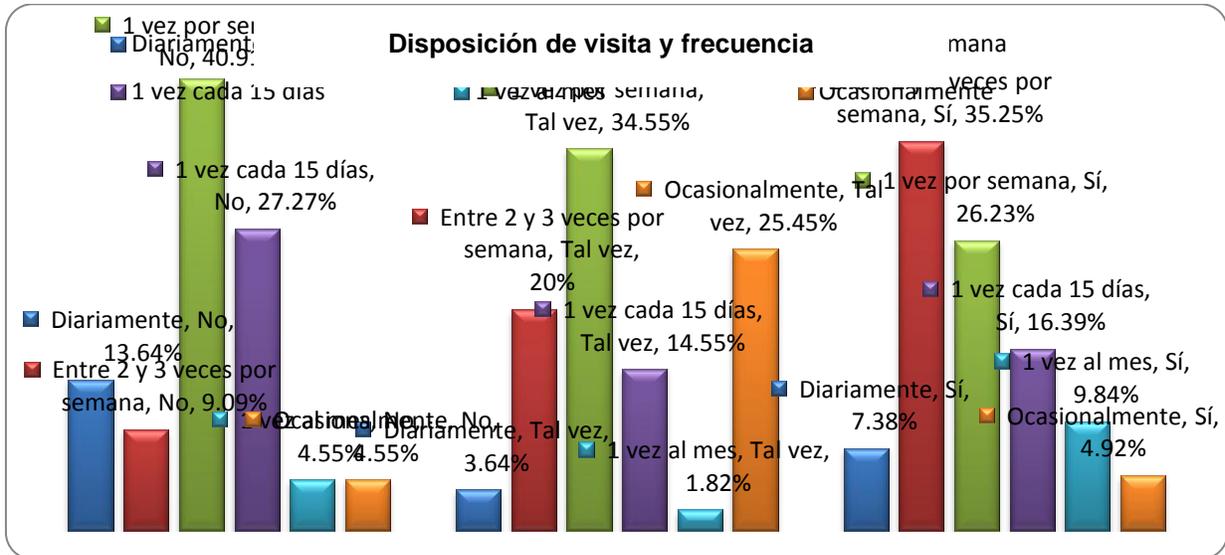
Figura 18. Disposición de visita y permanencia

La disposición de visita se acentúa mayormente en aquellos que asisten a cafés y permanecen en ellos que los que visitan consumen café pero no permanecen en el lugar donde lo adquieren.



Figura 19. Disposición y Visitantes

La presente gráfica muestra que los que mayor disposición tienen para asistir a Haute Café son aquellos que comúnmente visitan en compañía de amistades, que aquellos que asisten con familiares y/o parejas.



**Figura 20. Disposición y Frecuencia**

En el análisis de la disposición y frecuencia de visitas observamos que los que asisten con una frecuencia de 2 a 3 veces por semana, componen la mayoría de los que afirman que asistirían al lugar, seguido de los que visitan un café al menos una vez por semana. Se observa menor frecuencia de visitas en los que manifiestan menor disposición de visita; entre quienes no manifiestan interés en el lugar la mayor parte de sus visitas son semanales y quincenales y los que tal vez visitarían son semanales y ocasionales.

#### **4.1.4 OFERTA Y DEMANDA**

De acuerdo con los datos de la Alcaldía Municipal del Distrito Central (2013), se encuentran operando legalmente 176 cafés a nivel de Tegucigalpa, donde la mayoría de ellos pertenecen a grandes cadenas como Espresso Americano, Gabriel Kafati (Cafemania), Grupo Intur (Dunkin Donuts). Estos establecimientos son los que mayor presencia tienen en el mercado y los que más tiempo tienen de operar. Los de más reciente apertura (relativamente) son The Coffee Cup, Vie de France y el más joven de todos Coffee Holics.

#### **4.1.5 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA COMPETENCIA.**

“Haute Café” es un concepto adaptado para la industria del entretenimiento; esta industria se caracteriza por brindar a las personas la oportunidad de alejarse de los problemas, descansar, ocupar el tiempo libre y liberar sus emociones.

Un factor de éxito que se ha considerado en el estudio del mercado es determinar quiénes son nuestros competidores, como actúan y cuáles son sus características. Es por eso que se ha empleado la técnica de observación no estructurada, supervisando todos los aspectos del fenómeno, siendo ésta la más adecuada para la investigación exploratoria; ésta se realizó de manera encubierta permitiendo que las personas se comportaran con naturalidad.

Se han identificado otros competidores indirectos de “Haute Café”, son los centros de entretenimiento como el cine, bares, restaurantes, clubes sociales. Estos lugares permiten desconectarse y sumergirse en un mundo diferente al que viven, logrando obtener placer o relajación.

¿Por qué representan una competencia?

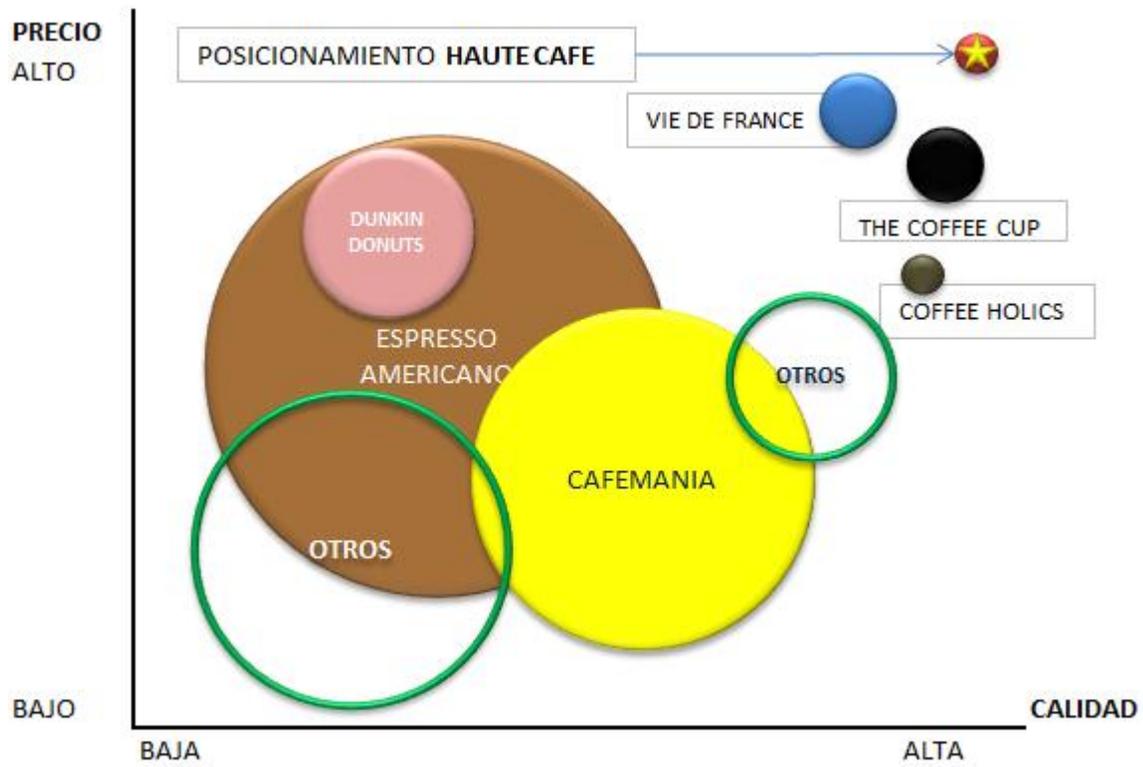
El cine es uno de las industrias que hoy en día ha tenido gran crecimiento. Se considera una competencia ya que conlleva la magia del sonido e imagen ofreciendo al espectador un lugar especial donde disfruta de combinaciones creadas por contar

historias reales o de ficción, cuyo mayor interés es la búsqueda constante de la belleza a través del entretenimiento.

Los bares y restaurantes son considerados competencia ya que igual que los demás centros de entretenimiento tienen la finalidad de servir al público, con precios variables, comidas y bebidas para ser consumidas en el propio local. Además ofrecen actividades de relajación como ser la música en vivo y ambientes temáticos. Las personas buscan emerger de una rutina cotidiana o simplemente tener una charla amena.

Los clubes sociales, permiten a las personas enriquecer su vida social asociándose libremente para realizar conjuntamente actividades culturales como: deportes, compartir con familia de un día de campo, tomar un café, o simplemente escaparse del abrumante tráfico que la ciudad.

Cafés: para realizar este análisis se visitaron de manera encubierta algunos establecimientos dedicados a la comercialización del café, Al realizar la evaluación del mercado se identificaron algunos establecimientos más competentes que otros, por lo consiguiente se determinó realizar un análisis de estrategia a nivel de objetivos globales, marketing y enfoque empresarial.



**Figura 21. Posicionamiento HAUTE CAFÉ**

Tabla 2: Análisis estratégico de la competencia

Empresa	Objetivo	Estrategia				Enfoque	Segmento(s) que atiende
		Plaza	Precio	Producto	Promoción		
	Crecer en el No. de locales estratégicamente ubicados para compartir nuestra pasión por el buen café con el mayor número de consumidores nacionales y extranjeros.	Más de 100 locales en todo Honduras, ubicados en puntos de elevado tráfico peatonal.	Entre L. 16 - L. 50	Variedad de tipos de cafés y bebidas frías de diferentes sabores, coffee shop o kiosko y repostería. Así mismo productos empacados.	Tarjetas de prepago, facebook, publicidad fuerte en TV, radio, revistas	Penetración de mercados y desarrollo de mercados internacionales.	Sexo indistinto, edades variables jóvenes, adultos.
	Abrir una nueva sucursal en 2013, afianzar su negocio de comida buffet e incursionar en nuevos sabores.	Aprox. 15 locales en la ciudad de Tegucigalpa, salones modernos acogedores e innovadores, con acceso total a internet, arquitectura de vanguardia.	Entre L. 16 - L. 50	Variedad de tipos de cafés y bebidas frías de diferentes sabores, coffee shop o kiosko y repostería. Así mismo productos empacados.	Facebook, publicidad en TV, radio, revistas	Penetración de mercados	Sexo indistinto, edades variables jóvenes, adultos.
	Expandir operaciones en el resto del país a San Pedro Sula con la misma oferta	3 locales ubicados en: Colonia Tepeyac, mall multiplazas y Plaza Villa Toscana.		Combinaciones de cafés, Te caliente. y completa variedad de platillos y postres de la región insigne del arte culinario: Francia.	Facebook, revistas,	Desarrollo de mercados	Sexo indistinto, publico adulto de 40 años en adelante.
	Expandir sus operaciones en mercados mundiales (CA, EU, Asia) y consolidar marca a través de la venta de café de especialidad tanto en cadena de locales y distribución de café empacado	Franquicia Salvadoreña, con tres locales en Tegucigalpa, Mall Multiplaza, Cascadas y City Mall. Ambientes entre 15 y 18 mesas para 4 personas, abierto, poca decoración con colores vivos y oscuros con aplicaciones metálicas y lucea tenues.	Entre L. 37 - L. 60	Bebidas frías y calientes, "café gourmet", repostería.	Afiches publicitarios en tienda, facebook.. Productos estacionales. Promociones por mail.	Desarrollo de mercados	Hombres y mujeres entre 25 y 40 años.
	Crecimiento en el mercado local a través de promociones, programas de cliente frecuente y ofertas estacionales. Apertura de nuevos locales.	Franquicia Americana, propiedad de Grupo Intur (HN) con 20 locales en Tegucigalpa y Comayagua.	Entre L. 24 - L. 40	Bebidas calientes, frías, helados, reposterías y desayunos.	Foodcard, merchandising, Productos estacionales. facebook y twitter,	Penetración, Desarrollo de Mercados.	Sexo indistinto, edades variables jóvenes, adultos.
	Posicionamiento en el mercado local y consolidación de la marca para apertura de nuevos locales.	zona residencial exclusiva cercana a centros comerciales centros de trabajo cuenta con 10 mesas para cuatro y tres personas atendido por dos personas un mesero y dos baristas, musica lounge, escenario al aire libre.	Entre L. 30 y L. 40... L. 60, especialidad con licores y postres	Latté art, Café gourmet, vinos pastelería repostería sandwich y ensaladas	Facebook y twitter, promociones días festivos	Penetración de mercados	Clientela amplia, sexo indistinto... Llegan mayormente en parejas o en grupos.

En el análisis de la competencia, se ha observado una saturación del mercado por las grandes cadenas que compiten en base a un precio relativamente bajos y calidad de productos media, dejando oportunidad para el desarrollo de productos a base de calidad más alta y enfoque estratégico de diferenciación, logrando proporcionar mayor valor con la posibilidad de maximizar el valor de retorno.

#### **4.1.6 EL MARKETING MIX.**

- **Análisis del producto.**

*“Haute café”* ofrecerá al público identificado como segmento meta bebidas de cafés especializados cuyo objetivo será que la taza reúna un perfil perfecto en cuanto a sabor, textura y olor estas bebidas serán preparadas por un especialista en el café ubicado en la barra principal, que trabajará creando nuevas y diferentes bebidas basadas en el café, usando varios tipos de leches, esencias y licores, así como bebidas personalizadas. También este especialista será el responsable de la presentación de las bebidas el cual se complementará con arte del latté.

Otro producto que ofrecerá el establecimiento es el servicio. A diferencia de los establecimientos existentes, incluyendo otros competidores indirectos, Haute Café se distinguirá por ofrecer una experiencia que “sorbo a sorbo” deleite a sus visitantes, haciéndolos emerger de su cotidianidad.

- **Análisis del precio.**

De acuerdo al análisis de la competencia, la mayoría de las empresas compiten en base a precios bajos, siendo éste el caso de las más grandes como Espresso Americano, Cafemanía y otros establecimientos más pequeños y menos conocidos. Otro grupo de las empresas tienen un enfoque de precios superiores al promedio del mercado, y ofrecen productos más elaborados y mayor variedad de preparaciones El segmento de mercado seleccionado no muestra sensibilidad ante el precio, como lo muestra por la calidad de los productos y la excelencia en el servicio. Además de las intenciones de posicionamiento en el mercado, estas variables impactan en los costos

de la empresa y por ende en los precios finales al cliente. Dadas estas condiciones, los precios de Haute Café estarán por encima del promedio de precios del mercado.

- **Análisis del mix promocional.**

Se llevará a cabo campañas de comunicación a través de:

*Publicidad:* Como medio principal de comunicación se utilizarán las redes sociales, ya que son un medio de bajo costo y amplio alcance, además es el medio de comunicación de preferencia del segmento meta. Se hará publicaciones por medios impresos como periódicos, revistas y publicaciones especializadas para captar otros clientes dentro del segmento.

*Venta personal:* será utilizada en el establecimiento como fuerza principal de ventas. El personal de ventas estará encargado de darle la bienvenida al cliente y dar inicio a la experiencia. Se enfocará en ayudar a los clientes a través del menú, recomendarle preparaciones y educarlos sobre la cultura del café.

*Promoción de ventas:* el enfoque promocional buscará generar mayor consumo de productos al poner a disposición de menús con paquetes en combo y presentaciones de productos para grupos.

*Relaciones Públicas y Publicity:* Se ha identificado que las referencias personales también son una fuente de influencia y este tipo de comunicación se logra a través de la construcción de relaciones basadas en el prestigio y la credibilidad de los servicios y productos. Haute Café buscará tener presencia en competencias de barismo nacionales e internacionales y procurará cubrir eventos de gran relevancia en el ámbito nacional como eventos de catación de café, puros y eventos particulares de sectores económicos y políticos y de la sociedad civil.

*Merchandising:* A manera de marketing en el punto de ventas se establecerá un canal de comunicación a través del cual se despliegue información relevante para el cliente, tanto para dar conocer la organización, promocionar productos y educación del cliente. Esto se podrá apreciar también en la disposición de la tienda, en la que los mostradores

de los productos, menús y afiches promocionales se ubican estratégicamente cerca del cliente con el objetivo de provocar ventas premeditadas e impulsivas.

- **Análisis de la plaza.**

El tema específico para la decoración de *Haute Café* se enfocará en elementos de diseño modernos apegados al estilo lounge, inspirado en una cultura dedicada al placer, la comodidad y la elegancia. Para plasmar este ambiente, el mobiliario dará un toque versátil adecuándose a la atmósfera interior utilizando sofás de cuero y espejos para ampliar los espacios, incluyendo algunos objetos decorativos. Los colores utilizados en el ambiente serán blanco y negro, equilibrio entre la luz y la oscuridad.

La música será otro ingrediente que aportará al tema un sello distintivo creando sensibilidad, en toda la gama de emociones que se producen en el ser humano. Se han seleccionado tres géneros que darán un ambiente de confort a nuestros clientes, combinando notas musicales con sensaciones corporales con géneros como Trance, Lounge y Chill Out.

La exposición de los productos estará localizada en el área del bar, la cual podrá ser apreciada desde cualquier ángulo, visualizando al máximo los productos, fomentando, por otra parte, las ventas impulsivas.

#### 4.1.7 PROPUESTA DE VALOR “HAUTE CAFÉ”

La propuesta de valor de Haute Café estará conformada por los beneficios y puntos de diferenciación que brindará basada en las expectativas del cliente, pensando en que ésta será superior en relación a la oferta de los competidores y reforzada a través de un sistema de entrega de valor. El sistema de valor se basará en la información de tres aspectos generales: las necesidades y expectativas de los clientes, las condiciones competitivas del mercado y la propuesta y objetivos de Haute Café.

De acuerdo con el estudio de mercados, las expectativas del segmento son: *Buen ambiente*, éste se refiere al deseo de encontrar un ambiente agradable, tranquilo y relajador, buena música, comodidad y seguridad. *La calidad*, desde de los productos (platos y café), calidad en la atención brindada, en el diseño de las instalaciones. De acuerdo con el concepto, se espera *Mujeres bonitas* usado en términos de cuidado de la imagen personal, la excelencia en el servicio y cordialidad. *Buen café*: relacionado a la calidad de las preparaciones, técnicas de barismo. Y finalmente *Variedad*: conjugación con productos (menú), innovación de conceptos y entretenimiento.

##### **Condiciones competitivas del mercado**

La comercialización de la taza de café se orienta fundamentalmente al producto. Este podría ser el caso de las grandes cadenas de café como Espresso Americano, Cafemanía, Dunkin Donuts, cuya oferta se enfoca en café de calidad media. Una mínima cantidad de ellos se enfoca en la mejora de la calidad de los productos ofrecidos y nuevos segmentos de mercado con una oferta adaptada a las necesidades de los clientes y a nuevas oportunidades de mercado. Este es el caso de empresas como The Coffee Cup, Vie de France y Coffee Holics

##### **Sistema de valor de Haute Café**

*Imagen y posicionamiento*: lugar especial vivir una experiencia de servicio única en la ciudad, donde se sirve el mejor café de especialidad en un ambiente ameno y de familiaridad con hermosas chicas.

*Clientes:* clientela de la ciudad de Tegucigalpa mayormente masculina, comprendidos entre edades de 25 a 55 años; dedicados a diversas actividades y habitan en residenciales de clase media y alta e ingresos diferenciados. Disfrutan de visitar cafés y establecimientos similares valoran altamente el diseño y la calidad.

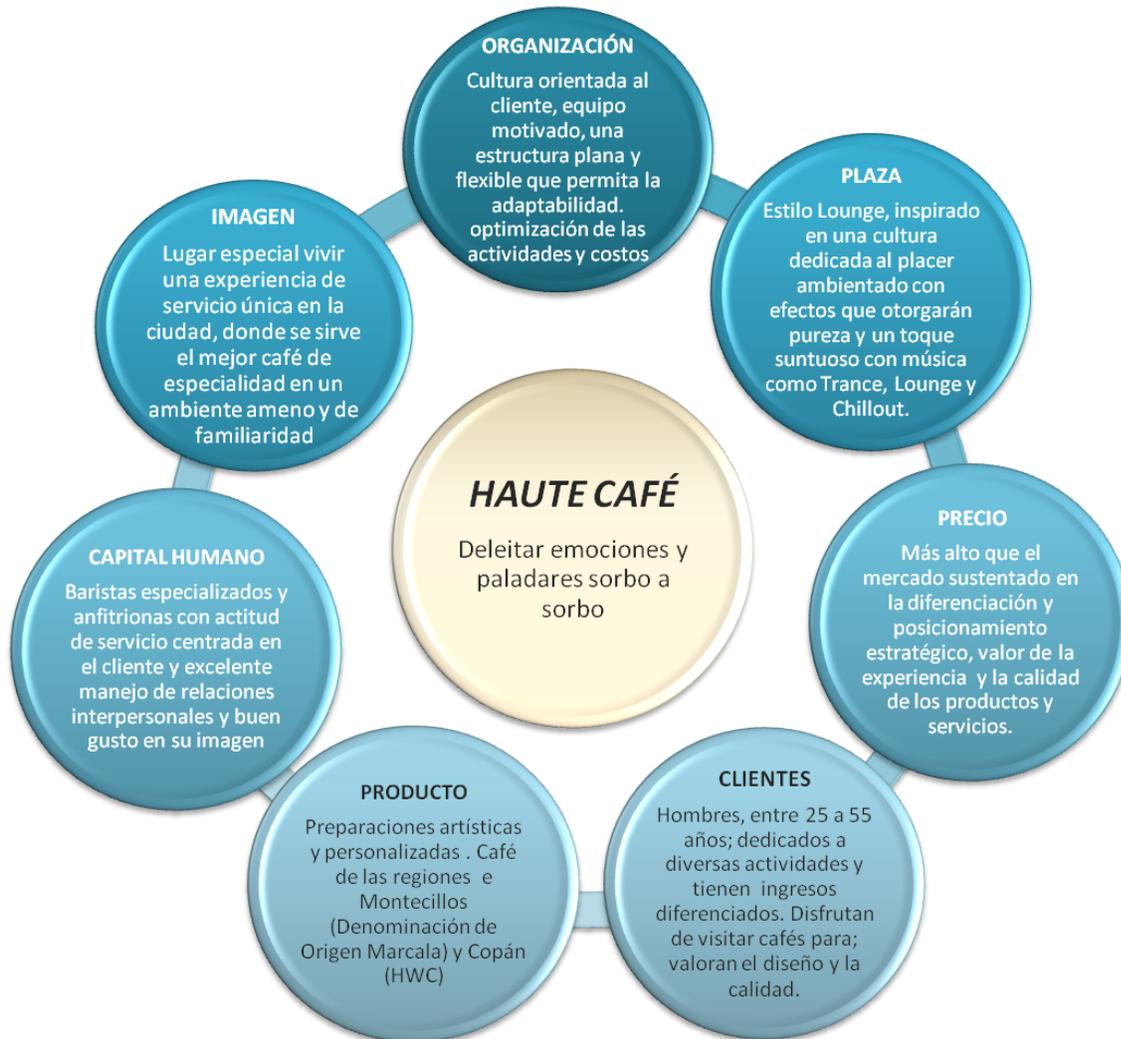
*Capital humano:* baristas especializados y anfitrionas con actitud de servicio centrada en el cliente y excelente manejo de relaciones interpersonales y buen gusto en su presentación personal.

*Producto:* Las bebidas serán preparadas por un especialista en el arte del latté, creando nuevas y diferentes bebidas. Las regiones de donde se obtendrá el café son: Región Montecillos (Denominación de Origen Marcala) y la Región Cafetalera Copán.

*Precios:* precio será más alto que el promedio de mercado, sustentado en el valor de la experiencia y la calidad de los productos y servicios ofrecidos.

*Plaza:* diseño moderno apegado al estilo Lounge, inspirado en una cultura dedicada al placer y la elegancia, ambientado con mobiliario, colores y efectos visuales en conjugación con la música, ingrediente que aportará al tema un sello distintivo, con géneros como Trance, Lounge y Chillout.

*Organización:* cultura de liderazgo empresarial orientada al cliente, integrada por un equipo altamente motivado, una estructura organizacional plana, esbelta y flexible operaciones diseñadas para optimización de las actividades y costos.



**Figura 22. Organización del Sistema de valor de Haute Café**

## **4.2. ESTUDIO TÉCNICO**

### **4.2.1. OBJETIVO GENERAL**

Verificar la viabilidad técnica de la implementación de "Haute Café" a través del análisis del tamaño óptimo de la operación, los requerimientos de equipo, insumos, recurso humano e instalaciones.

### **4.2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

1. Describir las decisiones de localización del proyecto Haute Café.
2. Ilustrar aspectos estructurales y estéticos de Haute Café relacionados a la infraestructura, tecnología, diseño arquitectónico, distribución de espacios,
3. Detallar los procesos de atención al cliente y preparación de productos, la cadena de abastecimiento de insumos y los requerimientos de equipos y accesorios.

### **4.2.3. LOCALIZACIÓN**

#### **4.2.3.1. Macro-localización**

El proyecto se ubicará en la ciudad de Tegucigalpa, Honduras.

#### **4.2.3.2. Micro-localización**

El establecimiento estará ubicado en el centro comercial Plaza Criolla, localizado en el costado sur del Boulevard Morazán. Se ha seleccionado dicho centro comercial, por estar ubicado en las cercanías de centros de trabajo de nuestro mercado meta. El centro en sí ofrece muchos beneficios, además de una afluencia de personas, es plaza comercial para bancos y oficinas, tiene espacios amplios para estacionamientos, abastecimiento ininterrumpido de agua potable y energía eléctrica. Con una extensión de 2.5 kilómetros, el área del Boulevard Morazán es una zona vibrante, alojando miles de establecimientos comerciales y en sus alrededores, que van desde distritos hoteleros, bancos comerciales, restaurantes finos y tiendas de ropa hasta centros de

servicios a la salud, oficinas de la cooperación internacional y desarrollos habitacionales e inmobiliarios, en el que destaca el centro comercial Los Próceres.

#### **4.2.4. CADENA DE ABASTECIMIENTO**

##### **Sobre el café de especialidad... *potencial, preservación y revelación***

La cadena de valor de café afecta dramáticamente la forma en que podemos reconocer, desarrollar y promover el producto de la especialidad. Por lo tanto, con el fin de buscar verdaderamente lo que son cafés especiales, debemos examinar el papel que desempeña cada uno y crear una definición de especialidad en cada etapa del juego.

El primer concepto clave aquí y a través de la cadena de valor, es el *potencial*. En el momento hasta que el café tostado se prepara y se transforma en una bebida, el concepto de café especial está encerrado como una posibilidad, sólo una experiencia gustativa potencialmente maravilloso. El siguiente concepto clave es la *preservación*. Un café en cereza madura en una planta sana de especie adecuada plantado en el suelo adecuado, en las condiciones climáticas adecuadas y los cuidados necesarios deben ser recogidos en el punto óptimo de maduración con el fin de preservar el potencial de grandeza que posee. El Café de especialidad depende de una entrega rápida desde el árbol hasta el molino para preservar su potencial calidad.

Después de la eliminación de la piel y de la pulpa, el café debe ser secado, otra actividad crítica. Por último, el café debe ser separado por tamaño y empaquetado para su envío. Puntos más críticos surgen aquí y errores en la detección en la selección de los envases o las condiciones de almacenamiento previas al envío.

Desde que el grano pasa de verde a café tostado entra en rigor el tercer concepto clave *revelación*. El tostador deberá identificar con precisión el potencial para el café, desarrollar correctamente los sabores y en última instancia empaquetar debidamente el producto tostado.

Después de tostar y antes de preparar la infusión, el café debe ser molido. Para mejores resultados, la molienda debe realizarse preferiblemente justo antes de preparar

la bebida. Finalmente, el café debe ser preparado. Independientemente del método de filtración del café, la aplicación de normas exigentes de calidad del agua, temperatura, proporciones y extracción deben ser aplicadas para crear una bebida de especialidad.

Como análisis final el café de especialidad se define por la calidad del producto, ya sea grano verde, tostado o bebida preparada y por la calidad de vida que el café puede entregar a todos los involucrados en su cultivo, preparación y degustación. Un café que trae satisfacción de todos los cargos y agrega valor a las vidas y medios de vida de todos los involucrados en el proceso, es realmente un café de especialidad.

Honduras cuenta con varias iniciativas para el desarrollo mejorar la calidad de los productos. Desde 2004, ha iniciado el proceso de premiación Taza de Excelencia, para el aseguramiento de la calidad del café en el mercado nacional e internacional. En 2005 crea la Escuela Superior de Café para la preparación de personal en control de calidad de café. Además, el IHCAFE cuenta con un laboratorio de evaluación de la calidad, el más moderno de la región centroamericana y acreditado bajo la Norma ISO 17025:2005, para la evaluación física, granulométrica y sensorial del café; se trabaja adicionalmente en la capacitación de personal bajo la Norma ISO 17020:2002. A partir de 2012 Honduras cuenta con una norma técnica para el mercado internacional.

Honduras está dividida en seis regiones cafetaleras, directamente vinculadas a los macizos montañosos de la región. Cerca del 17% del Café de Honduras exportado es café diferenciado, contando actualmente con dos iniciativas de diferenciación de café por origen: (i) Denominación de Origen Café Marcala (DO Café Marcala) siendo ésta la primera denominación de origen de la región centroamericana reconocida mundialmente y (ii) la Indicación Geográfica Honduras Western Coffees (HWC, Cafés del Occidente Hondureño), nacida como una estrategia de posicionamiento para protección de los cafés de esta región que han cobrado gran relevancia y demanda internacional.

Para Haute Café, contar con los mejores es muy importante, por lo que contará con cafés de dos de las más renombradas y reconocidas. Primeramente de la Región Cafetalera de Montecillos que figura por su clima único que hace a los cafés de la zona

un producto gourmet de alta fineza. De esta región se obtiene el café con DO Marcala, un café con fragancias a frutas y dulces, su acidez es viva, brillante, con sabores a naranja y melocotón; un post gusto entonante y cuerpo aterciopelado. La fineza del café producido en esta región, asombra a los entusiastas de café alrededor del mundo y año tras año Marcala - Montecillos ofrece más café que cualquier otra región en las competencias de cafés especiales del país.

La siguiente región seleccionada es el café de la Región Cafetalera Copán, la cual es mejor conocida como la que produce los mejores cafés del país. Los Cafés de Copán siempre han tenido una calificación por parte de jurados internacionales superior al 95%. Los cafés de esta región se caracterizan por su sabor achocolatado, cuerpo redondo, bien balanceado, con un post gusto sostenido y agradable.

**Tabla 3: Insumos mínimos requeridos**

PROVEEDOR	INSUMO	UNIDAD DE MEDIDA	CANT.	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
<b>Cocina</b>					
Marcala	Café especial Tostado	lbs	25	L. 80.00	L. 2,000.00
Copán	Café especial Tostado	lbs	25	L. 80.00	L. 2,000.00
Mercado Local	Azúcar	lbs	70	L. 6.00	L. 420.00
Lactosa	Leche entera	litros	10	L. 18.00	L. 180.00
Lactosa	leche descremada	litros	10	L. 25.00	L. 250.00
Mercado Local	Leche evaporada	litros	42	L. 100.00	L. 4,200.00
Mercado Local	Leche condensada	litros	10	L. 140.00	L. 1,400.00
Mercado Local	Canela Molida	lbs	21	L. 20.00	L. 420.00
Mercado Local	Crema de leche	UNIDAD	10	L. 60.00	L. 600.00
Mercado Local	Hielo	Bolsa	20	L. 15.00	L. 300.00
Mercado Local	Vinos	Botellas	10	L. 300.00	L. 3,000.00
Mercado Local	Licores de café	Botellas	10	L. 300.00	L. 3,000.00
Mercado Local	Jarabes	Botellas	12	L. 180.00	L. 2,160.00
<b>Total Mensual</b>					<b>L. 19,930.00</b>
<b>Mantenimiento</b>					
Mercado Local	Productos de limpieza	UNIDAD	1	L. 500.00	L. 500.00

PROVEEDOR	INSUMO	UNIDAD DE MEDIDA	CANT.	COSTO UNIT.	COSTO TOTAL
Mercado Local	Accesorios de limpieza común	UNIDAD	1	L. 500.00	L. 500.00
<b>Total Mensual</b>					<b>L. 1,000.00</b>
<b>Total Insumos Mensuales</b>					<b>L. 20,930.00</b>

Este cuadro se elaboró tomando como base la información estimada de atenciones mensuales, y los resultados producto de la observación realizada en los establecimientos visitados, donde se apreció la demanda de productos que los clientes consumen, mismos que fueron validados con la encuesta.

#### 4.2.5. INFRAESTRUCTURA

El diseño de las instalaciones de **Haute Café** se realizó tomando como base un local existente, mismo que será remodelado adecuadamente bajo las condiciones existentes del lugar, los estándares de calidad, sin dejar de valorar la creatividad, la efectividad del mensaje y la novedad de nuestro producto. (Ver anexo xx, plano arquitectónico vista en planta y en 3D).

El local contará con un área física de 183 m<sup>2</sup>. Distribuida estratégicamente como se detallan a continuación:

- 94.12 m<sup>2</sup> de área de circulación. logrando que los clientes transiten libremente.
- 67.40 m<sup>2</sup> para las áreas de consumo.
- 17.40 m<sup>2</sup> de área para el bar, la cual incluye todos los equipamientos para la preparación de las bebidas, comidas, almacenamiento de la repostería, etc.
- 4.38 m<sup>2</sup> destinados para áreas de limpieza y baños

La infraestructura existente cuenta con instalaciones eléctricas con el objeto de distribuir la energía a los equipos conectados de una manera segura y eficiente procurando que ésta resulte más económica, flexible y de fácil acceso, minimizando los riesgos para los usuarios y para los equipos que se alimenta o que están cerca. Recordando que Haute café estará localizado en un centro comercial, éste cuenta con

plantas generadoras de energía y conexión a tierra de todas las partes metálicas que están accesibles, impidiendo que la puerta de un tablero pueda abrirse mientras este se encuentre energizado. Otro aspecto que favorece es que también cuenta con instalaciones hidrosanitarias divididas en dos tipos: i) instalaciones hidráulicas encargadas de alimentar y distribuir el agua dentro de la construcción de manera que este líquido llegue en cantidad y presión adecuada a todas las zonas húmedas de la instalación, también consta de muebles y equipos requeridos; ii) instalaciones sanitarias encargadas de retirar de la construcción en forma segura, las aguas negras y pluviales, además de establecer obturaciones o trampas hidráulicas, para evitar que los gases y malos olores producidos por la descomposición de las materias orgánicas acarreadas, salgan por donde se usan los muebles sanitarios o por las coladeras en general.

Se ha identificado que un elemento esencial para el éxito de este negocio es contar con áreas de estacionamiento, por lo que se ha previsto tener amplios espacios para los vehículos de nuestros clientes, los cuales además contarán con la seguridad respectiva.

El área de producción de cocina fría estará ubicada en el bar, ya que la mayor parte del menú ofrecido será elaborado fuera del negocio, especialmente el menú de postres y comidas frías como boquitas, las ensaladas y sándwiches serán preparados por el chef de Haute café.

El Bar tendrá a la disposición bebidas especiales no alcohólicas preparadas por un barista que será el encargado de abastecer el pedido de los clientes.

El área administrativa estará ubicada fuera del local, ya que el arrendamiento del local en el centro comercial incluye una oficina administrativa dentro de las instalaciones para el control de personal, compras, inventarios y contabilidad.



Figura 23. Diseño Arquitectónico

#### 4.2.6. CAPACIDAD INSTALADA

De acuerdo a la demanda calculada en el estudio de mercado existen 21,500 posibles clientes, de los cuales asisten al café por lo menos una vez por semana, y que se trabajara 25 días al mes, por lo tanto visitarían el local 86 clientes cada día, 9 clientes por hora.

**Tabla 4: Estimación de visitas por día**

Clientes de "Haute Café"	Días atención/mes	Clientes/día	Horas de atención/día	Clientes/horas
21,500	25	86	10	9

De acuerdo a este análisis y la capacidad de la infraestructura, se ha diseñado la capacidad máxima del local para 40 personas, que en los primeros meses mientras adquiere popularidad existirá una capacidad ociosa, que paulatinamente irá disminuyendo a medida incrementa la utilización del local.

Se adquirirán 9 mesas con la siguiente distribución:

- 6 mesas para 4 persona = 24 personas
  - 1 mesa para 6 personas = 6 personas
  - 5 mesas para dos personas = 10 personas
- .....
- Total = 40 personas**

El Horario de atención será de lunes a domingo de 11:00 am – 9:00 pm.

#### 4.2.7. REQUERIMIENTOS DE MAQUINARIA, EQUIPO, TECNOLOGÍAS

**Tabla 5. Equipos de cocina**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b><u>CAFÉS</u></b>			
Máquina espresso	1	L. 55,154.00	L. 55,154.00
Prensas Frances's	5	L. 400.00	L. 2,000.00
Molino	1	L. 15,000.00	L. 15,000.00
Drink shakers	2	L. 500.00	L. 1,000.00
Balanza	1	L. 500.00	L. 500.00
Cuchillo espuma	2	L. 50.00	L. 100.00
<b>Sub-Total A</b>			<b>L. 73,754.00</b>
<b><u>COCINA</u></b>			
<b>UTENSILIOS</b>			
Abrelatas	2	L. 50.00	L. 100.00
Boquillas	3	L. 50.00	L. 150.00
Copas para champagne	15	L. 75.00	L. 1,125.00
Copas vino tinto	15	L. 40.00	L. 600.00
Copas vino Blanco	15	L. 40.00	L. 600.00
Cortadores bagels	2	L. 260.00	L. 520.00
Cream whipper	2	L. 1,500.00	L. 3,000.00
Cucharas grandes	50	L. 25.00	L. 1,250.00
Cucharas para café	50	L. 25.00	L. 1,250.00
Dosificadores	5	L. 60.00	L. 300.00
Espátulas	3	L. 80.00	L. 240.00
Jarras	4	L. 100.00	L. 400.00
JUEGOS DE PLATOS 25 UNDS 12oz	1	L. 1,200.00	L. 1,200.00
JUEGOS DE PLATOS 25 UNDS 8oz	1	L. 1,000.00	L. 1,000.00
Pinzas	2	L. 150.00	L. 300.00
Platos para comidas 20 unds	1	L. 1,300.00	L. 1,300.00
Sacacorcho	2	L. 150.00	L. 300.00
Scoops	2	L. 100.00	L. 200.00
Set de cuchillos	2	L. 400.00	L. 800.00
Sets de medidores	2	L. 400.00	L. 800.00
Shots agua con gas	25	L. 35.00	L. 875.00
Tamper (presión)	2	L. 300.00	L. 600.00
Tazas 12 onzas	25	L. 40.00	L. 1,000.00
Tazas 8 onzas	25	L. 40.00	L. 1,000.00
Tazas cristal	15	L. 40.00	L. 600.00
Termómetro	2	L. 800.00	L. 1,600.00
Teteras	2	L. 500.00	L. 1,000.00
Vasitos de shots	12	L. 70.00	L. 840.00
<b>Sub-Total C</b>			<b>L. 22,950.00</b>

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b>EQUIPO</b>			
Mini horno	1	L. 3,500.00	L. 3,500.00
Extractor de jugo	1	L. 1,000.00	L. 1,000.00
Licuada industrial	2	L. 2,000.00	L. 4,000.00
Refrigeradora	1	L. 8,000.00	L. 8,000.00
Microondas	1	L. 3,000.00	L. 3,000.00
Congelador	1	L. 10,000.00	L. 10,000.00
Estufa	1	L. 7,000.00	L. 7,000.00
Plancha caliente	1	L. 3,000.00	L. 3,000.00
<b>Sub-Total D</b>			<b>L. 39,500.00</b>
<b>DISPENSADORES</b>			
Dispensador para barra	1	L. 2,000.00	L. 2,000.00
Servilletero	9	L. 300.00	L. 2,700.00
Botes dispensadores varios	10	L. 100.00	L. 1,000.00
Saleros	15	L. 25.00	L. 375.00
Bandejas metal	12	L. 150.00	L. 1,800.00
Dispensadores de condimentos	30	L. 20.00	L. 600.00
Organizador de botellas	4	L. 775.00	L. 3,100.00
Botellas dispensadoras	15	L. 40.00	L. 600.00
<b>Sub-Total E</b>			<b>L. 12,175.00</b>

## Especificaciones

Tabla 6. Máquina Espresso

Fotografía del equipo	Peso	117 lbs.
	Tipo de ebullición	Intercambio de Calor
	Tipo de filtrado	2 grupos
	Dimensiones (altura x ancho x profundidad)	18.9"x30.7"x22.1"
	Tipo de maquina Espresso	Volumen automático
	Molino incluido	NO
	Altura de dispensador	4.25"
	grifo de agua caliente	SI
	Shots de Espresso por hora	240
	Shots de agua caliente por hora	300
	Tipo de Vaporera	Manual
	No. De vaporeras	2
	Capacidad Total/contenedor agua	11 L/2.9 gal
	Voltaje	230
	Potencia	4,300 W

**Tabla 7. Prensa francesa**

Fotografía del equipo	Altura	10.25"
	Capacidad	24 onzas/3 tazas
	Retiene las esencias del grano del café, que aporta riqueza y complejidad al sabor.	
	Vaso de vidrio resistente al calor Boro- silicato	
	Marco cromado con mecanismo de prensa de acero inoxidable.	
	No usar para estufa	
	Todas las piezas son aptas para lava-vajillas	

**Tabla 8. Molino**

Fotografía del equipo	Peso	18.7 lbs.
	Tipo de Bebida	Espresso
	Diámetro de rueda	2"
	Capacidad por compartimiento	0.65 lbs.
	Dimensiones (altura x ancho x profundidad)	13.7" x 4.7" x 9.8"
	tipo de dosificación	Semi - automática
	tipo de molino	rueda plano
	Rendimiento por hora	7.7 lbs.
	Número de compartimientos	1
	Capacidad Total	0.65 lbs.
	Voltaje	110

**Tabla 9. Muebles de Bar**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b>MUEBLES</b>			
Sillón (4)	1	L. 6,000.00	L. 6,000.00
Sillas individuales	10	L. 1,200.00	L. 12,000.00
Sillones de Cuero (1)	12	L. 2,800.00	L. 33,600.00
Sillones de Cuero (2)	6	L. 7,000.00	L. 42,000.00
Mesas grandes	7	L. 2,500.00	L. 17,500.00
Mesas personales	5	L. 1,600.00	L. 8,000.00
Modular de barra	1	L. 25,000.00	L. 25,000.00
Estantería modular	2	L. 8,000.00	L. 16,000.00
Estantería de pared	5	L. 1,500.00	L. 7,500.00
Mesas de trabajo	1	L. 2,000.00	L. 2,000.00
<b>Sub-Total B</b>			<b>L. 169,600.00</b>

**Tabla 10. Equipo para punto de venta**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b>EQUIPO PARA PUNTO DE VENTA</b>			
Teléfono fax	1	1,000.00	L. 1,000.00
Computadora	1	8,000.00	L. 8,000.00
Impresora	1	1,000.00	L. 1,000.00
Impresora de recibos	1	3,000.00	L. 3,000.00
<b>Sub-Total F</b>			<b>L. 13,000.00</b>

**Tabla 11. Mensaje de Haute Café**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b><u>AMBIENTE</u></b>			
Televisores 32"	3	L. 7,000.00	L. 21,000.00
Equipo de sonido	1	L. 18,000.00	L. 18,000.00
Sistema de aire acondicionado	1	L. 50,000.00	L. 50,000.00
Sub-Total G			L. 89,000.00
<b><u>UNIFORMES</u></b>			
Personal de atención	36	L. 600.00	L. 21,600.00
Sub-Total H			L. 21,600.00
<b><u>REMODELACIÓN</u></b>			
Pisos, pintura, reparaciones menores			L. 121,410.00
Iluminación y ambiente			
Sub-Total I			L. 121,410.00

**4.2.8. ESPECIALIDADES DEL ESTABLECIMIENTO**

- Servicio de alimentos fríos.
- Variedad en las bebidas calientes y frías, preparadas con productos de calidad superior y expertos en el área.
- Diferenciación en el servicio.

**4.2.9. ACTIVIDADES COMPLEMENTARIAS DEL ESTABLECIMIENTO**

- Eventos sociales temáticos
- Música en vivo
- Ambiente moderno

- Alianzas estratégicas con empresas productoras de café de especialidad y tabacaleras para eventos de lanzamientos de nuevos productos y promoción de los existentes.

#### **4.2.10. PROCESOS OPERATIVOS**

La definición clara de los procesos permite realizar las tareas en un orden lógico y asignar actividades específicas logrando agilizar tiempos y errores.

##### **4.2.10.1. Proceso de servicio al cliente**

Uno de los pilares fundamentales de Haute Café es hacer sentir al cliente la persona más importante del lugar, por lo que se enfocará en que este sea recibido de una manera personalizada por una mesera amable y encantadora que le brindará atención y servicio.

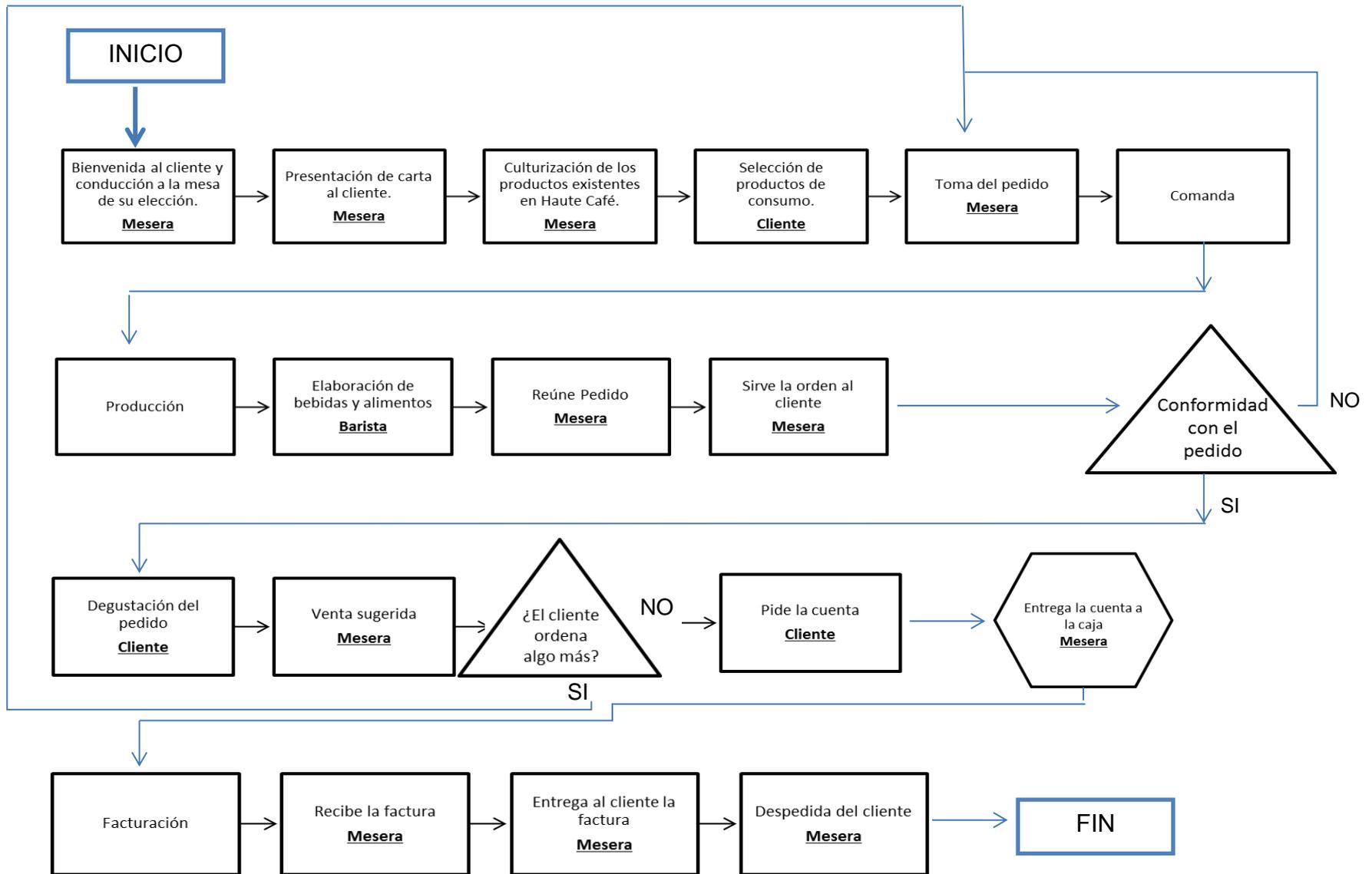


Figura 24. Mapa de Proceso de Servicio al Cliente

#### 4.2.10.2. Proceso de Producción

En este proceso se describirán las actividades más importantes que se realizaran para la elaboración de los productos que el cliente solicite:

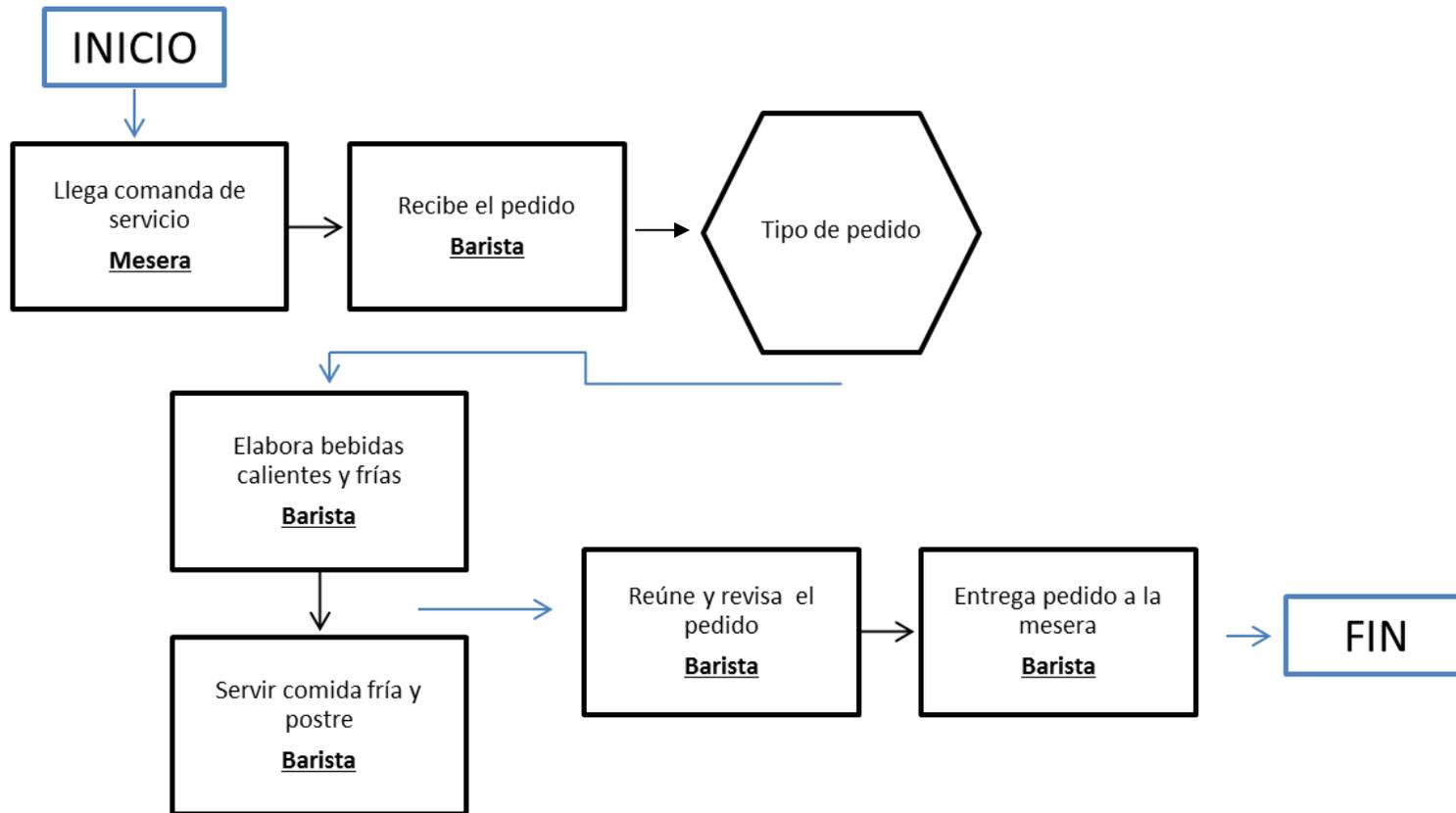
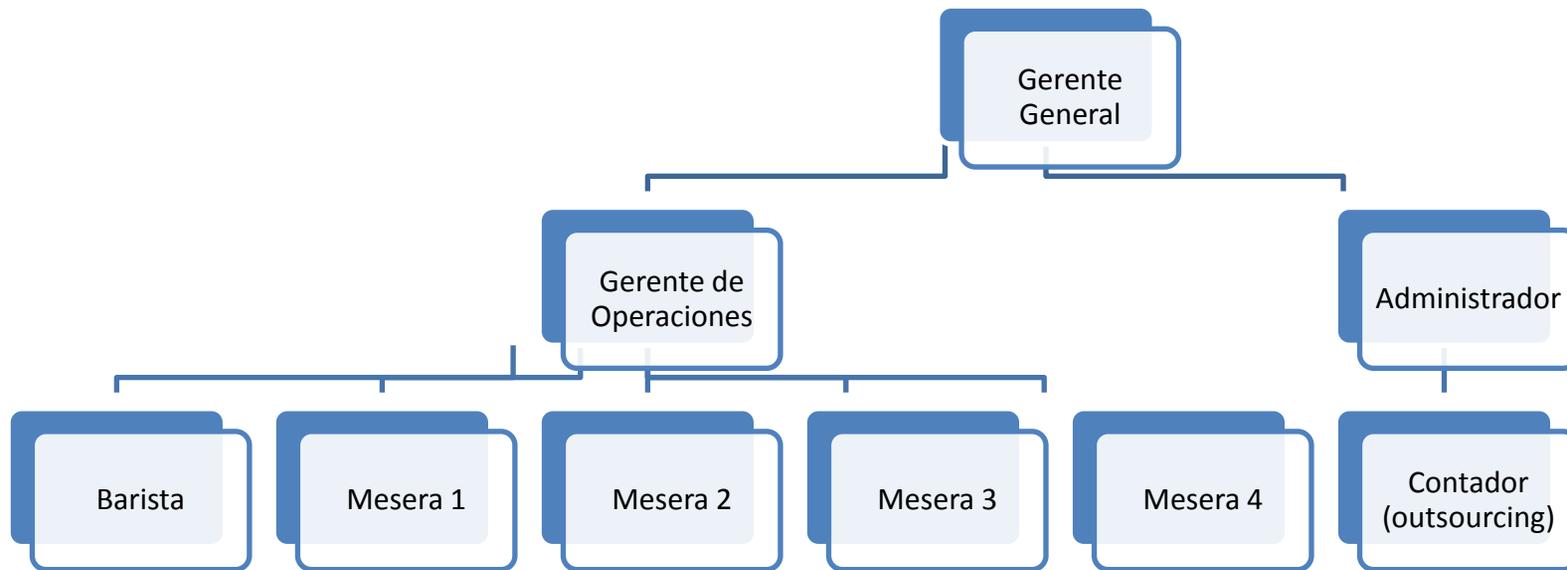


Figura 25. Organigrama de Proceso de Producción

#### 4.2.11. MANO DE OBRA REQUERIDA

Para el funcionamiento de la empresa se requiere del siguiente personal:



**Figura 26. Organigrama Mano de Obra requerida**

**Barista:** Profesional en la preparación de bebidas a base de espresso; experto en la mezcla exacta de la presión del agua, temperatura y la dosificación del café que cuida todos los elementos y que crea nuevas y diferentes bebidas

basadas en el café, utilizando para ello diferentes tipos de leche, esencias y licores, creador de increíbles diseños ya sea solo con el flujo de leche desde un jarro, o dibujando, con una especie de punzón, encima de la espuma de la leche.

**Meseras:** La diferenciación de Haute Café además de comercialización de productos de alta calidad será la atención a sus clientes, la cual será acompañado de un servicio que permita vivir experiencias sensoriales estimulantes y de esparcimiento, por lo que el personal encargado de este servicio deberá cumplir con requisitos específicos tales como:

- Nivel educativo mínimo: Secundaria
- Edad: entre 21-26 años
- Muy buena presentación
- Experiencia laboral: mínima 6 meses
- Buenas relaciones interpersonales, facilidad de expresión, habilidades artísticas y pro-activa.

#### **4.2.12. EDUCACIÓN Y ENTRENAMIENTO**

Con la globalización surge el nace del empoderamiento como nuevo paradigma de gestión del talento humano procurando insertar como miembros activos y con capacidad de decisión a todos y cada uno de los individuos que laboran en una organización descentralizando el poder y fomentando la comunicación en todas direcciones a la vez que aplanando la estructura jerárquica haciéndola más eficiente y menos burocrática (Alhama, Alonso & Cuevas, 2001). Para el éxito de Haute café se ha considerado implementar un plan de capacitaciones para el personal clave de la empresa, como ser Gerente General, de operaciones, Barista y las meseras encargadas de la atención al cliente. Se enfocará en brindar especial entrenamiento al barista en academias profesionales buscando mejorar la calidad de la taza y la innovación.

## **4.3. ESTUDIO FINANCIERO**

### **4.3.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO FINANCIERO**

#### **4.3.1.1. Objetivo general**

Evaluar la rentabilidad de la puesta en marcha de Haute Café para definir si éste, desde una perspectiva financiera, es factible.

#### **4.3.1.2. Objetivos específicos**

- a. Cuantificar en términos monetarios los requerimientos económicos para la implementación del proyecto en su etapa de inversión inicial.
- b. Estimar los ingresos que podría generar el negocio, costos y gastos en que deberá incurrir en cada período para mantener su operatividad.
- c. Estimar la utilidad o pérdida potenciales del ejercicio a través de la construcción de un flujo de caja por períodos.
- d. Determinar el costo promedio ponderado de las fuentes de capital.
- e. Evaluar los flujos de efectivo anuales mediante técnicas de descuento y determinar la viabilidad financiera del proyecto.

### **4.3.2. CONSIDERACIONES ECONÓMICAS Y DE PRODUCCIÓN**

La información para elaborar este estudio financiero se ha obtenido de los resultados de los estudios técnico y de mercado y en base a éstos se han construido los siguientes supuestos:

1. El horizonte de planeación de los flujos para la presente evaluación financiera es de cinco años. El primer año es donde se hace toda la inversión en activos fijos, gastos de iniciación y capital de trabajo.
2. Las ventas pronosticadas o demanda, se ha estimado según hallazgos del estudio de mercado, donde se espera una cobertura del 10% de los clientes potenciales, con una frecuencia estimada de una visita semanal, haciendo un

promedio de 9340 atenciones mensuales. Durante el primer año, las ventas se estiman tendrán un comportamiento irregular, teniendo los primeros meses solamente el 25% de ventas, escalando a medida que el negocio se estabiliza hasta tener ventas al final del año del 100% de las atenciones estimadas. A partir del año 2, las ventas seguirán una fluctuación estacional, basada está en la observación de ciclos mensuales donde se observa mayor disponibilidad al gasto.

3. El nivel de ingresos potenciales se ha calculado en base a las observaciones en otros establecimientos y de acuerdo se ha estimado un ticket promedio por atención de L.66.50 para el primer año de operación aumentando a razón de 4% promedio anual. Los costos variables de cada atención serán de L.22.50, variando 6% anual. Los gastos de administración se incrementan 15% al año.
4. Se han considerado dos posibles mezclas de financiamiento, una 100% financiamiento bancario, la siguiente una mezcla de financiamiento bancario y capital propio.
5. Para el cálculo de la tasa de descuento de ambos escenarios, se utiliza el costo promedio ponderado de capital, de acuerdo a las opciones de financiamiento. El cálculo del costo de capital propio se realizó mediante el modelo de rentabilidad esperada del Modelo de Valuación de Activos de Capital, (CAPM por siglas en inglés).

#### **4.3.3. INVERSIÓN**

Los rubros de inversión necesarios para la implementación de Haute Café, obtenidos a través del estudio técnico, son:

**Tabla 12. Activo Fijo**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b>CAFÉS</b>			
Máquina Espresso	1	L. 55,154.00	L. 55,154.00
Prensas francesas	5	L. 400.00	L. 2,000.00
Molino	1	L. 15,000.00	L. 15,000.00
Drink shakers	2	L. 500.00	L. 1,000.00
Balanza	1	L. 500.00	L. 500.00
Cuchillo espuma	2	L. 50.00	L. 100.00
<b>Sub-Total A</b>			<b>L. 73,754.00</b>
<b>MUEBLES</b>			
Sillón (4)	1	L. 6,000.00	L. 6,000.00
Sillas individuales	10	L. 1,200.00	L. 12,000.00
Sillones de cuero (1)	12	L. 2,800.00	L. 33,600.00
Sillones de cuero (2)	6	L. 7,000.00	L. 42,000.00
Mesas grandes	7	L. 2,500.00	L. 17,500.00
Mesas personales	5	L. 1,600.00	L. 8,000.00
Modular de barra	1	L. 25,000.00	L. 25,000.00
Estantería modular	2	L. 8,000.00	L. 16,000.00
Estantería de pared	5	L. 1,500.00	L. 7,500.00
Mesas de trabajo	1	L. 2,000.00	L. 2,000.00
<b>Sub-Total B</b>			<b>L. 169,600.00</b>
<b>EQUIPO</b>			
Mini horno	1	L. 3,500.00	L. 3,500.00
Extractor de jugo	1	L. 1,000.00	L. 1,000.00
Licuada industrial	1	L. 2,000.00	L. 2,000.00
Refrigeradora	1	L. 8,000.00	L. 8,000.00
Microondas	1	L. 3,000.00	L. 3,000.00
Congelador	1	L. 10,000.00	L. 10,000.00
Estufa	1	L. 7,000.00	L. 7,000.00
Plancha caliente	1	L. 2,000.00	L. 2,000.00
<b>Sub-Total D</b>			<b>L. 36,500.00</b>
<b>EQUIPO PARA PUNTO DE VENTA</b>			
Teléfono fax	1	L. 1,000.00	L. 1,000.00
Computadora	1	L. 8,000.00	L. 8,000.00
Impresora	1	L. 1,000.00	L. 1,000.00
Impresora de recibos	1	L. 3,000.00	L. 3,000.00
<b>Sub-Total F</b>			<b>L. 13,000.00</b>
<b>AMBIENTE</b>			
Televisores 32"	3	L. 7,000.00	L. 21,000.00
Equipo de sonido	1	L. 18,000.00	L. 18,000.00
Sistema de aire acondicionado	1	L. 50,000.00	L. 50,000.00
<b>Sub-Total G</b>			<b>L. 89,000.00</b>
<b>TOTAL ACTIVOS FIJOS</b>			<b>L. 381,854.00</b>

**Tabla 13: Otros Gastos e Inversiones**

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b>COCINA</b>			
<b>UTENSILIOS</b>			
Abrelatas	2	L. 50.00	L. 100.00
Boquillas	3	L. 50.00	L. 150.00
Copas para champagne	15	L. 75.00	L. 1,125.00
Copas vino tinto	15	L. 40.00	L. 600.00
Copas vino blanco	15	L. 40.00	L. 600.00
Cortadores bagels	2	L. 260.00	L. 520.00
Cream whipper	2	L. 1,500.00	L. 3,000.00
Cucharas grandes	50	L. 25.00	L. 1,250.00
Cucharas para café	50	L. 25.00	L. 1,250.00
Dosificadores	5	L. 60.00	L. 300.00
Espátulas	3	L. 80.00	L. 240.00
Jarras	4	L. 100.00	L. 400.00
Juegos de platos 25 UNID 12oz	1	L. 1,200.00	L. 1,200.00
Juegos de platos 25 UNID 8oz	1	L. 1,000.00	L. 1,000.00
Pinzas	2	L. 150.00	L. 300.00
Platos para comidas 20 unds.	1	L. 1,300.00	L. 1,300.00
Sacacorchos	2	L. 150.00	L. 300.00
Scoops	2	L. 100.00	L. 200.00
Set de cuchillos	2	L. 400.00	L. 800.00
Sets de medidores	2	L. 400.00	L. 800.00
Shots agua con gas	25	L. 35.00	L. 875.00
Tamper (presión)	2	L. 300.00	L. 600.00
Tazas 12 onzas	25	L. 40.00	L. 1,000.00
Tazas 8 onzas	25	L. 40.00	L. 1,000.00
Tazas cristal	15	L. 40.00	L. 600.00
Termómetro	2	L. 800.00	L. 1,600.00
Teteras	2	L. 500.00	L. 1,000.00
Vasitos de shots	12	L. 70.00	L. 840.00
<b>Sub-Total C</b>			<b>L. 22,950.00</b>
<b>DISPENSADORES</b>			
Dispensador para barra	1	L. 2,000.00	L. 2,000.00
Servilletero	9	L. 300.00	L. 2,700.00
Botes dispensadores varios	10	L. 100.00	L. 1,000.00
Saleros	15	L. 25.00	L. 375.00
Bandejas metal	12	L. 150.00	L. 1,800.00
Dispensadores de condimentos	30	L. 20.00	L. 600.00
Organizador de botellas	4	L. 775.00	L. 3,100.00
Botellas dispensadoras	15	L. 40.00	L. 600.00
<b>Sub-Total E</b>			<b>L. 12,175.00</b>

DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
<b>REMODELACIÓN</b>			
Pisos, pintura, reparaciones menores			L. 121,410.00
Iluminación y ambiente			
<b>Sub-Total I</b>			L. 121,410.00
<b>OTRAS ACTIVIDADES</b>			
Legal, Capacitaciones e imprevistos			L. 72,000.00
<b>OTRAS GASTOS E INVERSIONES</b>			L. 250,135.00

#### 4.3.4. CAPITAL DE TRABAJO

La necesidad de capital de trabajo se calculó teniendo en cuenta los recursos necesarios para mantener la operación del negocio mientras se estabilizan las ventas. La suma del capital de trabajo es L. 368,011.00.

#### 4.3.5. FINANCIAMIENTO

Como fue mencionado anteriormente, se ha considerado dos escenarios de financiamiento para la inversión inicial del proyecto, incluyendo fuentes bancarias y fondos propios.

En el escenario 1, se obtiene 100% de la inversión inicial de una fuente bancaria a un 19% de interés anual.

En el escenario 2, 50% de los fondos son obtenidos mediante préstamo de un banco a una tasa de interés anual de 19%. El 50% restante es aportado por los inversionistas, esperando una tasa de retorno del 19.82%

#### 4.3.6. CÁLCULO DE COSTO DE CAPITAL

La utilización de este método del Costo Promedio Ponderado de Capital, (CPPC) se justifica en que los flujos de fondos obtenidos financian de diferentes fuentes, ponderando los costos de cada una de las fuentes de capital, respecto a la proporción del total de inversión. Es un método ampliamente utilizado, que como resultado obtendremos será un porcentaje. Este porcentaje será la tasa a utilizar para descontar

los flujos de fondos operativos para evaluar el proyecto utilizando técnicas de valor presente, que a su vez será utilizado como criterio de aceptación o rechazo del proyecto.

En el escenario 1, donde el 100% es financiado de una sola fuente, de préstamo, el costo de capital equivale al costo del préstamo.

**Tabla 14: Escenario Financiero No. 1**

<b>ESCENARIO 1</b>	
<b>Costo promedio ponderado de capital</b>	
Porcentaje de deuda 1	100.00%
Porcentaje de capital propio	0.00%
Costo de deuda 1	19.00%
Costo de capital propio	19.82%
Tasa de impuesto sobre la renta	25.00%
<b>CPPC (antes de impuestos)</b>	<b>19.00%</b>
<b>CPPC (después de impuestos)</b>	<b>14.25%</b>

En el escenario 2, 50% de los fondos son obtenidos mediante préstamo, y ya que parte del financiamiento se obtiene para financiar activos fijos, se obtiene una tasa preferencial del 19% anual. El 50% restante es aportado por los inversionistas, esperando una tasa de retorno del 19.82%.

El costo del capital propio fue calculado tomando las siguientes consideraciones:

- a. La tasa libre de riesgo es la tasa a las que se emiten o negocian en el mercado de valores instrumentos de deuda como los bonos soberanos. La tasa nominal de las emisiones de deuda del gobierno hondureño es de 7.50%.
- b. Como parámetro del rendimiento de mercado, al no haber en Honduras una bolsa donde se cotizan valores, se utilizará el promedio de crecimiento de la industria, que según ha publicado el Banco Central de Honduras es de 13.3% anual, incluyendo un factor de corrección de 2.2%.
- c. El coeficiente beta es una medida de riesgo sistémico o no diversificable, ya que responde a factores externos a la organización. Un beta mayor a uno, indica que el activo o empresa en cuestión implica un riesgo mayor o que es más sensible a

cambios en el mercado. El coeficiente beta utilizado es el de la industria de restaurantes y similares de Estados Unidos, 1.16.

- d. Una medida de riesgo de país es calcular la diferencia entre los bonos soberanos emitidos por el país de origen (Honduras) respecto a un país con una economía madura (Estados Unidos).

De las consideraciones anteriores, se obtiene el costo o rendimiento mínimo esperado de capital propio a través de la **ecuación 2**:

$$Re = R_f + \beta(R_m - R_f) + R_p$$

$$Re = 7.50 + 1.16(13.30 - 7.50) + 5.59$$

$$Re = 19.82\%$$

**Tabla 15. Costo de Capital Propio**

COSTO DE CAPITAL PROPIO	
<b>Rf:</b> Tasa libre de riesgo (BONDS HN)	7.50%
<b>Rm:</b> Rendimiento del mercado (crecimiento de la industria)	13.30%
<b>B:</b> Coeficiente beta (Industria restaurantes EUA)	1.16
<b>Rp:</b> Prima de riesgo país (BONDS SPREAD HN-US)	5.59%
<b>Rendimiento capital propio</b> <b>Re=Rf+B(Rm-Rf)+Rp</b>	<b>19.82%</b>

**Tabla 16: Escenario Financiero No. 2**

ESCENARIO 2	
<b>Costo promedio ponderado de capital</b>	
Porcentaje de deuda	50.00%
Porcentaje de capital	50.00%
Costo de deuda	19.00%
Costo de capital propio	19.82%
Tasa de impuesto sobre la renta	25.00%
CPPC (antes de impuestos)	19.95%
CPPC (después de impuestos)	17.03%

Considerando las fuentes de financiamiento tanto a través de préstamos bancarios y aportaciones de capital por parte de los inversionistas, el costo promedio ponderado en el escenario 2 equivale a 19.95% (17.03% después de impuestos)

A continuación se resumen los escenarios de acuerdo a los planes financieros:

**Tabla 17. Resumen de Escenarios de acuerdo a Planes Financieros**

	<b>Escenario 1</b>	<b>Escenario 2</b>
Financiamiento	<b>100%</b>	<b>50% Inv. @ 19.00%</b>
Fondos propios	<b>0%</b>	<b>50% Inv. @ 19.82%</b>
Costo Promedio Ponderado de Capital (antes de impuestos)	<b>19.00%</b>	<b>19.95%</b>
Costo Promedio Ponderado de Capital (después de impuestos)	<b>14.25%</b>	<b>17.03%</b>

En el escenario 1 el Costo Promedio Ponderado de Capital, (CPPC) es de 19%, que equivale al costo financiero por el préstamo bancario, ya que compone la única fuente de capital; el CPPC después de impuestos en este escenario es de 14.25%. En el segundo escenario, los inversionistas aportan 50% de la inversión inicial, mientras que el 50% restante de dicha inversión es obtenida a través de crédito bancario, el costo promedio ponderado es de 19.95% antes de impuestos y 17.03% después de impuestos.

#### **4.3.7. FLUJO DE CAJA.**

La construcción de los flujos de efectivo se basó en los supuestos mencionados anteriormente. El objetivo de la construcción del estado de Flujos de Caja es presentar en forma comprensible información sobre el manejo de efectivo, es decir, su obtención y utilización por parte de la empresa durante un período y mostrar una síntesis de los cambios ocurridos en la situación financiera para conocer y evaluar la liquidez o solvencia de la entidad. A la vez se construye con la intención de conocer los

requerimientos mínimos de capital para mantener la operación mientras se estabiliza el negocio, luego de su periodo de introducción.

A partir de los escenarios de financiamiento y supuestos basados en los estudios de mercado y técnico se obtienen como resultado los siguientes flujos de caja:

**Tabla 18. Estado de Resultado, Escenario No. 1**

<b>ESTADO DE RESULTADOS, ESCENARIO 1</b>						
	<b>Año 0</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
VENTAS		L. 5172,370.00	L. 6029,700.86	L. 6389,926.36	L. 6673,220.08	L. 6673,220.08
COSTO DE VENTAS		L. 1711,160.00	L. 2130,200.89	L. 2346,752.45	L. 2385,165.91	L. 2605,403.07
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>L. 3461,210.00</b>	<b>L. 3899,499.97</b>	<b>L. 4043,173.91</b>	<b>L. 4288,054.17</b>	<b>L. 4067,817.01</b>
Renta		L. 960,596.00	L. 886,704.00	L. 886,704.00	L. 886,704.00	L. 886,704.00
Gastos Comunicación		L. 162,000.00	L. 162,000.00	L. 234,000.00	L. 230,000.00	L. 230,000.00
Gastos administrativos		L. 1975,979.70	L. 1592,279.51	L. 1883,214.83	L. 1857,693.71	L. 1980,909.58
Gastos Financieros		L. 331,426.67				
Depreciación		L. 146,030.88				
<b>Utilidad / Perdida antes imp.</b>		<b>L. -114,823.25</b>	<b>L. 781,058.91</b>	<b>L. 561,797.53</b>	<b>L. 836,198.91</b>	<b>L. 492,745.88</b>
Impuesto (25%)			L. 195,264.73	L. 140,449.38	L. 209,049.73	L. 123,186.47
<b>Utilidad / Perdida dsps imp.</b>		<b>L. -114,823.25</b>	<b>L. 585,794.18</b>	<b>L. 421,348.15</b>	<b>L. 627,149.18</b>	<b>L. 369,559.41</b>
Depreciación		L. 146,030.88				
<b>Utilidad neta</b>	<b>L. -1000,000.00</b>	<b>L. 31,207.63</b>	<b>L. 731,825.06</b>	<b>L. 567,379.03</b>	<b>L. 773,180.06</b>	<b>L. 515,590.29</b>

**Tabla 19. Estado de Resultado, Escenario No. 2**

<b>ESTADO DE RESULTADOS, ESCENARIO 2</b>						
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS		L. 5172,370.00	L. 6029,700.86	L. 6389,926.36	L. 6673,220.08	L. 6673,220.08
COSTO DE VENTAS		L. 1711,160.00	L. 2130,200.89	L. 2346,752.45	L. 2385,165.91	L. 2605,403.07
<b>Utilidad Bruta</b>		<b>L. 3461,210.00</b>	<b>L. 3899,499.97</b>	<b>L. 4043,173.91</b>	<b>L. 4288,054.17</b>	<b>L. 4067,817.01</b>
Renta		L. 960,596.00	L. 886,704.00	L. 886,704.00	L. 886,704.00	L. 886,704.00
Gastos Comunicación		L. 162,000.00	L. 162,000.00	L. 234,000.00	L. 230,000.00	L. 230,000.00
Gastos administrativos		L. 1975,979.70	L. 1592,279.51	L. 1883,214.83	L. 1857,693.71	L. 1980,909.58
Gastos Financieros		L. 155,643.17				
Depreciación		L. 146,030.88				
<b>Utilidad / Perdida antes imp.</b>		<b>L. 60,960.25</b>	<b>L. 956,842.41</b>	<b>L. 737,581.03</b>	<b>L. 1011,982.40</b>	<b>L. 668,529.38</b>
Impuesto (25%)		L. 15,240.06	L. 239,210.60	L. 184,395.26	L. 252,995.60	L. 167,132.34
<b>Utilidad / Perdida después imp.</b>		<b>L. 45,720.18</b>	<b>L. 717,631.80</b>	<b>L. 553,185.77</b>	<b>L. 758,986.80</b>	<b>L. 501,397.03</b>
Retorno de la inversión		L. 158,362.98				
Depreciación		L. 146,030.88				
<b>Utilidad neta</b>	<b>L. -1000,000.00</b>	<b>L. 33,388.08</b>	<b>L. 705,299.70</b>	<b>L. 540,853.66</b>	<b>L. 746,654.70</b>	<b>L. 489,064.93</b>

#### 4.3.8. EVALUACIÓN FINANCIERA DE LOS FLUJOS DE CAJA: TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) Y VALOR ACTUAL NETO (VAN).

Para la evaluación financiera de un proyecto, se puede considerar una o más formas de entre varias técnicas de evaluación, entre ellas el valor temporal de los flujos generados, evaluación de los riesgos y periodos de recuperación de la inversión, etc. Para propósito de este proyecto se ha seleccionado la técnica de Valor Actual Neto (VAN), en la que se toma en cuenta explícitamente el valor del dinero en el tiempo. Esta es una técnica de análisis que descuenta los flujos de caja generados por periodos a una tasa constante, conocida como costo o rendimiento esperado de capital, restando la inversión inicial del valor presente de los flujos de caja generados. De acuerdo con la metodología del VPN, si el resultado es *mayor que 0*, el proyecto puede aceptarse, ya que el rendimiento de dichas entradas de dinero será mayor que costo de capital o rendimiento requerido, mientras que si este es *menor que 0*, debe rechazarse, debido a que el retorno no genera valor suficiente para exceder dicho costo de capital

La Tasa Interna de Retorno (TIR), es un complemento del VPN. Esta, representada a través de un porcentaje, iguala la tasa a la que los flujos de dinero generado, son descontados, y restándoles la inversión inicial, equivale a cero. Es decir, es la tasa de rendimiento a obtener al invertir en el proyecto bajo las condiciones esperadas. De acuerdo con los criterios de aceptación de esta evaluación, si la TIR es *mayor que el costo de capital (CPPC)* el proyecto debe aceptarse; si la TIR *menor que el costo de capital*, el proyecto debe rechazarse.

En las tablas anteriores se detallan los flujos potenciales del negocio para cada uno de los escenarios supuestos, de acuerdo a las fuentes de financiamiento, mismos que fueron sometidos a análisis mediante técnicas de descuento como Valor Actual Neto (VAN) y Tasa Interna de Retorno (TIR). A continuación se muestra el resultado de dicho análisis.

**Tabla 20. Análisis del Estado de Resultados, Escenario 1**

VPN antes de impuestos	L. 404,474.13
VPN después de impuestos.	L. 601,383.55
TIR	35.14%
CPPC antes de impuestos	19.00%
CPPC después de impuestos	14.25%

En el escenario financiero 1, se detalla que la única fuente de financiamiento es obtenida a través de un préstamo bancario. El costo de capital equivale al costo de la deuda después de impuestos (14.25%). El valor actual neto del proyecto es de L.601,383.55, indicando que, considerando el valor temporal de los flujos esperados, generan valor para los accionistas. La Tasa Interna de Retorno (TIR), es de 35.14% superando el costo de capital. De acuerdo con los criterios de evaluación de ambas metodologías, el proyecto debe aceptarse.

**Tabla 21. Análisis del Estado de Resultados, Escenario No. 2**

VPN antes de impuestos	L. 356,589.81
VPN después de impuestos.	L. 428,741.31
TIR	33.43%
CPPC antes de impuestos	19.00%
CPPC después de impuestos	17.03%

En el escenario financiero 2, el costo de capital equivale a la ponderación del costo de la deuda y la aportación de los accionistas (50% aportado por los inversionistas con rendimiento requerido de 19.82%; 50% de la inversión inicial al 19.00% de interés anual). El costo de capital después de impuestos es de 17.03%. El valor actual neto del proyecto es de L. 428,741.31, y dado que es un dato que indica que el proyecto en estas condiciones genera valor para los accionistas. La Tasa Interna de Retorno (TIR), es de 33.43%. De acuerdo con los criterios de evaluación de ambas metodologías, el proyecto debe aceptarse.

**Tabla 22. Comparación de escenarios de financiamiento**

	<b>Escenario 1</b>	<b>Escenario 2</b>
<b>Financiamiento 1</b>	100%	41% Inv. @ 19%
<b>Fondos propios</b>	0%	50% Inv. @ 19.82%
<b>CPPC (Antes de impuestos)</b>	19.00%	19.95%
<b>CPPC (después de impuestos)</b>	14.25%	17.03%
<b>VAN (AI)</b>	L.404,474.13	L. 356,589.81
<b>VAN (DI)</b>	L.601,383.55	L. 428,741.31
<b>TIR</b>	35.14%	33.43%

## **4.4. ESTUDIO AMBIENTAL Y SOCIAL**

### **4.4.1. OBJETIVOS DEL ESTUDIO AMBIENTAL Y SOCIAL**

#### **4.4.1.1. Objetivo general**

Determinar el impacto ambiental y social resultante de las actividades realizadas por “Haute Café”.

#### **4.4.1.2. Objetivos específicos**

- Identificar los residuos generados dentro del proceso de producción de los servicios.
- Clasificar según las normas establecidas los desechos sólidos generados por la cafetería.
- Identificar actividades de mitigación que contribuyan al bienestar social de los accionistas, empleados, clientes y proveedores.

### **4.4.2. ANÁLISIS DEL ENTORNO**

“Haute Café” se encuentra un sector muy concurrido en la ciudad de Tegucigalpa siendo un lugar estratégico para captar mercado debido a la cantidad de personas que viven cerca, y especialmente que trabajan en el sector.

**Análisis de áreas internas:** La cafetería ofrece servicio con atención personalizada apto para una cantidad de 40 personas, cuenta con área de bar, atención al cliente seguridad y limpieza.

### **4.4.3. IMPACTO AMBIENTAL**

#### **4.4.3.1. Parámetros ambientales**

Contiene parámetros ambientales de tipo general vinculado en los siguientes aspectos: medio físico (agua, aire, suelo), medio socioeconómico (estructura social, estructura económica, antecedentes, demográficos y sociedades socioeconómicos), medio

construido (estructura urbana asentamiento o urbano), medio cultural (aspecto de interés cultural), medio perceptual (paisaje).

#### **4.4.3.2. Contaminación acústica**

El término contaminación acústica se refiere al ruido que generan restaurantes y empresas en general, se considera contaminante un sonido molesto que puede producir efectos fisiológicos y psicológicos nocivos para las personas cuando sobrepasa el nivel de ruido, por lo que se tomarán en cuenta medidas para controlar el ruido, siendo una de ellas la música al interior del establecimiento que no sobrepasarán los 60 decibeles, ya que es un nivel aceptable, la estructura del establecimiento disminuye el ruido que se produce fuera del mismo.

#### **4.4.3.3. Consumo de energía**

Con propósito de garantizar el adecuado manejo de la energía se implementarán mecanismos o accesorios que permiten lograr los porcentajes de ahorro de energía previamente planteados, por ejemplo horario de luz, se identificarán elementos o accesorios que ocasionen fugas o pérdida de energía.

#### **4.4.3.4. Materias primas**

La materia prima utilizada para la producción del menú ofrecido al público es adquirida de los agricultores nacionales que expenden sus productos a través de intermediario ubicado en las plazas de mercado de la ciudad, estas materias primas son:

- Agua
- Frutas
- Verduras y vegetales
- Especias
- Endulzantes
- Colorantes
- Café tostado
- Leche

Los residuos generados diariamente en el café solo son materia orgánica, restos de comida, verduras, frutas, restos de café, papeles como servilleta, resto de papel higiénico, cartones, plásticos, vidrios, empaqué desechables, latas, botellas, desinfectantes, quitamanchas, elementos de aseo como guantes.

#### **4.4.3.5. Procedimientos y recursos existentes**

Para el desarrollo de las actividades de Haute Café y presentar un ambiente sano y limpio se implementará los siguientes elementos:

**Acopio de residuos:** Los residuos serán recolectado en bolsas plásticas ubicadas dentro de basureros con capacidad de 3 metros cúbicos de la siguiente manera:

- Un recipiente de color verde para los desechos orgánicos.
- Un recipiente de color gris para los desechos de papel, cartón, guantes.
- Un recipiente de color café oscuro para los desechos de vidrio, latas desechables, desinfectantes y quitamanchas.

El único reciclaje realizado será eventualmente de tarros plásticos y frascos para reutilizarlos envasando elementos de aseo como jabones de polvo líquido desinfectantes y quitamanchas.

Es importante señalar que las servilletas y papel higiénico usados serán arrojados en el recipiente de color gris así como las cajas ya utilizadas en el empaque de comidas.

**Recolección de residuos:** La basuras serán recogidas en un punto ecológico dentro de local y diariamente serán sacadas a la vía pública en horas previas de su recolección ya que es la municipalidad la responsable de asegurar que este servicio se proporcione con la cobertura y calidad requerida.

Según Padilla (2007) en su informe “Manejo de los residuos sólidos en Honduras” el país no cuenta con una política unificada para el manejo y disposición de los desechos sólidos relacionados con los costos altos que asocian un adecuado manejo, y esta situación ocasiona grandes impactos ambientales a la salud. Los obstáculos que se han

presentado y que no han contribuido para mejorar significativamente este aspecto se enumeran a continuación:

- No hay un ente rector para el sector del Manejo de RS.
- Falta de política nacional.
- Legislación difusa.
- Falta de un análisis sectorial.
- Información dispersa.
- Falta de indicadores ambientales.

**Desinfección y aseo del establecimiento:** Las áreas de servicio al cliente, bar, recepción, serán aseadas permanentemente mediante el barrido y trapeado de pisos. Los baños y cuarto de aseo se limpiarán tres veces al día. Cada tres meses se realiza una fumigación general para el control de plagas para lo cual se contratará una empresa autorizada que cumple cabalmente con lo estipulado en la ley con respecto a venenos que no contaminen el medio ambiente.

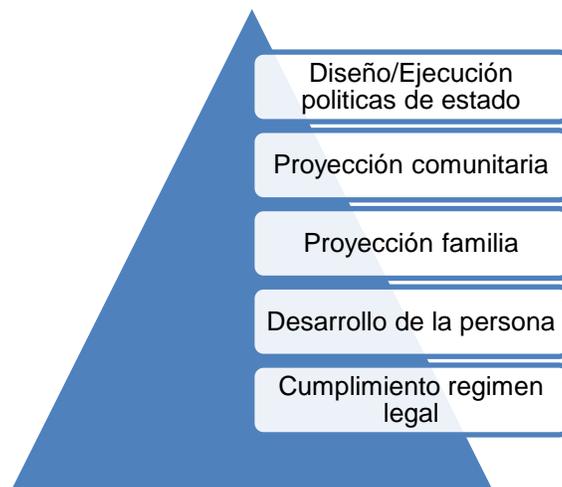
#### **4.4.4. IMPACTO SOCIAL**

Con la puesta en marcha del proyecto se generará un crecimiento económico para la ciudad de Tegucigalpa por medio de la creación de empleos que permite integrar a la mujer en el desarrollo económico y social de Honduras, con salarios dignos mejorando así sus condiciones de vida, además los pequeños productores tendrán la oportunidad de desarrollar sus productos, ya que los insumos requeridos serán de producción nacional apoyando el comercio interno.

A pesar que poco a poco la mujer se ha logrado introducir en el mercado laboral, comparándose con el hombre, quedando aún muchos retos por vencer y uno de ellos es lograr que la comunidad supere los estereotipos generados durante años sobre la mujer. “Haute Café” confrontará una cultura que identifica a la mujer por su cuerpo y belleza confundiéndola con mujeres de dudosa reputación y presta poca atención a la inteligencia o audacia para ejercer el trabajo. Si bien es cierta la estrategia de atracción del establecimiento será la atención personalizada de las meseras vestidas de una

manera sugerente se tendrá un cuidado muy sutil de no confundir el concepto y cuidar la imagen de la mujer, de igual manera no se podrá evitar reacciones positivas y negativas, para la cual se ha elaborado un plan de mitigación a estos impactos.

1. Responsabilidad Social: “Haute Café” adoptará una postura activa y responsable con el impacto resultado de sus operaciones. Para ellos utilizará la pirámide de RSE como una herramienta que ha sido creada para ayudar a las empresas a definir las áreas de acción en términos de responsabilidad social empresarial.



**Figura 27. Pirámide de Responsabilidad Social Empresarial**

Fuente: CentraRSE 2006

2. Códigos de ética: La empresa contará con un código de ética para que pueda cumplir adecuadamente sus fines, garantizando y equilibrando los derechos e intereses de todos los grupos de interés afectados: empleados, clientes, accionistas, proveedores y sociedad en general.
3. Haute Café a diferencia de un prostíbulo, clamará que no haya lugar para el encuentro sexual y la transacción. Es más detallará políticas severas que afirmen que el acoso sexual está rotundamente prohibido en el establecimiento. Estas políticas serán transmitidas dentro de los anuncios publicitarios como parte

del marketing y a la vez se implementarán un sistema de información confidencial de quejas con un número de teléfono de llamada para las denuncias respectivas.

4. La empresa contará con un reglamento estricto para las meseras en el cual se detallará las prohibiciones dentro del establecimiento, mismas que serán cumplidas a cabalidad y a la vez contará con las sanciones respectivas en caso de incumplimiento.
5. Capacitación y fortalecimiento.
6. Un compromiso fuerte que tendrá la empresa será enfocado en sus empleados, puesto se desarrollarán actividades de entretenimiento y empoderamiento, basado en un ambiente de respeto y solidaridad. Buscará alinear las responsabilidades relacionadas con los deberes de su familia y del hogar, así mismo brindará apoyo para la educación de las mujeres otorgando espacios para que puedan seguir con sus estudios respectivos.
7. Proyección Comunitaria: La empresa apoyará a centros de rehabilitación de mujeres maltratadas y víctimas de abuso sexual, con campañas solidarias y recaudación de fondos.
8. La empresa cumplirá con todas las obligaciones tributarias con lo que aportará una mejora a la calidad de la ciudad.

## **CAPITULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **4.1 CONCLUSIONES**

1. De acuerdo al estudio de mercado, Haute Café podría implementarse en Tegucigalpa, donde 62% de los encuestados afirma que sí visitaría el lugar; 27% dice que tal vez asista al establecimiento, mientras que a un 11% no le interesa ir. De acuerdo con nuestro análisis la mayoría de ellos lo hace por razones familiares, los valores, gustos personales, motivos religiosos y laborales.
2. El enfoque empresarial que podría darle un lugar privilegiado en el mercado a Haute Café es la diferenciación del servicio centrado en la creación de valor al cliente, sustentado en la saturación del mercado de muchas empresas cuyas propuestas convergen en precios bajos y calidad de producto promedio o inferior, dirigidas a masificar la venta de sus productos y no la experiencia.
3. Dentro de los factores de mayor importancia, la calidad de los productos es la que mayor número de menciones, seguido de la calidad en la atención y servicio al cliente, y en tercer lugar el diseño y ambiente del lugar. El precio y la ubicación son factores de menor importancia.
4. La mayoría de las empresas tienen un enfoque estratégico hacia la penetración de mercados a través del cual buscan aumentar su nivel de ventas con la misma base de clientes en los mercados en que actualmente operan. Este es el caso de Cafemanía, Coffee Holics y Dunkin Donuts. Otro enfoque que contemplan empresas en el mercado es el desarrollo de nuevos mercados a los que puedan replicar su oferta, trascendiendo mercados geográficos en búsqueda de nuevos clientes. Este podría ser el enfoque estratégico aparente de empresas como Espresso Americano Vie de France y The Coffee Cup.

5. La implementación del establecimiento es desde el punto de vista técnico, viable, basado lo anterior en la disponibilidad para adquirir el equipo requerido, la disposición de insumos, entrenamiento y capital humano. Cuenta con la capacidad para el desarrollo de los procesos de producción, servicio al cliente, logística, y mejora continua. De acuerdo a los requerimientos cuantificados a través del estudio técnico, complementado con algunas consideraciones financieras, la inversión inicial requerida para implementar el negocio es de L. 1, 000,000.00. Dicha inversión estará destinada a financiar la adquisición de equipo para la producción, conformando 41% de la inversión total. Otro rubro de inversión es la adecuación de las instalaciones físicas y utensilios (33%). El restante 26% de la inversión está destinada a dar soporte a las actividades de introducción y puesta en marcha del negocio.
  
6. En la ciudad de Tegucigalpa existen plazas disponibles ubicadas en zonas estratégicas para el funcionamiento de Haute Café, mismas a precios accesibles y con facilidad de remodelar. El local escogido cuenta con ventajas de acceso para nuestros clientes ya que la zona es muy transitada, parqueo amplio, seguridad y exclusividad.
  
7. El negocio tiene el potencial de generar rendimientos positivos sobre la inversión para escenarios financieros específicos. Resulta más conveniente utilizar una sola fuente de financiamiento bancario (escenario 1), ya que, en virtud de los supuestos y parámetros de evaluación financiera, son los que asegurarían un retorno favorable de la inversión. Esto podría explicar por el efecto de la deducción del impuesto de los gastos financieros (escenarios 1), versus la distribución de dividendos entre los accionistas (escenario 2). Al evaluar los flujos de efectivo se observa que el proyecto es rentable y generaría, bajo las consideraciones expuestas anteriormente, un valor presente neto de L. 601,383.55 y una tasa de retorno de 35.14%.

8. El proyecto no genera contaminación ambiental en cuanto a botar desechos tóxicos, o provocar ruidos molestos y menos polución del aire. Por las características de este proyecto todos los insumos utilizados están regulados por norma ambiental en cuanto no generan impacto ambiental negativo para la población, por lo tanto es factible la ejecución del mismo.
9. La implementación de este modelo de negocios tiene un impacto social por el estereotipo cultural conservador de la población de Tegucigalpa, por ser una idea innovadora de esparcimiento diferenciado por tener mujeres esculturales con vestimenta ligera, factores a los que otros establecimientos no se ven expuestos.

#### **4.2 RECOMENDACIONES**

1. El enfoque estratégico de la empresa deberá enfocarse en atraer un segmento de mercado basado en una segmentación tanto demográfica como una segmentación conductual, centrándose en descubrir, entender y satisfacer sus necesidades.
2. En Honduras, no hay institutos o academias dedicados a la formación de talentos en barismo (salvo algunos pequeños programas y competencias nacionales esporádicas) por lo que deberá buscar la capacitación de sus empleados en el extranjero.
3. Debido al período transcurrido entre el tiempo de la investigación y la aplicación del proyecto, algunos datos contenidos en el estudio habrán variado por lo que deberá hacerse una validación de los mismos para tener información más reciente y verificar la forma en que dichos cambios afectan la factibilidad del proyecto.
4. La información recopilada mediante el estudio de mercado deberá ser complementada mediante la conducción de grupos de enfoque para explorar

otros aspectos complementarios de los hábitos, gustos y preferencias del segmento en cuanto a este concepto. Además será conveniente analizar casos de estudio de empresas líderes en el sector servicios.

5. Para la ejecución e implementación del negocio, deberá desarrollarse un plan de negocios que contenga todos los elementos organizacionales que deberán considerarse para la operatividad del mismo. Este incluye la planeación estratégica y proyecciones de expansión en la que se detallan el enfoque estratégico general de la empresa y objetivos por áreas y las actividades, recursos necesarios; el plan de marketing, imagen e identidad corporativa y demás áreas como finanzas, recursos humanos y sistemas de información.
6. Es recomendable prospectar otras fuentes de financiamiento destinados a financiar actividades de ejecución del proyecto, buscando aquellas provenientes de fondos de bancos de segundo piso, instituciones de fomento y alianzas entre otras organizaciones ya que éstos tienen con tasas preferenciales para emprendedores.
7. Por la controversia que podría generar Haute Café, deberá realizar actividades de responsabilidad social para mitigar la ocurrencia de actos irregulares dentro del establecimiento, fomentando un ambiente de respeto, valores molares y congruencia con la misión organizacional.
8. La empresa deberá mantener altos estándares de conducta de sus empleados, sobretodo de las anfitrionas, que regulen las interacciones entre éstas y los clientes con el objetivo de prevenir situaciones que pongan en riesgo a las personas en el establecimiento y la reputación del mismo.

## BIBLIOGRAFÍA

1. Alet, J., (2007); *MARKETING DIRECTO E INTERACTIVO: Campañas Efectivas con los clientes*, (2da. edición) ESIC Business Marketing School. Madrid
2. Amat, Oriol (2002). *EVA VALOR ECONÓMICO AGREGADO: UN NUEVO ENFOQUE PARA OPTIMIZAR LA GESTIÓN EMPRESARIAL, MOTIVAR A LOS EMPLEADOS Y CREAR VALOR* (19 edición). Editorial Norma, Bogotá.
3. Banco Central de Honduras (2012). *CLASIFICACIÓN DEL CONSUMO INDIVIDUAL POR FINALIDAD DE HONDURAS (CCIFH), 2000 – 2010*. Recuperado a partir de [http://www.bch.hn/sector\\_real.php](http://www.bch.hn/sector_real.php)
4. Banco Central de Honduras (2012). *COMPORTAMIENTO DE LA ECONOMÍA HONDUREÑA AL TERCER TRIMESTRE DE 2012*. Recuperado a partir de [http://www.bch.hn/comportamiento\\_econ.php](http://www.bch.hn/comportamiento_econ.php)
5. Banco Central de Nicaragua. *METODOLOGÍA PARA EL CÁLCULO DEL INDICE MENSUAL DE ACTIVIDAD ECONOMICA (IMAE)*. Recuperado a partir de <http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/eventuales/metodologias/Metodologia%20IMAE.pdf>.
6. Banegas, L., Caballero, R., & Estrada H; SNV (2012). Estudio de Sectores productivos, cadenas estratégicas y empresas.
7. Belío, L. (2007); *CLAVES PARA GESTIONAR PRECIO, PRODUCTOS Y MARCAS: Cómo afrontar una guerra de precios*, Wolters kluwers, España, S.A.
8. Berruet, M. (2010) Ensayo Bares y Cafés de Buenos Aires. UP Universidad de Palermo, Facultad de Diseño y Comunicación, Argentina.
9. Bertrao, Alexander F. (2008) Federación de Cafetaleros Perspectivas culturales del consumo del café.
10. Borrell, N. (2010), *ESPECIAL JAPÓN: LA CULTURA DEL CAFÉ TEMÁTICO*; Recuperado a partir de: <http://monkeyzen.com/2010/09/especial-japon-la-cultura-del-cafe-tematico>

11. Bravo, J., (2009), *ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA DE ESTILO CAFÉ CON PIERNA EN LA CIUDAD QUITO*. Universidad Tecnológica Equinoccial: Facultad de Turismo y preservación ambiental, Hotelería y Gastronomía; Recuperado a partir de:  
[http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/9265/1/37833\\_1.pdf](http://repositorio.ute.edu.ec/bitstream/123456789/9265/1/37833_1.pdf).
12. Castro, W. (1999) *IMPORTANCIA Y CONTRIBUCIÓN DE LA PEQUEÑA EMPRESA*, Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM.
13. CBI Ministry of Foreign Affairs of the Netherlands (2009) *CAFES ESPECIALES DE HONDURAS ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR*; recuperado a partir de:  
[http://www.cbi.eu/download/sub\\_document/Export\\_Value\\_Chain\\_Analysis\\_Specialty\\_Coffees\\_Honduras.pdf](http://www.cbi.eu/download/sub_document/Export_Value_Chain_Analysis_Specialty_Coffees_Honduras.pdf)
14. CEEI Ciudad Real. (s. f.). *GUÍA DE APOYO AL EMPRENDEDOR «Cómo realizar un estudio de mercado»*. Recuperado a partir de  
[http://www.uax.es/fileadmin/templates/fundacion/docs/Estudio\\_de\\_Mercado.pdf](http://www.uax.es/fileadmin/templates/fundacion/docs/Estudio_de_Mercado.pdf)
15. CEPAL, & OCDE. (2013). *Perspectivas económicas de América Latina 2013 POLÍTICAS DE PYMES PARA EL CAMBIO ESTRUCTURAL*. Recuperado a partir de [http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/48374/LEO\\_2013.pdf](http://www.cepal.org/publicaciones/xml/4/48374/LEO_2013.pdf)
16. CIA - The World Factbook. (s. f.). Recuperado febrero 5, 2013, a partir de  
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/xx.html>
17. CIPRES / USAID (2007) *Premium de la Educación en el Mercado Laboral Hondureño*. Recuperado a partir de:  
<http://www.hondurasinfo.hn/cipres/Docs/Premuin%20de%20la%20Educacion.pdf>
18. Central American Data (2013), *Con Alma de Pirata*, recuperado a partir de:  
[http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Emprendedores\\_con\\_alma\\_de\\_pirata](http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Emprendedores_con_alma_de_pirata).

- 19.** Coss Bu, Raúl (2005). *ANÁLISIS Y EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE INVERSIÓN*. (Segunda edición). Editorial Limusa, México.
- 20.** Corporación Ecuatoriana de Cafetaleras y Cafetaleros CORECAF (2009) *ESTUDIO DE MERCADO DEL CAFÉ*
- 21.** Day, G. (1999), *THE MARKET-DRIVEN ORGANIZATION: UNDERSTANDING, ATTRACTING, AND KEEPING VALUABLE CUSTOMERS* (1<sup>ST</sup> edition), The Free Press, USA.
- 22.** Day, G. (1990), *THE MARKET-DRIVEN STRATEGY: PROCESSES FOR CREATING VALUE* (1<sup>ST</sup> edition), New York Free Press, USA.
- 23.** Day, G. (1990), *MARKET-DRIVEN WINNERS: Emerging Issue in Management, n. 2, 2000-2001* (1<sup>ST</sup> edition), Istituto di Economia d'Impresa Università degli Studi di Milano – Bicocca.
- 24.** Devanir da Silva Concha (2004) *ANTROPOLÓGÍA SOCIAL*, Universidad de Chile, |Recuperado a partir de:  
[http://www.ugr.es/~pwlac/G20\\_32Devanir\\_daSilva\\_Concha.html](http://www.ugr.es/~pwlac/G20_32Devanir_daSilva_Concha.html)
- 25.** El arte del café espresso; cafeteras y café exclusivos | Nespresso | Nespresso. (s. f.). Recuperado 15 de febrero de 2013, a partir de  
<http://www.nespresso.com/es/es>
- 26.** Hartman, P., Ibáñez, B., Forcada, F., (2002) *EL EFECTO DEL POSICIONAMIENTO EN LA LEALTAD DEL CLIENTE: Un análisis empírico para el caso Iberdrola*. Universidad del País Vasco-Euskal Herriko Unibersitatea.
- 27.** Hurtado Rubio, M., 2012, *CAFÉ CON PIERNA: UNA PORNOTOPÍA A LA CHILENA: La Representación Corporal del Deseo en un Lugar Anónimo*. Universidad Austral de Chile.
- 28.** Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2007), *GUÍA PRÁCTICA PARA LA EXPORTACIÓN A ESTADOS UNIDOS DE CAFÉ GOURMET*, Managua, Nicaragua.

- 29.** Instituto Aragonés de Fomento (2011) *MANUAL DE CONSULTA DE SERVICIO AL CLIENTE*, Programa Pilot. Recuperado a partir de:  
[http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/\\$FILE/cliente1y2.pdf](http://www.programaempresa.com/empresa/empresa.nsf/0/e88d210e51f9371ac125705b002c66c9/$FILE/cliente1y2.pdf)
- 30.** IHCAFÉ, (2012); *HONDURAS, PASSPORT TO QUALITY, Cafés de Honduras*.
- 31.** Ilpes (2006), *Guía para la presentación de proyectos siglo veintiuno editores*, 27 ed
- 32.** Krugman, P. R., & Obstfeld, M. (2006). *ECONOMÍA INTERNACIONAL, TEORÍA Y POLÍTICA* (7ma Edición.). Pearson Educación.
- 33.** Lovelock, Christopher (2004). *ADMINISTRACIÓN DE SERVICIOS* (Primera edición). Pearson Educación. México.
- 34.** Malhotra, Naresh K. (2004). *Investigación de Mercados, enfoque aplicado* (Cuarta Edición.). Pearson Educación.
- 35.** Malhotra, Naresh K. (2008). *Investigación de Mercados, enfoque aplicado* (Quinta Edición.). Pearson Educación.
- 36.** Michelli, J. (2006), *THE STARBUCKS EXPERIENCE: 5 PRINCIPLES FOR TURNING ORDINARY INTO EXTRAORDINARY*. (1<sup>ST</sup> edition), McGraw Hill, USA.
- 37.** Michelli, J. (2008), *THE NEW GOLD STANDARD. 5 Leadership Principles for Creating a Legendary Customer Experience Courtesy of the Ritz-Carlton Hotel Company*. McGraw Hill, Boston USA.
- 38.** Montgomery, C. (2012) *THE STRATEGIST, Become the Leader that your Business Needs*. HarperCollins Publishers. Nueva York, USA.
- 39.** Noble, C. & Kumar, M. (2008) *USING PRODUCT DESIGN STRATEGICALLY TO CREATE DEEPER CONSUMER CONNECTIONS*. Kelley School of Business, Indiana University. USA.

40. Parsons, T. (1937). *The Structure of Social Action*. McGraw-Hill; Boston USA.
41. Porter, M. & Kramer, M. (2011), *CREATING SHARED VALUE*, Harvard Business School Publishing Corporation, Boston, USA.
42. Real Academia Española. (s. f.). Café.
43. Responsabilidad Compartida (2007): *V CONFERENCIA SOBRE RESPONSABILIDAD SOCIAL DE LA EMPRESA: NESPRESSO*; Alan Wagenberg, GoodBrand & Company, Reino Unido.
44. Ries, A. & Trout, J. (2002): *POSITIONING: THE BATTLE FOR YOUR MIND*. Mc Graw Hill, USA.
45. Rodríguez Moreira, J., 2009, Estudio de factibilidad para la importación de la bebida Double Shot Energy+Coffee de Starbucks con sabor a vainilla al mercado de Tegucigalpa, Honduras; recuperado a partir de: <http://bdigital.zamorano.edu/bitstream/11036/243/1/T2831.pdf>
46. Global Entrepreneurship Monitor, GEM; *THE GEM 2012 Global Report*. Global Entrepreneurship Research Association (GERA); Kuala Lumpur, Malaysia.
47. Sampieri Hernández, H., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, Pilar. (2010) *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN* (Quinta edición). Mc Graw Hill Educación. México.
48. Specialty Coffee Association of America. (2013). Recuperado 7 de marzo de 2013, a partir de <http://scaa.org/?page=RicArtp1>
49. Central American Data (2013), *Situación de los Emprendedores En Costa Rica*; recuperado a partir de: [http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Situacin\\_de\\_los\\_emprendedores\\_de\\_Costa\\_Rica](http://www.centralamericadata.com/es/article/home/Situacin_de_los_emprendedores_de_Costa_Rica)
50. Starbucks Company Profile (2012), Recuperado a partir de <http://globalassets.starbucks.com/assets/e56b2a6b08244aaab0632dc6ac25ad0d.pdf>

- 51.** Thompson, A., Strickland III, A., & Gamble, J., (2008) *ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA: TEORÍA Y CASOS* (decimoquinta edición), Interamericana Editores, México D.F.
- 52.** Toscano, M. (2005) *REVISTA DIGITAL "INVESTIGACIÓN Y EDUCACIÓN" I+E: La Atención al Cliente*. España.
- 53.** Tyler Miller Jr., G. (2007) *CIENCIA AMBIENTAL, DESARROLLO SOSTENIBLE: Un Enfoque Integral* (Octava edición). Thompson Editores., México.
- 54.** Villegas, M. & González, F (2011); *LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA DE LA VIDA COTIDIANA. MEDIO PARA LA CONSTRUCCIÓN DE CONOCIMIENTO SOBRE LO SOCIAL A PARTIR DE LO INDIVIDUAL*. Psicoperspectivas; Chile.
- 55.** Wakabayashi, J. (2009) *ANÁLISIS DE RENTABILIDAD DE CLIENTES ESTRATÉGICOS: Una Revisión de Literatura*. Universidas Esan, Perú.
- 56.** Woodruff, R., Gardial, S. (1996); *KNOW YOUR CUSTOMER: New Approaches to Understanding Customer Value and Satisfaction*; Blackwell Publishers Inc. Mass. USA.
- 57.** World Economic Forum. (2012, 2013). The Global Competitiveness Report. Recuperado a partir de <http://reports.weforum.org/global-competitiveness-report-2012-2013/>
- 58.** Zevallos, E. (2012); *3 Ideas Sobre Innovación en la PyME Centroamericana*; recuperado a partir de: [http://www.elfinancierocr.com/blogs/pymescopio/ideas-innovacion-pyme-Centroamericana\\_7\\_141655861.html](http://www.elfinancierocr.com/blogs/pymescopio/ideas-innovacion-pyme-Centroamericana_7_141655861.html)

# ANEXOS

## ANEXO 1. FORMATO DE ENCUESTA

THIS FREE SURVEY IS POWERED BY SURVEYANALYTICS.COM **CREATE A SURVEY** FREE

---

### Survey: hautecafe

**HOLA!**  
Somos estudiantes de la Universidad Tecnológica Centroamericana, UNITEC y solicitamos de su amable colaboración para llenar este cuestionario para un estudio de mercado cuyo objetivo es identificar aspectos relacionados con asistencia a cafés, restaurantes y similares. De antemano agradecemos su cooperación y tiempo al contestar esta encuesta.

---

**1. ¿Cuáles de los siguientes cafés es su favorito o el que más visita? (marcar una sola opción) \***

<input type="radio"/> Coffee cup	<input type="radio"/> Mocca Coffee Lounge (Nova)
<input type="radio"/> Café Honoré	<input type="radio"/> Café Paradiso
<input type="radio"/> Espresso Americano	<input type="radio"/> Vie de France
<input type="radio"/> Coffee Holics	<input type="radio"/> Aroma Café (El Hogar)
<input type="radio"/> Cafemanía	<input type="radio"/> Dunkin Donuts
<input type="radio"/> Café Guijarros	<input type="radio"/> Meso Café
<input type="radio"/> Otro	<input type="text"/>

---

**2. ¿Con qué frecuencia asiste a ese/esos cafés? \***

- Diariamente
- Entre 2 y 3 veces por semana
- 1 vez por semana
- 1 vez cada 15 días
- 1 vez al mes
- Ocasionalmente

---

**3. Cuando asiste a estos sitios, ¿cuál es el horario de preferencia para usted? (Elija una opción) \***

- Mañana(7:00 am-12:59am)
- Tarde(1:00 pm-6:59pm)
- Noche(7:00pm-11:00pm)

**4. ¿Normalmente quien(es) le acompaña cuando asiste a estos establecimientos? (Puede marcar solo una opción) \***

- Pareja
- Familiares
- Compañeros de trabajo
- Amistades
- Clientes
- Otro(s)

**5. ¿Permanece Ud. en el establecimiento para consumir los productos que adquiere? (seleccione una opción)**

- Sí
- No

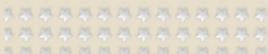
**6. En promedio ¿Cuánto tiempo permanece en el establecimiento? (en horas) \***

**7. ¿En una escala de 1 a 10, siendo 1 pésimo y 10 excelente, cómo calificaría el lugar, el servicio, los productos, precios y la experiencia general del lugar al que Ud. asiste? (cada estrella equivale a 2 puntos)**

Calidad de productos \*



Precios \*



Servicio al cliente \*



Experiencia general \*



Ambiente del lugar \*



**8. ¿Visitaría Ud. un café con un concepto temático entorno a la cultura del café gourmet (cafés de especialidad) y servicio personalizado de elegantes y atractivas baristas, con vestimenta sugerente? \***

- No

- Tal vez
- Sí

**9. ¿Por qué no? \***

**10. ¿Qué esperaba encontrar en un establecimiento de este tipo? (detalle su respuesta) \***

**11. ¿Qué factores considera Ud. importantes para vivir una experiencia de servicio agradable**

Atención y servicio

Diseño y ambiente del lugar

Ubicación

Rank values must be between 1 and 5

**12. ¿Qué productos le gustaría se ofrecieran en un café gourmet (café de especialidad)? (puede marcar más de una opción) \***

- |  |  |   |
|--|--|---|
| <input type="checkbox"/> Bebidas calientes | <input type="checkbox"/> Boquitas          | <input type="checkbox"/> Platos Fuertes |
| <input type="checkbox"/> Granizados        | <input type="checkbox"/> Cervezas          | <input type="checkbox"/> Té             |
| <input type="checkbox"/> Gaseosas          | <input type="checkbox"/> Bebidas frías     | <input type="checkbox"/> Vinos          |
| <input type="checkbox"/> Repostería        | <input type="checkbox"/> Bebidas naturales | <input type="checkbox"/> Sándwiches     |
| <input type="checkbox"/> Ensaladas         |  |   |
| <input type="checkbox"/> Otro(s)           |  |   |

**13. ¿Cuáles son los medios por los cuales se entera Ud. de la publicidad (lanzamientos, ofertas, promociones, especiales, etc.) de cafés y establecimientos similares? \***

- |  |   |
|--|---|
| <input type="checkbox"/> Referencia personal | <input type="checkbox"/> Página web     |
| <input type="checkbox"/> Revistas            | <input type="checkbox"/> Radio          |
| <input type="checkbox"/> E-mail              | <input type="checkbox"/> Periódicos     |
| <input type="checkbox"/> Volantes            | <input type="checkbox"/> Redes sociales |
| <input type="checkbox"/> TV                  |   |
| <input type="checkbox"/> Otro(s)             |   |

**Sexo \***

M

F

**Edad \***

25-35

36-45

46-55

56-65

65 +

**Ocupación: \***

**Nivel Académico \***

No Universitario

Universitario

Maestría

Doctorado

**Zona Residencial \***

**Ingreso \***

L.25K-35K

L.36K-45K

L.46K-55K

L.56K-65K

L.66K-75K

L.75K+

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No.1: Datos Demográficos .....	44
Tabla No.2: Análisis estratégico de la competencia .....	53
Tabla No.3: Insumos mínimos requeridos .....	63
Tabla No.4: Estimación de visitas por día.....	67
Tabla No.5: Equipos de cocina.....	68
Tabla No.6: Máquina Espresso .....	69
Tabla No.7: Prensa francesa .....	70
Tabla No.8: Molino .....	70
Tabla No.9: Muebles de Bar .....	70
Tabla No.10: Equipo Equipo para punto de venta .....	71
Tabla No.11: Mensaje de Haute Café .....	71
Tabla No.12: Activo Fijo .....	79
Tabla No.13: Otros Gastos e Inversiones.....	80
Tabla No.14: Escenario Financiero No. 1 .....	82
Tabla No.15: Costo de Capital Propio .....	83
Tabla No.16: Escenario Financiero No. 2.....	83
Tabla No.17: Resumen de Escenarios de acuerdo a Planes Financieros.....	84
Tabla No.18: Estado de Resultado, Escenario No. 1 .....	86
Tabla No.19: Estado de Resultado, Escenario No. 2 .....	87
Tabla No.20: Análisis del Estado de Resultados, Escenario 1 .....	89
Tabla No.21: Análisis del Estado de Resultados, Escenario No. 2.....	89
Tabla No.22: Comparación de escenarios de financiamiento .....	90

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura No.1: Competencia de Haute Café.....	35
Figura No.2: Frecuencia de visitas .....	36
Figura No.3: Horario de visitas .....	37
Figura No.4: Compañía de los visitantes.....	37
Figura No.5: Permanencia en cafés .....	38
Figura No.6: Percepción general por establecimientos .....	38
Figura No.7: Disposición a visitar .....	39
Figura No.8: Factores de renuencia de visita .....	40
Figura No.9: Aspectos deseados por el cliente .....	40
Figura No.10: Factores que valora el cliente .....	42
Figura No.11: Preferencia de Productos .....	43
Figura No.12: Medios de comunicación utilizados.....	43
Figura No.13: Frecuencia de Visitas e Ingresos .....	45
Figura No.14: Ingreso y Lugar visitado.....	46
Figura No.15: Grupo de Edad y Comunicación .....	46
Figura No.16: Grupo de Edad y preferencia de productos .....	47
Figura No.17: Disposición a visitar por Rango de Edad .....	47
Figura No.18: Disposición de visita y permanencia .....	48
Figura No.19: Disposición y Visitantes .....	48
Figura No.20: Disposición y Frecuencia .....	49
Figura No.21: Posicionamiento HAUTE CAFÉ.....	52
Figura No.22: Organización del Sistema de valor de Haute Café .....	59
Figura No.23: Diseño Arquitectónico .....	66
Figura No.24: Mapa de Proceso de Servicio al Cliente .....	73
Figura No.25: Organigrama de Proceso de Producción .....	74
Figura No.26: Organigrama Mano de Obra requerida .....	75
Figura No.27: Pirámide de Responsabilidad Social Empresarial .....	95