

FACULTAD DE NEGOCIOS



Carrera de Administración y Negocios Internacionales

ANÁLISIS DE APLICACIÓN DE LA INTELIGENCIA COMERCIAL EN EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COFFELIA HACIA MÉXICO, 2019.

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

Autoras:

Xiomara Gineth Pérez Salazar

Milagros del Rocio Saldaña Cabanillas

Asesor:

Mg. Christiaan Michael Romero Zegarra

Cajamarca - Perú

2021

DEDICATORIA

El presente trabajo va dedicado:

A Dios, quien me guio y estuvo presente en el caminar de mi vida, dándome fuerzas para seguir con mis metas.

A mis padres Víctor Hugo Pérez Sánchez y Heidi Sonia Salazar Ortiz, que, con apoyo incondicional, amor y confianza permitieron que logre lo que me proponga.

Xiomara Pérez Salazar

El presente trabajo va dedicado

A Dios por guiarme, acompañarme, darme fuerza y perseverancia para cumplir mis objetivos.

A mis padres Elver Saldaña Correa y Wanda Cabanillas Correa, quienes gracias a su ayuda, comprensión y consejos supieron mantenernos firmes ante las adversidades y en los momentos difíciles para superarnos día a día.

Milagros Saldaña Cabanillas

AGRADECIMIENTO

A Dios por ser el pilar incondicional que ha guiado mi camino.

A la Universidad Privada del Norte por la orientación en el desarrollo de esta investigación.

A mis padres y catedráticos, en especial a Christiaan Michael Romero Zegarra asesor de tesis quien estuvo guiándome académicamente con su experiencia y profesionalismo.

Xiomara Pérez Salazar

En primer lugar, agradezco a nuestro asesor Christiaan Michael Romero Zegarra, por su constante apoyo durante este arduo trabajo.

A mis padres por depositar su confianza en mí y no abandonarme en este difícil camino.

A la Universidad Privada del Norte, por fomentar este tipo de trabajos de investigación, que enriquecen nuestro conocimiento.

A mis amigos por su apoyo incondicional, por darme motivación y alegrar mis días.

Milagros Saldaña Cabanillas

TABLA DE CONTENIDO

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| DEDICATORIA | 2 |
| AGRADECIMIENTO | 3 |
| CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN | 8 |
| 1.1. Realidad problemática | 8 |
| 1.1.1. Antecedentes | 13 |
| 1.1.2. Bases Teóricas | 19 |
| 1.1.2.1. Inteligencia Comercial | 19 |
| 1.1.2.2. Proceso de internacionalización | 22 |
| 1.1.2.3. Modelo de Negocio | 25 |
| 1.2. Formulación del problema | 30 |
| 1.2.1. Problemas específicos | 30 |
| 1.3. Objetivos | 30 |
| 1.3.1. Objetivo general | 30 |
| 1.3.2. Objetivos específicos | 30 |
| 1.4. Hipótesis | 30 |
| 1.4.1. Formulación de la hipótesis | 30 |
| 1.4.2. Hipótesis Específicas | 31 |
| CAPÍTULO II. METODOLOGÍA | 32 |
| 2.1. Tipo de investigación | 32 |
| 2.2. Población y Muestra | 33 |
| 2.3. Técnicas, instrumentos y materiales de recolección y análisis de datos | 34 |
| CAPÍTULO III. RESULTADOS | 37 |
| 3.1. Objetivo Específico 1 | 37 |
| 3.1.1. Modelo de Negocio | 37 |
| 3.1.2. Modelo Canvas | 37 |
| 3.2. Objetivo Específico 2 | 41 |
| 3.2.1. Inteligencia Comercial | 41 |
| 3.2.2. Selección de mercado | 42 |
| 3.2.3. Oferta | 43 |
| 3.2.4. Demanda | 45 |
| 3.2.5. Precio | 46 |

| | |
|---------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.3. Objetivo Específico 3 | 47 |
| 3.3.1. Proceso de Internacionalización | 47 |
| 3.3.2. Análisis PESTEL México | 47 |
| 3.3.3. Alineación del modelo de negocio | 50 |
| 3.3.4. Descripción del Proceso de Internacionalización | 52 |
| 3.3.5. FODA del negocio | 69 |
| CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES | 71 |
| REFERENCIAS | 76 |
| ANEXOS | 79 |

INDICE DE FIGURAS

| | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura 3 Proceso de Internacionalización..... | 52 |
| Figura 4 Proceso Operacional Coffelia | 67 |
| Figura 5 FODA..... | 69 |
| Figura 6 Análisis de la opinión de los consumidores | 89 |
| Figura 7 Análisis de los posibles platos a degustar por los consumidores mexicanos..... | 90 |
| Figura 8 Análisis de las preferencias de los consumidores | 91 |
| Figura 9 Análisis de la aceptación del modelo de negocio..... | 92 |
| Figura 10 Análisis de las preferencias en un local por los consumidores | 93 |
| Figura 11 Análisis de la visita de consumidores a cafeterías | 94 |
| Figura 12 Análisis de la frecuencia de visita a cafeterías..... | 95 |
| Figura 13 Análisis de posibilidades de apertura del negocio | 96 |
| Figura 14 Análisis de posibilidades de pago por los consumidores | 97 |
| Figura 15 Análisis de preferencia de medio de comunicación para realizar la promoción. | 98 |
| Figura 16 Análisis de la aceptación de la internacionalización del modelo de negocio | 99 |

INDICE DE TABLAS

| | |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Tabla 1 Técnica e instrumento de análisis..... | 34 |
| Tabla 2 Canvas – Coffelia Celendín..... | 37 |
| Tabla 3 Canvas Coffelia México..... | 39 |
| Tabla 4 Matriz de depuración..... | 42 |
| Tabla 5 Matriz de selección..... | 42 |
| Tabla 6 Indicadores de crecimiento económico | 48 |
| Tabla 7 Cuadro de Mando Integral..... | 50 |
| Tabla 8 Diseño de puesto..... | 66 |
| Tabla 9 Instrumento..... | 79 |
| Tabla 10 Matriz de Consistencia | 80 |
| Tabla 11 Operacionalización de la variable Inteligencia Comercial..... | 84 |
| Tabla 12 Operacionalización de la variable Proceso de Internacionalización | 84 |
| Tabla 13 Operacionalización de la variable Modelo de Negocio..... | 85 |
| Tabla 14 Análisis de la opinión de los consumidores | 89 |
| Tabla 15 Análisis de los posibles platos a degustar por los consumidores mexicanos | 90 |
| Tabla 16 Análisis de las preferencias de los consumidores..... | 91 |
| Tabla 17 Análisis de la aceptación del modelo de negocio..... | 92 |
| Tabla 18 Análisis de las preferencias en un local por los consumidores | 93 |
| Tabla 19 Análisis de la visita de consumidores a cafeterías..... | 94 |
| Tabla 20 Análisis de la Frecuencia de visita a cafeterías | 95 |
| Tabla 21 Análisis de posibilidades de apertura del negocio..... | 96 |
| Tabla 22 Análisis de posibilidades de pago por los consumidores | 97 |
| Tabla 23 Análisis de preferencia de medio de comunicación para realizar la promoción ... | 98 |
| Tabla 24 Análisis de la aceptación de la internacionalización del modelo negocio..... | 99 |
| Tabla 25 Plan de Inversiones..... | 100 |

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

En la actualidad las empresas viven en una vorágine que impide realizar un correcto estudio al mercado al que se lanzan, sin embargo, la investigación a fondo trae consigo poder, evitando posibles amenazas en el futuro. (Ocharan, 2009)

La Inteligencia Comercial es un fuerte pilar para el éxito de las empresas en el mundo con miras a la exportación, sin embargo, estas muchas veces no le otorgan la importancia que implica aplicarla al proceso de internacionalización. La observación y estudio constante a la competencia, al mercado, al consumidor y sus estrategias, envuelve la permanencia o éxito en el mercado. (México, 2012)

En América Latina, la internacionalización y exportaciones, debe diversificarse e incorporar la inteligencia comercial para crear valor añadido además de orientarse a productos y servicios con mayor demanda y lograr eficiencia en las empresas. Los países que pertenecen a esta parte del continente, realizan esfuerzos para liberalizar sus economías e integrarse en el sistema del comercio mundial.

En la región de América Latina existen instituciones de apoyo al comercio internacional, y proyectos de progreso del mismo como, "La mejora y el fomento de la Unidad de inteligencia comercial APEX en Brasil", "El Sistema Modular de Formación en materia de gestión de la cadena de suministro en la Argentina, Chile, Colombia, México, Panamá y el Perú", entre otros. En países como México, el Centro de Comercio Internacional (ITC) se ha convertido en un ente de gran relevancia para mejorar las capacidades de los empresarios de

servicios para el incremento y mejora de la internacionalización, la misma entidad concentra su estrategia en facilitar la participación de las Pymes Latinoamericanas, mejorando su capacidad para prever la demanda y conquistar nuevos mercados aplicando la Inteligencia Comercial. (ITC, 2011)

Según Álvaro Echeverría, director del Consejo Comercial de Hong Kong en Chile, en el 2012, los países de América Latina necesitan obtener información para saber cuándo y en qué circunstancias hacer ofertas comerciales viables con valor agregado a países Asiáticos, los mismo que tienen listos sus planes estratégicos para la creación de nuevas industrias, dicho en sus palabras, “levantar inteligencia comercial y hacer el cruce que nos permita saber dónde, cuándo y con quién es factible hacer ofrecimientos”, de esto modo conseguir posicionamiento en Asia. (Gestión, 2012).

Para diversificar el comercio los países deben aprovechar los acuerdos comerciales que poseen, tal es el caso de México, que logra conseguir altos niveles de competitividad al aplicar la Inteligencia Comercial, consiguiendo inversión extranjera, armar una gran red de acuerdos comerciales y alta competitividad a nivel Internacional. (BID, 2017)

Por otro lado, Perú es un país con gran potencial ya que se encuentra ubicado estratégicamente en el centro de América Latina, teniendo acceso a cinco mercados geográficamente, es por ello, que se insta a realizar correctas estrategias de Inteligencia Comercial, pues Perú puede operar su internacionalización con sus países vecinos, alcanzando una gran expansión. (Gestión, 2012).

En el Perú, el comercio está dominado por las grandes compañías, las que representaban intereses nacionales y extranjeros además de convertirlo en un país exportador de materias primas, sin embargo con un adecuado esquema de recopilación y utilización de datos se puede hacer que las pequeñas empresas, las que han ido cobrando mayor importancia en el país, se conviertan en empresas exportadoras, esto se podrá conseguir haciendo uso de una adecuada Inteligencia Comercial generando un escenario de mayor inversión y de este modo conquistar importantes mercados.

Tal es el caso de la corporación dirigida por el chef peruano Gastón Acurio que cuenta con restaurantes como La Mar, Astrid y Gastón y Tanta que gracias al auge de la gastronomía peruana expande sus operaciones en países tales como Chile, Colombia, España y Estados Unidos, entre otros. Gastón es el principal exportador del arte culinario peruano, la estrategia que replica en todos sus establecimientos es el de crear identidad, mezclando el ingenio y creatividad peruana en sus platos, así mismo crea y vende el modelo de negocio, usando canales de distribución, alianzas estratégicas que permiten disminuir costos y crecer como empresa, además del previo estudio de mercado para crear en los comensales una gran experiencia. (ESAN, 2014)

Del mismo modo, tenemos el caso de la pollería Pardos Chicken, que fue fundada por Willy Wong y Antonino Ortiz en 1986, con un local en Miraflores, consiguiendo de este modo a través de los años un gran reconocimiento en el Perú. Exactamente nueve años después, en 1995 la empresa logra establecer Servicios de Franquicias Pardos S.A.C, así en 1998, Arnold Wu quien es un empresario que ama la gastronomía peruana compra el 70% de

las acciones de la empresa, impulsando así el desarrollo de la marca y logrando convertirla en la cadena de pollería más prestigiosa del país. En el 2003 Pardos Chicken abrió sus puertas en Santiago de Chile y tan solo un año después llegó a Miami y a la ciudad de Trujillo, ofreciendo siempre su plato bandera con la misma calidad y con su sabor único que los caracteriza. Gracias a los ingredientes peruanos que emplean, hoy en día están presentes en el país con veintisiete restaurantes y cuentan con locales en Colombia, México y EE UU. (Nuestra Historia, s.f.)

Esta empresa hace uso de un formato mixto de franquicias, mediante el cual ofrecen sus servicios, además ellos se enfocan en ofrecer calidad y precio justo a sus clientes, los cuales reciben un valor intangible superior, en comparación con otras cadenas de pollerías. En cuanto a su estrategia de franquicias tanto en el interior del país como en el extranjero, Pardos Chicken tropicaliza un poco su presencia en las regiones donde se encuentra. (Semanaeconomica, 2011)

Por otro lado, (López, 2009) resalta la importancia de la Inteligencia Comercial para conseguir un plan de marketing que permita a las Pymes crear estrategias para abarcar mayor cantidad de mercados, pero la demanda por un estudio de mercado adecuado puede ser muchas veces costosa y perentoria. Es por ello que el acceso a la información de mercados debería ser una constante en el diseño de las políticas públicas del estado.

A pesar de todo lo mencionado, hoy en día pocas organizaciones en el Perú aplican reales estrategias de Inteligencia Comercial como en el caso de Gastón y Pardos Chicken para la Internacionalización y expansión de las mismas pues la aprensión a generar valor con nuevas

herramientas causa incertidumbre, sobre todo en empresarios que sobrepasan los cincuenta años lo que evita el crecimiento e importancia de la Inteligencia Comercial. (Chacón, 2015)

En la Ciudad de Cajamarca se están aplicando investigaciones acerca de la Inteligencia Comercial para la Internacionalización, mostrando la importancia y beneficios que este trae, sin embargo, formalmente no se aplica dicha estrategia en la internacionalización en ninguna parte de la ciudad, tal es el caso de la Pyme Coffelia, que se encuentra ubicada en la provincia de Celendín, donde ya cuenta con posicionamiento pero espera ampliar su mercado y expandirse para lo cual es necesario aplicar y entender la importancia de la Inteligencia Comercial para su Internacionalización.

Coffelia es una cafetería que cuenta con 17 años de existencia en el mercado de Celendín, su posicionamiento está dado por sus clientes conformados por personas de entre 15 a 75 años de edad, por los productos de calidad que ofrecen como juanes, humitas, tamales, sándwiches de mechado, papas rellenas, cachangas, entre otros. Coffelia ante la presente situación que todo el mundo está viviendo con la pandemia y las restricciones dadas a causa de esta, se vio afectada por meses, sin embargo, ha implementado un sistema de ventas las cuales son mediante delivery, de esta manera se mantiene con sus operaciones a un 50%. A pesar de sus años en el mercado no cuenta con un modelo de negocio elaborado, además no se tiene evidencia de la implementación de inteligencia comercial para la expansión del negocio, sin embargo, la empresa busca ingresar a mercados internacionales mediante un proceso ordenado de internacionalización.

1.1.1. Antecedentes

Internacionales

Herrera & Montero (2018) en su tesis titulada “Plan de Internacionalización de Negocio Aplicado al Sector de la Restauración en la Empresa Los Cebiches de la Rumiñahui a la Ciudad de Panamá” tiene como principal objetivo aumentar la intervención en el mercado de dicha empresa hacia el extranjero por medio de la fundación de una sucursal en la ciudad de Panamá. La metodología utilizada en este proyecto fue el método de grupo focal, siendo este de gran ayuda para la elaboración del proyecto. Los resultados obtenidos de la propuesta de internacionalización del negocio fueron favorables, por lo que el proyecto resultó rentable y factible para la inversión.

Dicho estudio tiene relación con el proyecto que se realizara ya que ambos se enfocan en internacionalizar las operaciones de las empresas culinarias y cómo puede generar un nivel de competitividad y rentabilidad.

Núñez, & Arechavala (2018) en su investigación titulada “La innovación y la tecnología como recursos en el proceso de internacionalización de empresas colombianas” tiene como objetivo testear la incidencia de algunas variables en el desempeño exportador de empresas MIPYMES asentadas en Colombia. La muestra en total son 241 empresas que se consideran innovadoras de la ciudad de Santiago de Cali, Colombia. La metodología que se aplicó para la elaboración de este estudio fueron las encuestas. Los resultados logrados en el presente estudio pueden servir de guía al momento de tomar decisiones sobre a qué tipo de empresas apoyar en su proceso de internacionalización.

Nieto, & Burgos (2014) en su investigación titulada “Diseño de un modelo de negocio para la creación de plataforma online “Settle-In” con información de apoyo a la movilidad e internacionalización de estudiantes chilenos al extranjero” tiene como objetivo diseñar un modelo de negocio que permita a los estudiantes chilenos acceder a la plataforma online que gestiona datos. La metodología que se llevó a cabo en la investigación fue análisis de literatura, aplicación de un modelo Canvas y estudio de mercado. Los resultados que se encontraron fueron que la creación de la plataforma web es aceptada por los estudiantes y a su vez el valor agregado que se creó satisface la carencia que existe en el mercado estudiantil en la fecha de la indagación, dicho esto se afirma que el diseño del modelo de negocio tiene posibilidades de éxito.

Tabares (2012) en su estudio titulado “Internacionalización de la Pyme Latinoamericana: Referente para el Éxito Empresarial en Colombia” tiene objetivo primordial realizar un acercamiento entre la perspectiva de la pequeña y mediana empresa colombiana exitosa del siglo XXI y los diferentes estudios de los negocios internacionales en materia de internacionalización. A partir de una revisión documental en la base de datos Redalyc, se presenta una comparación entre avances encontrados en la internacionalización de pequeñas empresas de Latinoamérica, donde se encontrará que la estrategia empleada por el directivo en un ambiente más hostil e incierto, y la urgencia de romper los paradigmas localistas, será la clave del éxito para internacionalizar la pequeña empresa contemporánea como una postura más abierta y coherente con la evolución de los negocios internacionales.

Nacionales

Aldave (2018) en su tesis “Inteligencia comercial y su incidencia en la comercialización de palta de la empresa Agrokasa del distrito de Supe Pueblo, periodo 2017” tiene como objetivo principal dar a entender de qué modo la inteligencia comercial incide en la comercialización de palta de la empresa Agrokasa del distrito de Supe, periodo 2017. La muestra a la que se le imputo el instrumento fue constituida por 254 personas. La metodología que se utilizó para este estudio fueron la técnica de la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Tomando como dimensiones: Accesibilidad de la información, toma de decisiones, venta de producto, mercado objetivo. La confiabilidad de los instrumentos fue validada mediante el coeficiente alfa de cronbach. Los resultados manifiestan 89,4% de colaboradores como el mayor porcentaje, quienes alegan que siempre se debe actualizar las páginas, portadas, anuncios para aumentar la comercialización del producto.

En dicha investigación se demostró que la inteligencia comercial incide de una manera muy significativa en un 81,9% con respecto a la comercialización de palta.

Saldaña & Terrones (2019) en su investigación “La inteligencia comercial y su aplicación a través de la investigación de mercados, para la exportación de sombreros de paja toquilla de Celendín en el año 2019.” tiene como objetivo principal emplear la investigación de mercados como instrumento de la inteligencia comercial para conocer si es posible el hecho de exportar o no sombreros de paja toquilla de la provincia de Celendín. La muestra de este estudio es representada por los artesanos productores de sombreros de paja toquilla,

los mercados mundiales reconocidos de importación y exportación de sombreros de paja toquilla y similares, el nicho de mercado, entre otros. Finalmente se mostraron resultados positivos de los indicadores económicos, se probó que el proyecto es viable puesto que verifica tener beneficio y capacidad para reponer lo que inicialmente se invirtió.

Sánchez & Salcedo (2017) en su tesis titulada “Inteligencia comercial orientada a la exportación de snack de arracacha al mercado de San Francisco – California 2017.” tuvo como objetivo efectuar un estudio de análisis sobre Inteligencia Comercial orientada a la exportación de snack de arracacha al mercado de San Francisco, aprovechando que en los últimos años se verificó que el Perú está manteniendo una participación significativa en agro – exportación, pues, sus productos están siendo potenciales por su alta calidad en mercados nacionales e internacionales. La muestra la comprendieron las personas con capacidad de dar una opinión de compra de 18 a 60 años, se usaron instrumentos de observación estructurada, revisión documentaria digital y encuesta al consumidor. Se encontró que emplear la inteligencia comercial permite precisar la exportación de Snack de arracacha al mercado objetivo, esta herramienta contribuyó para conocer el potencial de “Free Chips” a través del proceso de liofilización.

Este trabajo se centra en la aplicación de una herramienta muy importante que es la inteligencia comercial ya que ayuda en el desarrollo de las empresas y de tal manera lograr la exportación de un producto.

Quispe (2016) en su tesis titulada “La estrategia competitiva en el proceso de internacionalización de la pollería El Pollón de la ciudad de Tacna período 2015” tiene como objetivo decretar el nivel de la estrategia competitiva en el proceso de internacionalización de la pollería El Pollón de la ciudad de Tacna en el período 2015. La metodología ocupada hace uso de software como el Excel y SPSS, el cual permite mostrar la aplicación de estos instrumentos para lograr el fin deseado. Se concluye que, en efecto, existe una relación significativa entre el nivel de estrategia competitiva con el proceso de internacionalización de la Pollería El Pollón de Tacna aplicado en el 2015, demostrando la existencia de evidencias estadísticas a un nivel de confianza del 95%, nivel de significancia del 5%.

Dicho estudio brinda un criterio de mayor certeza ayudando positivamente al estudio que se viene elaborando ya que este trabajo muestra resultados positivos y gracias a eso se puede lograr un perfeccionamiento de la empresa para ingresar reñidamente al mercado internacional de la gastronomía peruana.

Locales

Chuquilín & Chuquilín (2019) en su tesis titulada “Análisis de las herramientas de Inteligencia Comercial para la exportación de productos artesanales a base de madera en la Granja Porcón con destino a estados unidos - 2020” tiene como objetivo primordial estudiar las herramientas de inteligencia comercial para la exportación de productos artesanales a base de madera de la Cooperativa Granja Porcón con destino a Estados Unidos-2020. La muestra de dicho estudio está representada por todo el personal que labora en la Cooperativa Granja

Porcón y tiene una metodología de enfoque cualitativo y cuantitativo. Los resultados que se obtuvieron fueron que dado el análisis de la inteligencia comercial el mercado de Estados Unidos es apropiado para la exportación de artesanía a base de madera.

Dicha investigación demuestra una vez más, que la aplicación de la inteligencia comercial permite a las pequeñas empresas peruanas crear valor para poder realizar un correcto proceso de internacionalización.

Alfaro (2018) en su investigación “Estrategias de aplicación de inteligencia comercial en la Asociación Textil Productores Artesanales “El Rescate” provincia de Cajamarca - Perú, enfocada a la exportación de carteras artesanales con motivos peruanos al mercado de Miami, Florida, Estados Unidos para el año 2018” tiene como objetivo principal identificar las estrategias de aplicación de inteligencia comercial que contribuya a la mejora de las condiciones en productores artesanales “El Rescate” Cajamarca. La muestra de este estudio es representada por la Asociación de productores textiles “El Rescate”. La metodología que se llevó a cabo en la investigación fue no probabilística por conveniencia. Los resultados que se encontraron fueron que al aplicar inteligencia comercial mejorará los procesos y ambiente de artesanos textiles “El Rescate” ayudándoles crecer de manera colectiva mediante la exportación de sus productos.

Vílchez (2017) en su investigación “Propuesta de negocio de servicios profesionales enfocado en el desempeño empresarial de la pequeña y microempresa, Cajamarca” tiene como objetivo primordial determinar el desempeño empresarial de las MYPE(s) y crear un modelo de negocio de servicios profesionales para mejorarlo. La metodología aplicada en la

tesis tiene carácter descriptivo y propositivo y fue aplicada a 30 MYPES. Los resultados dan a conocer que las pequeñas empresas y medianas empresas tienen un nivel de desempeño empresarial intermedio, proponiendo la creación de un modelo de negocio usando el modelo Canvas.

Burgos & Vigo (2016) en su tesis titulada “Estrategia de internacionalización del mango en la asociación Apepayac de la Provincia de San Miguel con vías de exportación” tiene como principal objetivo contribuir con las empresas al diseño y fortalecimiento de su proceso de internacionalización, mediante la elección de una adecuada estrategia. La muestra esta comprendida por 55 trabajadores de ambos sexos de APEPAYAC (Asociación de Productores Ecológicos de la Microcuenca Payac), ubicada en la Cuenca del Jequetepeque, en la provincia de San Miguel – Cajamarca. La metodología aplicada en dicha investigación fue de carácter exploratoria cuantitativa. Los resultados obtenidos fueron exitosos gracias a la viabilidad de la estrategia de internacionalización empleada.

1.1.2. Bases Teóricas

1.1.2.1. Inteligencia Comercial

Es conocida también como Business Intelligence B.I, es un nuevo enfoque y una nueva cultura con la que deben contar las organizaciones en relación al manejo de la información. La Inteligencia Comercial es una práctica que une todos estos conceptos de estrategia aplicada como métodos, técnicas y mecanismos para recabar, registrar, analizar y difundir información estratégica sobre la competencia, acciones del gobierno y el medio ambiente, cuyas herramientas están alineadas a la tecnología de avanzada para ordenar, procesar y

permitir un panel de control e indicadores que le facilite a los expertos su trabajo en el área de las ventas y mercadeo de productos y servicios, llegando hasta rubros sociales como las campañas políticas y relaciones públicas. La inteligencia de negocios es un departamento que se encarga realmente en primera instancia de facilitar el procesamiento de datos en un orden muy diferente al convencional, y va más allá con su interpretación, utilizando la misma inteligencia para analizar el entorno del mercado y predecir futuras tendencias, o bien, equiparar las debilidades con las del competidor, permitiéndole esto desde la sobrevivencia hasta el punto de remate de la misma. Después del año 2000 empieza a notarse la presencia de la inteligencia de negocios con el aporte de la automatización en la tecnología y el nacimiento de una nueva era en la computación, catapultando a los sitios web y las plataformas de Inteligencia de Negocios como los nuevos y más importantes actores en la supervivencia de las empresas. (Garrido, 2012)

La inteligencia comercial es muy importante en los negocios internacionales ya que en este mundo globalizado es indispensable mantenerse actualizado con herramientas informativas que ayudan a ser competitivos cuando se trata de internacionalizar una empresa o producto y la inteligencia comercial facilita el trabajo porque mediante esta se consigue recopilar y analizar información, maximizar recursos humanos, materiales y financieros de las empresas, realizando de este modo un estudio preliminar la cual ayuda a tomar mejores decisiones al momento de exportar o importar, evitando así riesgos innecesarios.

La información recopilada a través de la inteligencia comercial se da según las necesidades de cada proyecto y cada cliente; esta información se puede considerar desde

realizar un perfil general del país objetivo hasta lo más específico como analizar la competencia, mercado, la cercanía geográfica, el nivel de riesgo del país, logística, clientes, producto para la exportación, entre otros. (Lazo & Jara, 2010)

Dimensiones de la Inteligencia Comercial

Un estudio realizado por (Ahumada, 2016) muestra que la Inteligencia Comercial puede ser medida en base a las siguientes dimensiones.

Sistemas de Información, hace referencia a elementos tecnológicos o sistemas de uso de información, que crean conocimiento a partir de la información almacenada y cuenta con los indicadores: operativo, estrategia, base de datos. Por otro lado, está la Innovación que son procesos de mejora continua, operacionales, administrativos, estratégicos y políticas de trabajo y cuenta con los indicadores de Investigación y desarrollo, nuevos productos, nuevos procesos. Por último, el Proceso de toma de decisiones que son la metodología, mecanismos, políticas y documentos para la toma de decisiones y cuenta con los indicadores de estructura organizacional, sistemas de calidad, gerencia, oferta, demanda, precio.

Indicadores de la Inteligencia Comercial

Según (Medina, 2019) los indicadores de la inteligencia comercial se pueden presentar también en categorías.

En primer lugar, está ICR, los cuales son indicadores Clave de Resultados, hacen referencia a la efectividad de las acciones y decisiones que se están tomando, brindan una idea de las acciones que funcionan o no en el modelo de negocio, además que permiten comunicar los resultados en un tiempo dado. Después a KPI, son los indicadores de rendimiento, tienen que ver con la eficiencia de cada área de un negocio y el cumplimiento de sus estrategias y objetivos. Finalmente, a IR, esta categoría se refiere al cumplimiento de objetivos del personal del negocio, sirve para medir el desempeño de los colaboradores y de esta manera poder realizar una mejor evaluación en la que se tiene en cuenta variables como responsabilidad, resultados e identificación de fallas, de este modo se tendrá un estudio especializado de cómo está marchando el negocio.

1.1.2.2. Proceso de internacionalización

La internacionalización es el conjunto de actividades que la empresa desarrolla fuera de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural. El grado de internacionalización de una empresa se determina en función de la proporción de actividades que desarrolla en el exterior. Las empresas suelen adoptar una de estas dos grandes opciones: Mantenerse dentro de su país, entrando en otros mercados, o bien mantenerse en su línea de producción, pero ampliando su mercado a otros lugares geográficos. Si la empresa decide optar por situarse en mercados exteriores, el resultado, en general, será que ésta crezca y refuerce su posición competitiva al incrementar su volumen. Lo normal es que la transformación de una empresa nacional e internacional se realice mediante un proceso gradual, en el cual el grado de

compromiso de la empresa crece conforme se incrementa su conocimiento del mercado externo y de las variables inherentes al propio proceso. (Proceso de Internacionalización, 2016)

Si una empresa o modelo de negocio decide expandir sus operaciones, puede realizar un proceso de internalización de tres maneras, exportaciones, acuerdos de cooperación contractuales y acuerdos de cooperación accionariales mediante la inversión directa en el exterior. La presente investigación, hace énfasis en los acuerdos de cooperación contractuales, específicamente en las franquicias, que consiste en la relación que establece una empresa o persona jurídica con un tercero, cediéndole el derecho de utilizar su modelo de negocio, marca y trabajar bajo el mismo formato, existiendo un contrato que disminuirá los riesgos, establecerá obligaciones y hará que la inversión sea menor. (Diario del exportador, 2017)

La Internacionalización de la Empresa es una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo (Villarreal, 2005, p. 58).

Indicadores del Proceso de Internacionalización

Según (APD, 2019), antes de dar comienzo al proceso de internacionalización, se debe elaborar un análisis FODA de la empresa, permitiendo de este modo analizar los objetivos y las estrategias a seguir para mejorar. Ya realizado dicho análisis, se procede a establecer los objetivos de la empresa con respecto a la salida al exterior, así como también las estrategias de trabajo para poder alcanzarlos. Seguidamente, también se debe llevar a cabo un análisis de la situación financiera de la empresa, así como también analizar el riesgo país, riesgo económico, riesgo de tipo de cambio y riesgo político. Luego, se debe elegir un potencial mercado donde se pueda alcanzar cada uno de los objetivos, en el que se debe analizar el perfil del consumidor, tendencias de consumo, demanda y oferta. Después, se debe establecer una estrategia comercial y escoger el canal de venta para que finalmente se proceda con la implantación física en el país elegido, esta se realiza en tres fases: Aterrizaje, en esta fase se explora el mercado y se busca minimizar riesgos. Crecimiento, se les da más valor a las actividades estratégicas, reduciendo los proveedores y consolidando actividades. Consolidación, se prioriza el control de las actividades para que las operaciones puedan incorporarse mejor.

1.1.2.3. Modelo de Negocio

El modelo de negocio estudia las bases sobre las que una empresa genera, brinda y capta valor. Según el Modelo Canvas, la optimización de un modelo de negocio se dará a partir de la división de nueve módulos básicos que muestran la línea que sigue una empresa para generar entradas, dentro de los nueve módulos se estudian cuatro áreas de un negocio: clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica. El modelo de negocio es un planteamiento de una táctica que se aplicará en las estructuras, procesos y sistemas de una empresa. (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Los nueve módulos son:

1. Segmentos de Mercado, grupos a los que una empresa se dirige. Los clientes son el eje fundamental de una empresa y es posible aumentar su complacencia concentrándolos en un grupo con necesidades y características similares. Las empresas deben conocer y seleccionar el segmento de mercado al que se van a dirigir, decidido esto, se elabora un modelo de negocio basado en las necesidades específicas del cliente.
2. Propuestas de Valor, el conglomerado de productos y servicios que crean valor para un segmento de clientes específicos, su objetivo es solucionar un problema o satisfacer una necesidad del mercado, en otras palabras, son las superioridades que una empresa ofrece a su público. Dentro de las propuestas de valor se encuentran algunas innovadoras y singulares, así como algunas similares a ofertas ya existentes con atributos adicionales. Algunos elementos que crean valor en una empresa son:

novedad, mejora del rendimiento, personalización, diseño, marca, precio, reducción de costes y riesgos, accesibilidad y comodidad.

3. Canales, es la manera en la que la empresa llega a sus clientes y les comunica y aporta su propuesta de valor. Los canales de comunicación, distribución y venta generan la interacción de la empresa con el segmento de mercado y tienen las siguientes funciones: “dar a conocer a los clientes los productos y servicios de una empresa; ayudar a los clientes a evaluar la propuesta de valor de una empresa; permitir que los clientes comprendan productos y servicios específicos, proporcionar a los clientes una propuesta de valor; ofrecer a los clientes un servicio de atención posventa”. (Osterwalder & Pigneur, 2010)
4. Relaciones con los clientes, la empresa tiene la tarea de definir qué tipo de relación va a establecer con el cliente la que puede ser personal o automatizada y puede estar fundamentada en lo siguiente: captación y fidelización de clientes, así como, estimulación de ventas.
5. Fuentes de ingreso, representa las entradas y salidas de caja que genera la empresa a partir de los segmentos de mercado. Si los consumidores representan el eje del modelo de negocio, las fuentes de ingreso son sus arterias, cada fuente de ingreso genera mecanismos de fijación de precios distintos: “lista de precios fijos, negociaciones, subastas, según mercado, volumen o gestión de rentabilidad” (Osterwalder & Pigneur, 2010).

Un modelo de negocio puede comprender dos tipos de fuentes de ingreso: Ingresos por transacciones procedentes de pagos a tiempo de clientes e Ingresos continuos originarios de pagos periódicos a cambio de una propuesta de valor o servicio posventa de atención al cliente.

6. Recursos claves, son los activos necesarios para poner en marcha un modelo de negocio, los recursos pueden ser físicos, financieros, intelectuales o humanos y estos pueden ser propios o alquilados por la empresa o por los socios clave.
7. Actividades clave, son las operaciones más importantes que debe ejecutar la empresa para que el modelo de negocio marche y tenga éxito, estas operaciones varían según el modelo de negocio y su objetivo es generar y ofrecer una propuesta de valor, crear relaciones con clientes y obtener ingresos. Las actividades clave pueden fragmentarse en las siguientes categorías: producción, resolución de problemas y plataforma.
8. Asociaciones clave, este módulo presenta la red de proveedores y socios que ayudan al ejercicio de la empresa, estas alianzas se crean para perfeccionar el modelo de negocio, disminuir riesgos y obtener recursos, existen cuatro tipos de asociaciones: Alianzas estratégicas entre empresas no competidoras, asociaciones estratégicas entre empresas competidoras; Joint ventures, empresas conjuntas para crear nuevos negocios; Relaciones cliente – proveedor para garantizar la fiabilidad de los suministros.

9. Estructura de Costes, son todos los costos que involucra la realización del modelo de negocio, estos se determinan a partir de la determinación de los recursos clave, actividades clave y socios clave.

Los costos deben ser minimizados en todo modelo de negocio, por lo que es importante diferenciar las estructuras de costos: Según costes, con el objetivo de disminuir los gastos y crear propuestas de valor de bajo costo y Según valor, se centran en la creación de valor y servicios personalizados. (Osterwalder & Pigneur, 2010)

Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio que te permitirá definir con claridad qué vas a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, a quién se lo vas a vender, cómo se lo vas a vender y de qué forma vas a generar ingresos. Es una herramienta de análisis que te permitirá saber quién eres, cómo lo haces, a qué coste, con qué medios y qué fuentes de ingresos vas a tener. Definir tu modelo de negocio es saber cuál es tu ADN, cómo está hecho, cómo se puede modificar, cómo pulir, cómo cambiar, cómo moldear. Los modelos que están funcionando son aquellos que son capaces de crear valor para el cliente, es decir, que tienen una propuesta de valor clara, que son capaces de llegar al cliente, de diferenciarse, de establecer fuertes lazos con el cliente, de fidelizar y que son capaces de producirlos también de una manera especial. (Emprendedores, 2019)

Dimensiones

Abell y Hammond (1990), definen el negocio en tres dimensiones: el grupo de clientes, la función del cliente y la dimensión tecnológica, que responden a las preguntas ¿a quién se

atiende?, ¿qué necesidad se satisface? y ¿cómo se satisfacen las funciones de los clientes?, respectivamente.

En primer lugar, se encuentra la dimensión del grupo de clientes, esta dimensión hace uso de criterios de segmentación para limitar un segmento de mercado que tengan características homogéneas. En segundo lugar, está la dimensión de la función del cliente, esta dimensión se encarga de hallar y satisfacer la necesidad existente y por último la dimensión tecnológica, que principalmente determina la mejor alternativa que satisfaga al cliente. (RAFFO, 2000)

Indicadores

Los indicadores tomados en cuenta en la administración de un negocio son los siguientes: La evolución de las ventas, esta muestra los avances que se obtienen mensualmente según los objetivos planteados. Los ingresos reales, los movimientos del flujo de efectivo. Los gastos reales, de acuerdo con lo que se determinó en el presupuesto. El efecto de la aplicación de marketing y promoción en las ventas. El costo para lograr conseguir un nuevo cliente. Para detectar los posibles lugares donde se pueda realizar las ventas, negocios prospectados versus negocios cerrados. El valor de vida del cliente. El estado de los inventarios, sirve para la toma de decisiones de compra a proveedores y por último, medir el desempeño de cada empleado. (Mi Propio Jefe, (n.d.))

1.2. Formulación del problema

¿Cómo aplicar la inteligencia comercial para el proceso de internacionalización del modelo de negocio Coffelia hacia México, 2019?

1.2.1. Problemas específicos

- ¿Es posible diseñar un modelo de negocio para la empresa Coffelia?
- ¿La aplicación de la inteligencia comercial en el modelo de negocio Coffelia, permitirá la internacionalización?
- ¿Qué recursos se van a utilizar para la descripción del modelo de negocio Coffelia?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo general

Analizar la aplicación de la inteligencia comercial para el proceso de internacionalización del modelo de negocio Coffelia hacia México, 2019.

1.3.2. Objetivos específicos

- Diseñar el modelo de negocio de la empresa Coffelia
- Aplicar la inteligencia comercial para el modelo de negocio Coffelia.
- Describir el proceso de internacionalización del modelo de negocio.

1.4. Hipótesis

1.4.1. Formulación de la hipótesis

El análisis de la aplicación de la Inteligencia Comercial es positivo para el Proceso de Internacionalización del modelo de negocio Coffelia hacia México, 2019.

1.4.2. Hipótesis Específicas

- Es posible el desarrollo del modelo de Negocio Coffelia.
- Aplicar la inteligencia comercial al modelo de negocio Coffelia será el primer paso para su internacionalización y creará competitividad en el mercado.
- La descripción y uso de recursos para la internacionalización del modelo de negocio Coffelia se hizo efectiva.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

2.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo cualitativa, no experimental, transversal y descriptiva.

- Cualitativa, Según (Taylor & Bogdan, 2015) La investigación cualitativa lleva a cabo la recolección de datos descriptivos, hace hincapié a la validación de las investigaciones y la observación, asimismo, recalcan que todos los escenarios y personas se pueden investigar.

Para poner en marcha la presente investigación, se hizo uso de entrevistas, encuestas, fichas de observación y análisis documental.

- No Experimental, Según (Hernandez, Baptista, & Fernandez, 2012) La investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente variables. En la investigación no experimental las variables independientes ya han ocurrido y no pueden ser manipuladas, el investigador no tiene control directo sobre dichas variables, no puede influir sobre ellas porque ya sucedieron, al igual que sus efectos.

Por lo tanto, en este diseño no se establece una situación concreta si no que se observa las que existen.

- Transversal, Según (Hernandez, Baptista, & Fernandez, 2012) en una investigación transversal se recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

- Descriptiva, Según (Tamayo & Tamayo) la investigación descriptiva “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o proceso de los fenómenos. El enfoque se hace sobre conclusiones dominantes o sobre grupo de personas, grupo o cosas, se conduce o funciona en presente”.

2.2. Población y Muestra

Población

Constituida por cafeterías de la ciudad de Celendín, estas son un total de 5 (Caramel, Café Bestmart, Café Central, Dulce Tentación, Chokosol) ubicadas cerca de Coffelia.

Criterios de Selección:

- Negocios del mismo rubro
- Competencia directa

Muestra

Se utilizó un muestreo no probabilístico, por conveniencia. Se seleccionó a la empresa Coffelia

Criterios de Selección:

- Facilidad de acceso a la información
- Posicionamiento en el mercado
- Niveles de venta constante.

Criterios de Inclusión:

- Cafetería ubicada en la región de Cajamarca, provincia de Celendín.

- Cafetería que facilite información de su empresa, administración y procesos productivos.
- Cafetería que elabora productos artesanales y caseros.

Criterios de Exclusión:

- Cafeterías que no se encuentran ubicadas en la provincia de Celendín.
- Cafeterías que no brindan facilidades de recaudar información.

2.3. Técnicas, instrumentos y materiales de recolección y análisis de datos

Para la recolección y análisis de datos se utilizarán las siguientes técnicas e instrumentos.

Tabla 1 *Técnica e instrumento de análisis*

| Técnica | Instrumento |
|----------------------|----------------------|
| Revisión Documental | Análisis Documental |
| Observación de Campo | Ficha de Observación |
| | Encuesta |

Revisión Documental; para poner en marcha esta técnica se realizó el análisis documental en el que se enlazó datos y referencias de fuentes válidas que permitieron obtener mayor información respecto al tema de investigación.

Observación de Campo; para hacer uso de esta técnica se elaboró una ficha de observación, con el objetivo de analizar información y obtener datos que permitan conocer la situación de la empresa en estudio. (Ficha de observación – Anexo 1)

Materiales, útiles de escritorio como lapiceros, fichas, papel; recursos humanos; recursos tecnológicos como laptops, internet, formularios Google; Bibliotecas virtuales como repositorios académicos.

2.3.1. Proceso de recolección de datos

Revisión Documental:

Se llevó a cabo la búsqueda de información correspondiente a las variables de investigación, inteligencia comercial, proceso de internacionalización y modelo de negocio, teniendo en cuenta aspectos y antecedentes que permitan el desarrollo del trabajo.

Posteriormente, se realizó el descarte de información irrelevante.

Observación de Campo

Se realizó la visita a la cafetería Coffelia, entrevistando a la gerente de la empresa Cecilia Pérez Sánchez, quién mostró las instalaciones y los procesos de producción, asimismo, se procedió a llenar la Ficha de Observación con los indicadores que permitieron tener una visión amplia del estado de la empresa. Por otro lado, se realizó una encuesta a ciudadanos de Monterrey obteniendo información clave para realizar el proceso de internacionalización de la empresa.

2.3.2. Procedimiento de tratamiento y análisis de datos

Revisión Documental:

Búsqueda de información mediante recursos tecnológicos.

Selección de información relevante para la investigación.

Síntesis de información en los resultados.

Observación de Campo

Llenado de ficha de observación y puesta en marcha de la encuesta.

Transcripción de los resultados en la investigación.

2.3.3. Aspectos Éticos

Durante la investigación se pondrá en práctica el rigor científico, que comúnmente se utiliza para evaluar la calidad científica del estudio, estará dado por los siguientes principios:

Confidencialidad: Se mantendrá en total reserva el proceso de producción de la PYME Coffelia.

Credibilidad: Se tendrá en cuenta el valor de la verdad, asimismo se realizarán acciones de acuerdo a lo establecido en la autorización para poder levantar la información dentro de la asociación. Además, toda la información recolectada será utilizada honestamente.

Confiabilidad: Con respecto a la confiabilidad del instrumento esta se deberá aplicar siempre y cuando exista una escala de Likert. (Check List)

Originalidad: El trabajo de investigación es un aporte a estudios ya realizados lo cual todas las teorías redactadas en el presente trabajo son 100% veraces lo cual es garantizado mediante los formatos APA.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

En el presente capítulo se analizarán los instrumentos de análisis de datos que son encuesta y revisión documental, para ello se recurrió a los objetivos con el fin de darles respuesta a través de este estudio.

3.1. Objetivo Específico 1

Diseñar el modelo de negocio de la empresa Coffelia

3.1.1. Modelo de Negocio

Para diseñar el modelo de Negocio de la Empresa Coffelia se hizo uso de la herramienta Canvas, la cual permitió conocer los puntos clave de la misma y la propuesta mejorada que se tendría en Monterrey.

3.1.2. Modelo Canvas

Tabla 2 *Canvas – Coffelia Celendín*

| SOCIOS CLAVE | ACTIVIDADES CLAVES | PROPUESTA DE VALOR | RELACIÓN CON EL CLIENTE | SEGMENTOS DE CLIENTES |
|------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| - Proveedores locales que brindan la materia prima y los insumos necesarios. | -Obtener con tiempo los insumos | -Agradables platos peruanos con alto estándar de calidad, elaborados con recetas caseras. | -Trato amable, rápido y eficaz. | - Celendinos de entre 15 a 75 años de edad. |
| -Los mellizos | -Producción y presentación de calidad de los platillos | | Interacción con el cliente | - Turistas o público en general que por recomendación visitan Coffelia. |
| -Verdulería Elisita | -Atención de calidad a nuestros clientes | -Ofrecer variedad de alimentos. | - Interacción con los clientes a través de chats de servicio online en caso de pedidos. | |
| -Don Sabroso | | -Brindar una experiencia diferente. | | |

-Diferentes estrategias de marketing

- Disponibilidad para responder dudas en todo momento.

RECURSOS CLAVES

Fidelización

Capital

-Cubrir las expectativas del consumidor celendino.

-Contar con el capital necesario para la compra de los insumos.

-Promociones (fechas especiales y festivas).

Local

- Calidad de los productos

-Local amplio, acogedor y llamativo.

CANALES

Recursos Humanos

Ubicación

-Personal para la elaboración de los productos.

-La cafetería se encuentra en una calle transitada (Jr. José Gálvez #510), a media cuadra de la plaza de Armas de Celendín.

Insumos

Redes sociales

-Insumos correspondientes para la elaboración de los alimentos.

-FB

Equipo físico

-Mobiliario.

-Servicio.

Tecnología

SITIOS WEB

-Crear una página web para promocionarnos en redes sociales y también compartir imágenes de nuestros productos.

-Laptops.

ONLINE

| | | | |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------|---------------------------|-------------------------------------------|
| | -Celulares. | | -Pedidos en línea para eventos. |
| | -Internet. | | |
| ESTRUCTURA DE COSTOS | Costos Variables | FUENTE DE INGRESOS | Pagos |
| | -Mano de Obra | | -Pagos directos en el local con efectivo. |
| | -Materia Prima | | |
| | -Supervisión | | |
| Costos Fijos | Costos administrativos | | |
| -Remuneración hacia las personas que van a laborar. | -Gastos del local | | |
| | -Consumo de agua y luz | | |
| | Etc. | | |

La Tabla anterior muestra la creación del Modelo Canvas de la pyme Coffelia en la provincia de Celendín, teniendo en cuenta factores claves para su desarrollo y optimización del modelo de negocio, planteando mejoras en los aspectos ya existentes del negocio.

Tabla 3 *Canvas Coffelia México*

| SOCIOS CLAVE | ACTIVIDADES CLAVES | PROPUESTA DE VALOR | RELACIÓN CON EL CLIENTE | SEGMENTOS DE CLIENTES |
|-------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| -3 M Súper Carnes | -Obtener con tiempo los insumos | -Agradables platos peruanos con alto estándar de calidad, elaborados con recetas caseras. | -Trato amable, rápido y eficaz. | -Peruanos que actualmente viven en la ciudad de Monterrey. |
| -Canon Potato LLC | -Producción y presentación de calidad de los platillos | -Fusión de comida peruana-mexicana conservando el concepto familiar de Coffelia. | Interacción con el cliente | -Latinos que viven en Monterrey y les gusta la comida peruana. |
| -Saúl Vázquez Hernández | -Atención de calidad a nuestros clientes | -Ofrecer variedad de alimentos. | - Interacción con los clientes a través de | -Público general que por recomendación |

| | | | |
|--|-----------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| | -Brindar una experiencia diferente de fusión de culturas. | chats de servicio online. | visitan Coffelia en Monterrey. |
| | -Diferentes estrategias de marketing | | - Disponibilidad para responder dudas en todo momento. |
| | RECURSOS CLAVES | | Fidelización |
| | Capital | | -Cubrir las expectativas del consumidor mexicano. |
| | -Contar con el capital necesario para la compra de los insumos. | | -Promociones (fechas especiales y festivas). |
| | Local | | - Calidad de los productos |
| | -Local amplio, acogedor y llamativo. | | CANALES |
| | Recursos Humanos | | Ubicación |
| | -Personal para la elaboración de los productos. | | -Coffelia se encuentra en una calle transitada cerca de la Macroplaza de la ciudad de Monterrey. |
| | Insumos | | Redes sociales |
| | -Insumos correspondientes para la elaboración de los alimentos. | | -FB |
| | Equipo físico | | -WSP |
| | -Mobiliario. | | -INSTAGRAM |
| | -Servicio. | | SITIOS WEB |
| | Tecnología | | -Crear una página web para promocionarnos en redes sociales y también compartir imágenes de nuestros productos. |

| | | |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------|
| | -Laptops. | ONLINE |
| | -Celulares. | -Pedidos en línea para eventos. |
| | -Internet. | |
| ESTRUCTURA DE COSTOS | Costos Variables | Pagos |
| | -Mano de Obra | -Pagos directos en el local con efectivo o tarjeta. |
| | -Materia Prima | |
| | -Supervisión | |
| Costos Fijos | Costos administrativos | |
| -Remuneración hacia las personas que van a laborar. | -Gastos del local | |
| | -Consumo de agua y luz | |
| | Etc. | |

La Tabla anterior muestra la creación del Modelo Canvas del modelo de negocio Coffelia en la ciudad de Monterrey – México. Para la elaboración de este modelo se realizó una investigación que permita perfeccionar procesos y factores que harán más atractivo y rentable el negocio, tal como se muestra en la tabla.

3.2. Objetivo Específico 2

Aplicar la Inteligencia comercial para el modelo de negocio Coffelia

3.2.1. Inteligencia Comercial

La aplicación de la inteligencia comercial inició con la selección del mercado objetivo permitiendo a la empresa Coffelia ser más competitiva, del mismo modo se analizaron herramientas como oferta, demanda y precio, evitando así riesgos innecesarios.

3.2.2. Selección de mercado

En las siguientes tablas se presenta los principales criterios que se tuvieron en cuenta para elegir el país de internacionalización.

Tabla 4 *Matriz de depuración*

| PAIS | CRITERIOS | | | | APLICA | |
|-----------------|-----------------------|----------------|-------------|-------------------------------|--------|----|
| | Crecimiento económico | PBI per cápita | Riesgo país | Facilidad para hacer negocios | SI | NO |
| MEXICO | 1.3% en 2020 | 8.312€ | Medio | 54 puesto | X | |
| COLOMBIA | 2,8% en 2020 | 5.624€ | Medio | 65 puesto | | X |
| ESPAÑA | 1.5% en 2020 | 25.730€ | Bajo | 30 puesto | X | |
| BRASIL | 2.32% en 2020 | 7.562€ | Alto | 109 puesto | | X |

Luego de haber realizado las respectivas comparaciones, se llegó a la conclusión que los posibles países para desarrollar el proyecto son México y España.

Una vez terminada la preselección de los países mediante el proceso de depuración, estas se someterán a una evaluación para elegir el país idóneo.

La calificación de los sub factores será del 1 al 5, siendo 1 la más baja y 5 la más alta. (Según nuestro criterio).

Tabla 5 *Matriz de selección*

Después de realizar una serie de evaluaciones se concretó que el país de destino más óptimo

| FACTOR | PAIS | SUB FACTOR | PONDERACIÓN | SUBFACTOR |
|-------------------------|--------|-----------------------|-------------|--------------|
| Mercado objetivo | México | Tamaño | 5 | |
| | | Nivel socio económico | 3 | |
| | | Poder adquisitivo | 3 | TOTAL |
| | | | | 11 |
| | España | Tamaño | 3 | |
| | | Nivel socio económico | 3 | |
| | | Poder adquisitivo | 4 | TOTAL |
| | | | | 10 |

para emprender es México ya que fue el país con el puntaje más alto.

3.2.3. Oferta

Con respecto a la oferta, los resultados se han obtenido de la aplicación de una encuesta a los consumidores de Monterrey – México. (Anexo 4)

Es imprescindible saber si los encuestados tienen algún conocimiento de la gastronomía peruana, al ejecutar la encuesta se obtuvo como resultado que el 70% no conoce la gastronomía peruana, un 10% de las personas señala que nuestra gastronomía es agradable, otro 10% menciona que es creativa y el ultimo 10% afirma que es muy reconocida, a pesar de que la mayoría de los encuestados no conoce de la gastronomía del Perú, el consumidor de Monterrey se muestra muy abierto a adquirir productos extranjeros. (Anexo 5)

Se consultó al consumidor que seleccione el alimento peruano que estaría dispuesto a degustar, como resultado un 60% eligió el Sándwich de Mechado (Carne de cerdo asado), el 20% de los consumidores degustarían la cachanga (sopaipilla), un 10% eligieron la humita-tamal y el otro 10% el Juane. Estos datos revelan que las personas de Monterrey tienen interés de degustar los platillos que se llegarían a ofrecer. (Anexo 6)

Se consultó a las personas encuestadas cuales son las características más importantes al momento de elegir un servicio, el 40% declaró que la calidad es la característica más importante, 20.3% eligió la atención, el 20% declaró que el precio es la característica más importante y el 19.7% eligió el local. Como se puede apreciar los resultados indican que la mayoría de los encuestados prefieren la calidad del servicio que se brinda, ya que en su cultura están dispuestos a pagar un poco más para adquirir un buen producto o servicio. (Anexo 7)

Al preguntarle a los encuestados si estarían interesados en saborear una fusión de comida peruana-mexicana conservando la idea de una cafetería peruana, se obtuvieron los siguientes datos:

El 50% de personas afirman que les encantaría, un 30% de personas tienen interés, un 10% menciona que les es indiferente y el otro 10% manifiesta que no tiene interés. Este análisis muestra que la mayoría está interesada en saborear una fusión de comida peruana-mexicana. (Anexo 8)

Al realizar la pregunta para analizar cuáles serían las características más importantes en el local de la cafetería, los resultados obtenidos son los siguientes, el 70% de los encuestados

indicaron los elementos representativos, el 20% eligió el menaje cómodo y el 10% indicaron que el wifi. Los resultados muestran que a la mayoría la característica más importante son los elementos representativos. (Anexo 9)

3.2.4. Demanda

Para analizar la demanda, se recurrió a las encuestas realizadas a ciudadanos de Monterrey – México y a continuación se muestran los resultados.

Se consultó a las personas encuestadas si acuden a cafeterías para analizar la aceptación de este tipo de locales y los resultados obtenidos de la pregunta son los siguientes, un 80% indicaron que acuden a cafeterías. Este resultado indica el tamaño del mercado que tiende a acudir a cafeterías, el cual es muy generoso, por ende, este resultado muestra que hay oportunidades para introducir negocios de este tipo. Es ahí donde se puede observar la aceptación que podría tener Coffelia. (Anexo 10)

Al preguntarle a los encuestados la frecuencia con que visitan cafeterías, se obtuvieron los siguientes datos:

El 60% de personas afirman que sus visitas a cafeterías se limitan a 1 o 2 veces a la semana, un 20% de personas acuden 1 vez al día y el otro 20% menciona asistir de 3 a 4 veces a la semana. Este análisis muestra el estilo de vida que acostumbran las personas de Monterrey, ellos tienden a tener un alto consumo de café en cafeterías y los jóvenes son los más interesados en el consumo de este producto ya que el café preparado en tiendas de conveniencia ofrece facilidad, precios asequibles y experiencia diferente al soluble. (Anexo 11)

Al realizar la pregunta para analizar si les gustaría probar platillos de una cafetería peruana con tradición familiar, los resultados obtenidos de la pregunta son los siguientes, el 70% de las personas encuestadas mencionaron que les encantaría probar platillos de una cafetería peruana con tradición familiar y el 30% tiene interés en probar los platillos que ofrecemos. Estos datos indican que el modelo de negocio Coffelia sería muy atractivo en cuanto a los productos que ofrece ya que los dos resultados son positivos. (Anexo 12)

3.2.5. Precio

A continuación, se mostrará el análisis de los factores que influyen en el precio.

El 39% de los encuestados de la ciudad de Monterrey declararon estar dispuestos a gastar de 100 pesos a 130 pesos por consumir productos peruanos en una cafetería, el 36% de 130 pesos a más, el 22% de 70 pesos a 100 pesos y el 3% afirmo de menos de 70 pesos. Estos resultados revelan que la mayoría estaría dispuesta a pagar un poco más para adquirir un producto agradable y de calidad. (Anexo 13)

La evolución de la tecnología no es ajena en ningún mercado mundial y millones de usuarios gastan una parte de su tiempo en Internet visitando sitios de las redes sociales, especialmente al mercado de Monterrey, ya que cuando se les preguntó cuál era el medio de comunicación por el que le gustaría recibir información del negocio, el 70% de los encuestados menciona que desea enterarse a través de las redes sociales, el 20% por televisión, por último el 10% menciona que le gustaría a través de afiches. (Anexo 14)

3.3.Objetivo Específico 3

Describir el proceso de internacionalización del modelo de negocio.

3.3.1. Proceso de Internacionalización

Para la descripción del proceso de internalización se tuvieron en cuenta factores relevantes del país de destino y cómo es que el modelo de negocio se puede adaptar al mismo, posteriormente se explicó detalladamente el proceso de internacionalización de la empresa Coffelia.

3.3.2. Análisis PESTEL México

Sector político:

El nombre oficial de México es Estados Unidos Mexicanos, es una república que basa su política en la democracia, actualmente liderada por Andrés Manuel López Obrador, por otro lado, el Poder Ejecutivo reside en el presidente y el Legislativo es responsabilidad del Congreso de la Unión el mismo que se divide en dos cámaras, la Cámara de Diputados y el Senado de la República, quiénes tienen autonomía y libertad para tomar decisiones en su territorio. (Santander, 2019)

Con lo que respecta a la actividad comercial, la política mexicana brinda seguridad a las empresas extranjeras para su posible inversión y gracias al Tratado de Libre Comercio Perú – México firmado el 6 de abril de 2011 en Lima, los inversionistas peruanos tienen la facilidad de realizar de actividades de negocio en México sin grandes restricciones, pues se establecen reglas al tratamiento y protección de las inversiones entre México y Perú,

generando garantías para que las inversiones peruanas se puedan desarrollar en México.

(Mincetur, 2019)

Sector económico:

México es una de las 15 economías más grandes del mundo y la segunda con mayor poder en América Latina, su economía depende en gran porcentaje a la estabilidad económica de Estados Unidos quién es su mayor socio comercial. El crecimiento de su PBI en el año 2018 fue de 2.2%, moderado con respecto a años anteriores, sin embargo, se espera un crecimiento en el año actual y los siguientes. Su crecimiento económico fue estimulado por la demanda interna, es decir consumo en hogares e inversiones.

Los principales sectores económicos incluyen industrias de tecnología, la producción de petróleo que representa un tercio de los ingresos del país, así como la agricultura y ganadería.

Tabla 6 *Indicadores de crecimiento económico*

| Indicadores de crecimiento | 2016 | 2017 | 2018 (e) | 2019 (e) | 2020 (e) |
|-------------------------------------------------------------------------|-------------|-------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| PIB (<i>miles de millones de USD</i>) | 1.077,78 | 1.151,05e | 1.199,26 | 1.242,39 | 1.306,77 |
| PIB (<i>crecimiento anual en %, precio constante</i>) | 2,9 | 2,0e | 2,2 | 2,5 | 2,7 |
| PIB per cápita (<i>USD</i>) | 8.815 | 9.319e | 9.614 | 9.866 | 10.282 |
| Saldo de la hacienda pública (<i>en % del PIB</i>) | -4,0 | -2,4 | -2,6 | -2,6 | -2,6 |
| Endeudamiento del Estado (<i>en % del PIB</i>) | 56,8 | 54,3 | 53,8 | 53,7 | 53,7 |
| Tasa de inflación (%) | 2,8 | 6,0 | 4,8 | 3,6 | 3,0 |
| Tasa de paro (<i>% de la población activa</i>) | 3,9 | 3,4 | 3,5 | 3,5 | 3,5 |
| Balanza de transacciones corrientes (<i>miles de millones de USD</i>) | -23,32 | -19,35e | -15,31 | -15,97 | -19,66 |

| | | | | | |
|-------------------------------------------------------------|------|-------|------|------|------|
| Balanza de transacciones corrientes (<i>en % del PIB</i>) | -2,2 | -1,7e | -1,3 | -1,3 | -1,5 |
|-------------------------------------------------------------|------|-------|------|------|------|

Fuente: IMF – World Economic Outlook Database, October 2018

Por otro lado, México es uno de los países más abierto a las inversiones extranjeras, pues se encuentra entre los veinte países con mayor recepción de IED, esto se debe a las reformas económicas que se implantaron con el gobierno actual buscando garantizar la seguridad de las operaciones de inversión. (Santander, 2019)

Sector Social:

México tiene una población de 129, 2 millones de habitantes, las ciudades con mayor concentración de pobladores son Ciudad de México, Guadalajara y Monterrey, el 78% reside en el sector urbano.

El estado mexicano busca erradicar las desigualdades, atenuando conflictos y creando programas sociales incrementando las posibilidades de sus pobladores más vulnerables.

Por otro lado, México es un país con gran diversidad cultural y social, logrando ser el octavo destino turístico más importante en el mundo según la UNESCO, lo que además atrae la inversión.

Sector Tecnológico:

En los últimos años México ha incrementado el uso de celulares e internet, consiguiendo una fácil comunicación con este país, logrando conexiones de negocios mucho más efectiva, cuenta con 19,648 líneas telefónicas terrestres, así mismo de acuerdo con un estudio del INEGI el 40% de los mexicanos usa el internet.

Asimismo, los medios de comunicación como radio y televisión tienen una presencia relevante en el país.

Actualmente México tiene el puesto 63 con respecto a la adaptación de tecnología según el Foro Económico Mundial. (Sanro, 2019)

3.3.3. Alineación del modelo de negocio

Después de conocer el estado del mercado mexicano y sus respectivos sectores, es necesario alinear el modelo de negocio para poder internacionalizarlo. Para ello se pondrá en marcha una herramienta, el Cuadro de Mando Integral (CMI).

Tabla 7 Cuadro de Mando Integral

| CUADRO DE MANDO INTEGRAL | | | |
|--------------------------|--------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------------------------|
| PERSPECTIVA | OBJETIVOS | INDICADORES | PLANES DE ACCIÓN |
| Financiera | Crear valor, conseguir rentabilidad y optimizar gastos | % de rentabilidad | Creación de un sistema financiero para conseguir rentabilidad |
| Clientes | Fidelización | % crecimiento del negocio | Generar formularios para conocer los requerimientos de clientes |
| | Brindar un producto de calidad | Satisfacción del Cliente | Generar un protocolo de atención |
| | | % de reclamos | |
| Procesos | Optimizar el proceso de gestión | Ventas | Adecuar los procesos a la satisfacción del cliente |

| | | |
|----------------------------------|---------------------------------------------|-------------------------------------------------|
| | Optimizar la atención al cliente | Capacidad de respuesta |
| | Optimizar procesos de producción | Productividad |
| Aprendizaje y crecimiento | Satisfacción personal | del Clima laboral, Fortalecer el talento humano |
| | Optimizar el nivel de competencias personal | Resultados de los servicios Capacitaciones |

El modelo de negocio Coffelia se centra en la obtención de valor es por ello que se creó un cuadro de mando en el que a través de perspectivas alineamos nuestra idea de negocio.

Con respecto a la perspectiva financiera, se busca obtener rentabilidad y optimizar gastos, en este caso al analizar a México, cuenta con una economía actualmente estable, con capacidad de respuesta a nuevas inversiones por lo que en el aspecto financiero de la empresa se obtendría utilidades.

En la perspectiva referida a clientes, se busca principalmente la fidelización y al analizar los gustos y opiniones de los ciudadanos mexicanos el modelo se alinea a sus necesidades, además hay respuestas favorables en lo que respecta a la entrada de un negocio culinario peruano a México.

En procesos, es necesario optimizar todos los procesos de la empresa, logrando una atención y satisfacción de clientes.

Por otro lado, en cuanto a Aprendizaje y crecimiento, se busca que los colaboradores encuentren motivación y con ello buenos resultados en el servicio.

3.3.4. Descripción del Proceso de Internacionalización



Figura 1 Proceso de Internacionalización

Fuente: Elaboración Propia

En el presente apartado se describirá los pasos a seguir para la internacionalización de la empresa Coffelia:

1. Análisis de las capacidades internas de la empresa

De acuerdo con el Practical Team (2013) es necesario llevar a cabo un análisis de las capacidades de la empresa porque de este modo se podrá observar si cuenta o no con ventajas competitivas y si estas les son de ayuda al momento de internacionalizarse. Para realizar dicho análisis se evaluará el plan marketing, gestión de personas, operaciones y finanzas de la empresa Coffelia.

Plan de Marketing

El plan de marketing de Coffelia se divide en cuatro estrategias:

En primer lugar, el producto, Coffelia ofrece un concepto de cocina familiar con una variedad de platillos con la receta de la casa, los más populares son tamales, juanes, humitas, mechados, papas rellenas, cachangas, entre otros.

Con respecto al precio, actualmente en la ciudad de Celendín se encuentran una variedad de cafeterías, por lo que existe una referencia de precios entre estas, pero no ofrecen la calidad y el concepto de Coffelia, por lo que se han mantenido con su mismo rango de precios.

En lo que se refiere a plaza, la cafetería Coffelia se encuentra ubicada en el jirón José Gálvez, a media cuadra de la plaza de armas de Celendín, siendo esta muy ideal porque es una calle muy transitada.

A pesar de eso, existe una desventaja con respecto a la capacidad; Coffelia tan solo tiene un aforo máximo de 20 personas, siendo así un local pequeño lo que causa que clientes potenciales al estar el local lleno, opten por ir a otro lugar.

Finalmente, con relación a promoción, Coffelia cuenta con más de 15 años desde su apertura, por este motivo ya es muy conocida y cuenta con clientes fidelizados.

Operaciones

En cuanto a proveedores, Coffelia trabaja con proveedores pequeños para adquirir sus insumos y materias primas de cocina. El trato con estos es muy frecuente ya que se hacen las compras a diario para asegurarse de que los insumos sean frescos y ofrecer sus platillos con la mejor calidad.

Con respecto a la producción, se trabaja con la asignación de tareas, ya que se preparan una variedad de platillos y es fundamental que se cumplan los tiempos de preparación de cada uno de ellos, manteniendo siempre los estándares de calidad y controlando su cumplimiento.

Las ventas se llevan a cabo en el local, en el cual se les ofrece a los clientes los platillos con una atención y rapidez que caracterizan a Coffelia, lo cual ha generado un impacto positivo en ellos, convirtiéndose en clientes fidelizados.

Finanzas

La empresa Coffelia cuenta con un sistema de caja y control de producción y ventas simple, en el programa de Excel, registrando ventas diarias, gastos y ganancias.

2. Selección del mercado de destino

Se procedió con la elección del mercado de destino mediante la metodología de descarte. Para ello, se revisarán las Tablas 4 y 5, siendo México el país con mayor puntaje y más atractivo para poner en marcha el modelo de negocio, también se debe mencionar que fue Monterrey la ciudad escogida para la internacionalización del modelo de negocio ya que es una de las ciudades más importantes y con mayor comercio en el país.

Asimismo, según el embajador de Perú en México, Julio Garro en la 42 FERIA Internacional de Franquicias 2019, dijo que “México se ha convertido en uno de los principales destinos para invertir en el mundo, debido a sus avances de industria y servicios”, además mencionó que empresas de todo Sudamérica buscan abrir franquicias en las más

importantes ciudades del país como Monterrey y Cancún. El intercambio comercial entre ambas naciones oscila entre los 2500 millones de dólares y tiene un ascenso anual del 4%, así mismo, las inversiones peruanas en México bordean los 500 a 600 millones. Cabe recalcar que las franquicias peruanas con mayor éxito en dicho país son las culinarias, ya que la gastronomía es catalogada como una de las más exquisitas del mundo, por lo que el rubro del modelo de negocio Coffelia es apto para la entrada a México. (Notimex, 2019)

El sector de las franquicias en México crece anualmente y genera empleos en el país, además, este mercado ha triplicado su actividad, siendo un destino atractivo para las empresas peruanas, que a pesar del tamaño el 95% de empresas franquiciadas siguen operando al quinto año de vida, lo que en comparación al 60% negocios independientes que quiebran a los dos años de iniciar sus actividades, es una opción favorable. (PromPerú, 2011)

3. Análisis del mercado

Se requiere un análisis exhaustivo del mercado de destino, las preferencias y necesidades que tienen los consumidores.

Tendencias de consumo y características del mercado:

Según un estudio realizado por The Future Laboratory en el 2010, titulado “El futuro del gasto de los consumidores: La nueva era de la pausa y de la compra”, cuatro de cada diez mexicanos optan por realizar compras que impulsen la economía nacional, asimismo, dada la progresiva preocupación por el medio ambiente, el consumidor mexicano busca productos reciclables, biodegradables, orgánicos y naturales, además enfatizan en que se brinde calidad

de productos y servicios, gran gama de servicios y productos, mejoras en el aspecto tecnológico y servicios de información y un alto nivel de confianza. (MINCETUR, 2020)

Por otro lado, con respecto al análisis que se hizo sobre la aceptación del modelo de negocio Coffelia, los resultados arrojaron que los posibles consumidores tienen tendencias a la alta calidad, asimismo, a una buena atención y al pago de precios justos, además, en relación al local, los consumidores mexicanos se enfocaron en que el espacio en el que se desarrollará el modelo de negocio debe tener elementos representativos del Perú.

Aspectos Legales

Para poner en marcha el proceso de Internacionalización, es necesario analizar el método de entrada al país, que en este caso es la franquicia, dicho proceso de internacionalización está regido por elementos legales, que nos permitirán la entrada al mercado de destino.

Con la afiliación de las franquicias a México se introdujeron leyes que aseguran su existencia, como es la Ley de Propiedad Industrial, que depende de otras leyes como lo son el Código Civil, el Código de Comercio y la Ley de Competencia Económica, que mencionan el objeto de la franquicia que se concentra en dos puntos:

- La entrega de la Licencia de Uso de una Marca de franquiciante a franquiciatario.
- La transmisión de conocimientos técnicos del franquiciante a franquiciatario.

De este modo, la franquicia se constituye a partir de varios elementos como el, la Marca Registrada y Contrato de Franquicia, la Circular de Oferta de Franquicia (COF). (MX, 2019)

Como elemento fundamental para la visibilidad del servicio o producto se requiere el registro de la marca, que proporcionará el derecho exclusivo de su uso en México a empresas

o individuos para la explotación y crecimiento del modelo de negocio, además se verá protegida legalmente ante cualquier copia que exista sin permiso. (PromPerú, 2011)

Para hacer el registro de la marca del modelo de negocio Coffelia, se requiere identificar a qué clasificación pertenece nuestra marca, que según el Instituto Mexicano de la Propiedad Industria sería, Clase 43: Servicios de restauración (alimentación); hospedaje temporal.

Una vez registrada la marca, se debe establecer la Circular de Oferta de Franquicia, misma que debe ser verificada en al menos treinta días previos a la celebración del contrato y que debe consignar los posteriores datos:

1. Nombre, denominación o razón social, domicilio y nacionalidad del franquiciante.
2. Descripción de la franquicia.
3. Antigüedad de la empresa franquiciante de origen y, en su caso, franquiciante maestro en el negocio objeto de la franquicia.
4. Derechos de propiedad intelectual que involucra la franquicia.
5. Montos y conceptos de los pagos que el franquiciatario debe cubrir al franquiciante.
6. Tipos de asistencia técnica y servicios que el franquiciante debe proporcionar al franquiciatario.
7. Definición de la zona territorial de operación de la negociación que explote la franquicia.
8. Derecho del franquiciatario a conceder o no subfranquicias a terceros y, en su caso, los requisitos que deba cubrir para hacerlo.

9. Obligaciones del franquiciatario respecto de la información de tipo confidencial que le proporcione el franquiciante.

Uno de los elementos primordiales para poner en marcha la franquicia es la realización del Contrato de Franquicia, el que debe asignar los siguientes puntos:

1. El punto geográfico en la que el franquiciatario ejercerá las actividades objeto del contrato.
2. La ubicación, al igual que la dimensión mínima y características de las inversiones en infraestructura del establecimiento donde el franquiciatario ejercerá las actividades del contrato.
3. Las políticas, procedimientos y plazos respecto a los reembolsos, financiamientos y otras contraprestaciones a cargo de las partes en los términos acordados al contrato.
4. Las políticas de inventarios, marketing y publicidad, al igual que las disposiciones relativa al suministro de mercancía y contratación con proveedores en caso de que sean aplicables.
5. Los criterios y métodos adaptados a la determinación de los márgenes de uso y utilidad y comisiones de los franquiciatarios.
6. Las características de capacitación técnica y operativa del personal del franquiciatario, así como método o forma en la que el franquiciante le proporcionara asistencia técnica.

7. Los criterios, tácticas y procedimientos de supervisión, información, evaluación y calificación del desempeño, al igual que la calidad de los servicios a cargo del franquiciante y franquiciatario.
8. En caso de que se deba subfranquiciar, establecer los términos y condiciones convenientes de ambas partes.
9. Los principios para la terminación del contrato de franquicia.
10. Los supuestos bajo los cuales podrán revisarse, y en casos, modificarse mediante un común acuerdo de términos y condiciones relacionadas al contrato de franquicia.
11. El franquiciatario no debe enajenar sus activos al franquiciante o a la persona que esta designada el término del contrato, salvo pacto en contrario.
12. El franquiciatario no debe de enajenar o transmitir al franquiciante en ningún momento las acciones de su sociedad o hacerlo socio de la misma, a menos que este lo desee. (MX, 2019)

4. Plan estratégico

Se elaborará un plan estratégico el cual según ISOTools (2015) es una herramienta básica para mejorar un negocio, mediante la cual se describen la visión, misión, se define la dirección que tendrá el negocio y cuáles son los lineamientos para cumplir con los objetivos.

Misión: Brindar al público mexicano una experiencia de tradición y gastronomía peruana, con altos estándares de calidad.

Visión: Consolidarnos como una franquicia líder en Monterrey, por la diferenciación de nuestros productos, calidad y atención personalizada.

Objetivos:

- Brindar productos de calidad respetando los estándares de excelencia en los procesos de producción.
- Incrementar el número de clientes satisfechos cada año.
- Conceder promociones a nuestros clientes fieles.

5. Plan de Marketing

Se debe producir el plan de marketing con miras a la internacionalización, en la que se detallara la forma de entrada al mercado internacional, los productos, los canales de comunicación y la estrategia de precios.

5.1 Modelo de entrada adecuado para Coffelia

Ya que sabemos al mercado al cual nos vamos a dirigir, es momento de seleccionar el modo de entrada a este.

Básicamente se resume en tres formas genéricas de ingresar a un mercado internacional las cuales son exportar de manera directa o indirecta, acuerdos de cooperación contractuales como licencias, concesiones o agentes y franquicias y, por último, acuerdos de cooperación mediante inversión directa en el exterior por medio de filiales propias y joint-venture. (Peris, Rueda, & Benito, 2013)

Estos modos de entrada se caracterizan por variables claves como el grado de control, transferencia del riesgo, el compromiso de recursos y la potencialidad para ganar conocimiento; las cuales según la importancia que influyan se elegirá la dirección a seguir.

Coffelia desea expandirse en el mercado exterior reduciendo riesgos tanto comerciales como financieros, pero a la vez tener la posibilidad de un crecimiento activo. En este sentido y considerando la propuesta de valor que ofrece, Coffelia se establecerá en la ciudad de Monterrey como una franquicia, ya que de esta manera podrá mantener su misma imagen comercial, diversificar riesgos, realizar economías de escala, entre otros. Asimismo, con la finalidad de crear una ventaja competitiva se realizó un manual de franquicia para la transmisión del know how de la empresa Coffelia. (Anexo 17)

5.2 Estrategia de producto

En relación al producto, los resultados que se obtuvieron de la encuesta realizada a los posibles consumidores en la ciudad de Monterrey, demuestra el grado de interés por la apertura del modelo de negocio en su ciudad, el mismo que se caracteriza por la presentación de platillos peruanos en un concepto de cocina familiar. Los principales productos que Coffelia ofrece son; Café, Coffelia ofrece un café tipo pasado, similar al café de olla que se hace en México, usando productos de Celendín para su elaboración, Cachangas o sopaipilla, elaboradas a base de harina de trigo y fritas posteriormente, Humita y tamal, Juane, a base de arroz y pollo envueltos y sándwich de Mechado que es cerdo asado.

Las estrategias que se pondrán en marcha con respecto al modelo de negocio en la ciudad de Monterrey serán:

Fusionar la comida peruana – mexicana conservando la idea del modelo de negocio original, esto dado que los consumidores encuestados mostraron un interés del 80% con

respecto a esta propuesta, además, se considera adecuada dicha estrategia por el parecido de la gastronomía de ambos países lo que generará aceptación en el comensal.

Priorizar las tendencias y preferencias de consumo de nuestros clientes, que son la calidad y atención, asimismo, ofrecer un servicio con elementos representativos de Perú, enfatizando el concepto de Coffelia y brindando al cliente una experiencia cultural y culinaria agradable.

Todos estos elementos serán supervisados por el franquiciante, para poder asegurar el mantenimiento de las características propias del modelo de negocio.

5.3 Canales de comunicación

Acorde a los resultados que se mostraron de la encuesta aplicada, es fundamental que Coffelia fije estrategias de comunicación digitales a través de páginas web, ya que el mercado objetivo es mayoritariamente usuario de redes sociales. De esta manera se mantendrá comunicación con los clientes a través de páginas como Facebook, twitter o Instagram donde se podrá interactuar y dar a conocer los productos.

También, se brindará invitaciones por apertura para dar a conocer el local mediante promociones especiales como invitaciones para degustación, descuento por referido y días especiales.

Con esto se espera generar también movimiento por parte de los consumidores, los cuales generaran publicidad de boca en boca.

5.4 Estrategia de precios

Referente a los precios en primer lugar, se considera la disposición a pagar por los productos que ofrece Coffelia.

Los resultados que se obtuvieron de la encuesta que se realizó a personas de la ciudad de Monterrey por consumir platillos peruanos en una cafetería varían. Por consiguiente, se destaca que el 39% de los encuestados tiene la disposición a gastar entre 100 a 130 pesos y el 36% de 130 pesos a más, por ende, entre esas cifras aproximadamente se establecerá el precio promedio del consumo por persona.

Es importante señalar que Coffelia no entrará en los mercados compitiendo en base a los precios, sino ofrecer un servicio de calidad. Es por esto que, lo que resalta es la propuesta de valor enfocado en el servicio y la calidad que brindará.

A pesar de que los precios no son estimados como económicos, el establecimiento en conjunto con la decoración, el ambiente, los platillos y la música aportan valor agregado convirtiéndose en una experiencia por la que están dispuestos a pagar.

6. Plan de Operaciones y Organizacional

En este apartado se elaborará, el plan de operaciones y organizacional, el cual está compuesta por el desarrollo de un plan de inversiones, un plan de recursos humanos y la descripción del plan operacional.

6.1 Plan de inversiones

Lo que se busca lograr al realizar el plan de inversiones es conservar el concepto que transmite Coffelia, es decir, brindar un espacio acogedor, llamativo y funcional, brindando siempre tanto productos como servicio de calidad.

Por lo tanto, en el plan de inversiones se busca aposentar alrededor de 90 comensales al día los cuales obtendrán la experiencia que actualmente tienen los clientes de Coffelia.

En este sentido, se acondicionará un local de aproximadamente 100 metros cuadrados, en el cual se realizarán arreglos en caso lo necesite como remodelación, decoración, equipamiento de cocina, mobiliario, sistema de refrigeración y el equipo de oficina para que luzca como el local ubicado en Jr. José Gálvez - Celendín.

Seguidamente se proyecta cada uno de los ítems considerados en el plan de inversión.

(Anexo 16)

6.2 Plan de Recursos Humanos

La planificación de recursos humanos es el proceso que nos asegura disponer del número apropiado y el tipo adecuado de personal para el cumplimiento del proceso de preparación, y el mantenimiento los estándares de calidad del servicio.

A continuación, determinaremos la política de Recursos Humanos, así como el diseño de los puestos de forma individualizada analizando las relaciones trabajador, tarea, puesto.

Política de recursos humanos:

El actual modelo de gestión de Recursos Humanos puede ser mejorable, la implantación de una gestión de Recursos Humanos moderna, avanzada, innovadora, eficaz y profesional, que supere las disfunciones actuales es un elemento estratégico de actuación para de esta manera mejorar las condiciones laborales de nuestros colaboradores. Asimismo, la puesta en práctica de esta política permitirá hacer que la empresa ejecute sus actividades en Monterrey de manera correcta y en la que se respeten las leyes allí establecidas. Esas políticas están destinadas a todas las personas que ocupan una función administrativa, así como a los profesionales en recursos humanos. (Reinoso, 2013)

La política de Recursos Humanos del modelo de negocio Coffelia se basa en siete principios:

Igualdad, el desarrollo de las funciones del personal será determinado por el puesto que tienen a cargo, sin exclusión, discriminación o marginación por razón de sexo, categoría, etc.

Comunicación, se establecerá canales de comunicación, con el objetivo de que cada parte involucrada en el modelo de negocio se informe y se pueda trabajar de manera cohesionada a fin de lograr los objetivos propuestos.

Planificación, este principio se basa en la coordinación y gestión de cada involucrado en el negocio para garantizar el cumplimiento de los deberes de manera eficiente y eficaz.

Cooperación y colaboración, se busca perfeccionar las labores de cada colaborador de manera solidaria, buscando el cumplimiento de los objetivos.

Compromiso y responsabilidad, con cada tarea asignada.

Diseño de puesto

En este apartado, se detallan las funciones individualizadas del personal.

Tabla 8 *Diseño de puesto*

| | PUESTO | FUNCIÓN |
|---------------------|------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ADMINISTRACIÓN | Administrador / Jefe de Caja | Supervisar todas las áreas para saber las necesidades de la empresa, planificar y organizar los recursos financieros, controlar los ingresos por ventas, inventariar, cuadrar diariamente caja y ejecutar los pagos a los colaboradores. |
| MARKETING | Jefe de Marketing | Desarrollar estrategias que permitan el crecimiento del modelo de negocio, así como la planificación de promociones que atraigan nuevos clientes. |
| PRODUCCIÓN | Cocineros | Responsables de los procesos de producción. |
| ATENCIÓN AL PÚBLICO | Meseras / Mozos | Atender de manera cordial a los comensales, estar atentos a sus necesidades y |

mantener el local en óptimas condiciones.

6.3 Plan Operacional

a. Definición del servicio

Coffelia es una cafetería peruana, que brinda productos culinarios peruanos - mexicanos fusionados.

b. Proceso Operacional

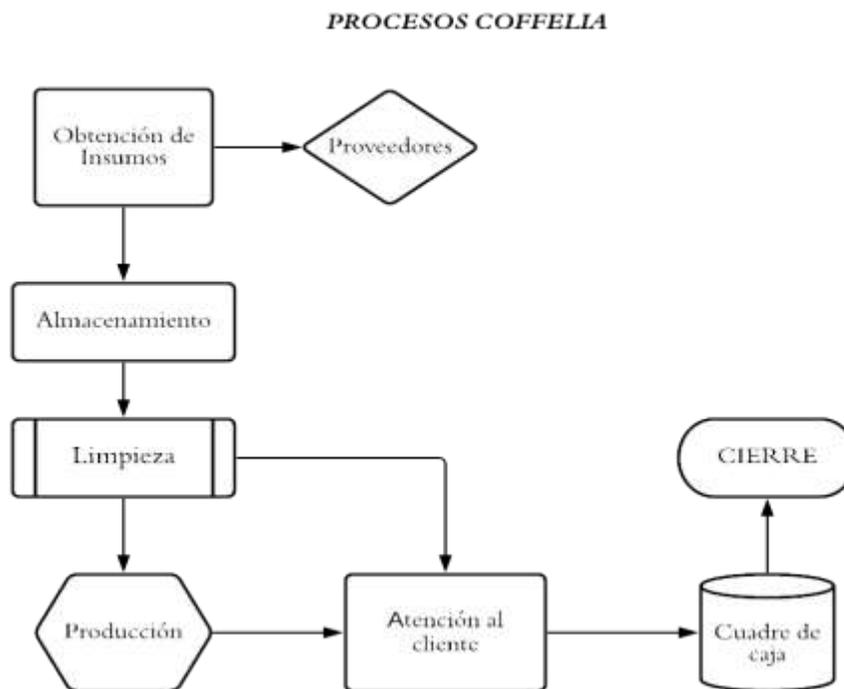


Figura 2 Proceso Operacional Coffelia

Obtención de insumos, tal como se mencionó Coffelia busca adquirir insumos frescos y de calidad, por lo que este paso sugiere el trabajo en conjunto con los proveedores, dado que

el modelo se va a franquiciar, presentamos una lista de proveedores de la ciudad de Monterrey que brindan estándares de calidad similares a los del modelo original; 3 M Súper Carnes, Canon Potato LLC y Saúl Vásquez Hernández, productor de vegetales y hortalizas.

Almacenamiento, para asegurar la conservación y eficiente ejecución de los procesos productivos, cada insumo será almacenado y refrigerado según las necesidades de uso.

Limpieza, este paso será ejecutado en todos los procesos de operaciones, ya que se brindará a los comensales un lugar apto para el consumo de nuestros productos.

Proceso de producción, tal como en la idea original, se trabajará con la asignación de tareas y según el requerimiento de los consumidores, asegurando el cumplimiento de los tiempos de preparación y la calidad.

Atención al cliente, se dará según el orden de llegada de los clientes, asegurando una atención cordial, se mantendrá en todo el tiempo de atención un concepto de cafetería familiar peruana, haciendo que los clientes identifiquen al Perú.

Cuadre de caja, este paso se dará al finalizar la atención a los clientes durante el día, asegurando el buen funcionamiento financiero del negocio.

3.3.5. FODA del negocio

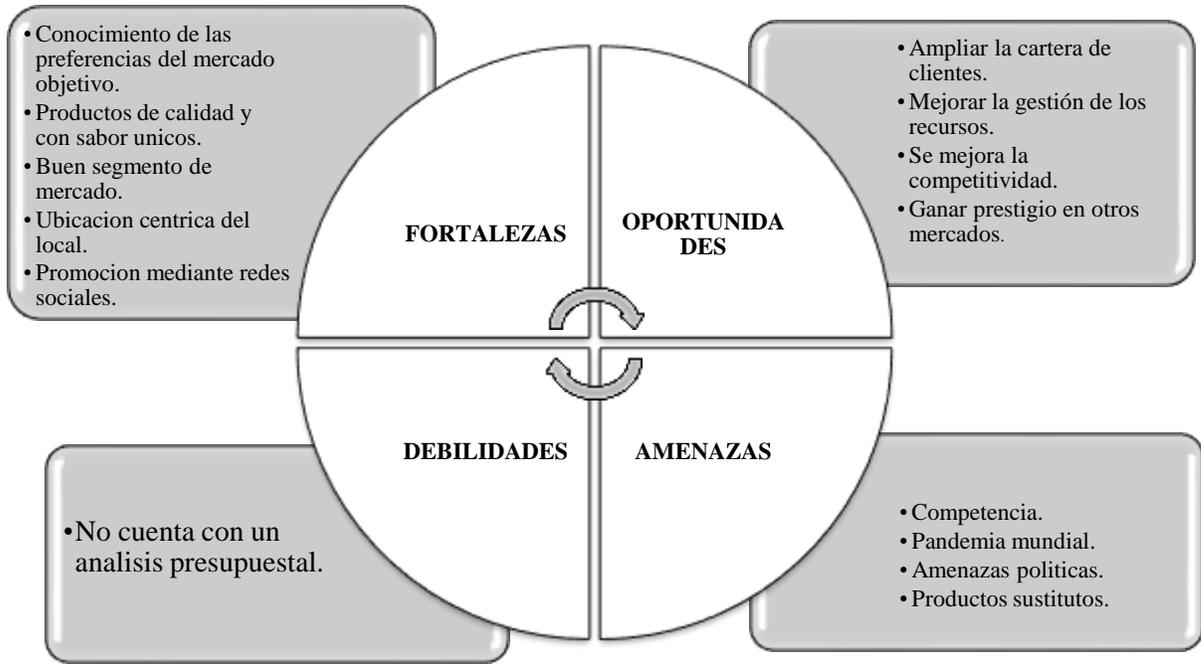


Figura 3 FODA

Con esta estrategia se conocen los cuatro ejes de conocimiento del mercado de destino, aseverando de este modo que la aplicación de esta asegurará el proceso de internacionalización.

Por otro lado, las personas encuestadas de la ciudad de Monterrey dieron su opinión con respecto a que, si su ciudad es un lugar en la que se puede aperturar esta clase de negocios, obteniendo un 60% de personas que están totalmente de acuerdo, un 20% afirmaron estar de acuerdo con esta idea, mientras que un 10% opinaron que se les es indiferente y otro 10% no están de acuerdo. Estos resultados reflejan que un 80% de las personas encuestadas de la

ciudad de Monterrey piensan que este tipo de negocio es adecuado y por ende el proyecto es viable. (Anexo 15)

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1. Discusión

Con el objetivo de diseñar el modelo de negocio de la empresa Coffelia, los resultados muestran que el modelo Canvas es una representación gráfica de los factores internos y externos de una empresa, el desarrollo de esta ayudó a reunir las bases de creación de Coffelia; identificando a los clientes como el objetivo hacia donde se dirigirá el negocio, de igual modo ayudo a formular e implantar la propuesta de valor, los canales de venta, la relación con los clientes, la estructura de ingresos, las alianzas con los proveedores, las actividades clave que se requieren para poner el negocio en marcha, así como los recursos clave y la estructura de costos. Frente a lo mencionado aceptamos la hipótesis específica la cual establece que es posible el desarrollo del modelo de Negocio Coffelia. Estos resultados son corroborados por Nieto & Burgos (2014), quienes concluyen que al diseñar un modelo de negocio para su empresa lograron satisfacer una carencia dentro de su mercado meta, ya que esta les permitió percibir las necesidades de su nicho, concentrándose así en ofrecer valor agregado logrando tener gran aceptación. Analizando estos resultados se puede confirmar que esto es acorde con lo que en este estudio se habla.

Con el objetivo de aplicar la inteligencia comercial para el modelo de negocio Coffelia, los resultados encontrados en la investigación muestran que esta tiene bastante influencia al momento de decidir el mejor mercado para dirigirnos ya que nos permitió analizar, procesar y validar información crítica, la cual se convirtió en una estrategia permitiendo tomar decisiones con mayor facilidad. A partir de los hallazgos encontrados se acepta la hipótesis

especifica la cual estable que aplicar la inteligencia comercial al modelo de negocio Coffelia será el primer paso para su internacionalización. Estos resultados guardan relación con lo que sostiene Aldave (2018), quien señala que gracias a las herramientas que les otorgo el aplicar la inteligencia comercial como accesibilidad de la información, toma de decisiones, venta de producto y mercado objetivo, lograron demostrar que la inteligencia comercial incide de una manera muy significativa con respecto a la comercialización de su producto. Esto es acorde con lo que en este estudio se habla.

Con el objetivo de describir el proceso de internacionalización del modelo de negocio, los resultados muestran que Coffelia cuenta con ventajas competitivas para hacer frente a la internacionalización, además el estado del mercado mexicano se encuentra apto y en crecimiento lo cual es atractivo para el modo de entrada por el cual se pretende ingresar a su mercado, también se observa que el desarrollo del plan de operaciones y organizacional es importante ya que la base de este estudio es buscar mantener el modelo de negocio original. Frente a lo mencionado se corrobora la hipótesis específica la cual estable que la descripción y uso de recursos para la internacionalización del modelo de negocio Coffelia se hizo efectiva. Estos resultados son confirmados por Herrera & Montero (2018), quienes en su investigación concluyen que gracias a métodos como el análisis del mercado pudieron desarrollar con éxito su proyecto de internacionalización. Así también Quispe (2016), menciona que hizo uso de software como Excel y SPSS para centrarse primero en la búsqueda de información y conocimientos previos de las necesidades y expectativas de los compradores en el mercado objetivo, siendo estos de ayuda en su proceso de

internacionalización, logrando buenos resultados. Analizando estos resultados se puede confirmar que esto es acorde con lo que en este estudio se habla.

Limitaciones

La presente investigación encontró como principal limitación la falta de estudios previos, ya que durante la revisión de la literatura se notó que el estudio no cuenta con sustento documental en cuanto a antecedentes, pese a esto, en busca de información que permita realizar una investigación exhaustiva se detectó antecedentes que cuentan con la información de manera singular, es decir que cada variable fue investigada por separado.

También, otro limitante ha sido el estado de emergencia producto de la pandemia COVID-19, la cual imposibilitó llevar el desarrollo de la investigación a un nivel más aplicado.

Implicancias

a) Implicancia teórica

El presente trabajo contribuye al conocimiento científico, el análisis de las variables y los resultados obtenidos tienen un valor académico para futuras investigaciones alusivos al tema. Además, la investigación da a conocer una aproximación a la realidad de las empresas peruanas que buscan internacionalizarse, la descripción del proceso de internacionalización de una pyme y el diseño del modelo de negocio de esta, así como las herramientas que se consideran clave en el proceso.

b) Implicancia practica

La presente investigación realizada tuvo como objeto de estudio a la empresa Coffelia y cabe remarcar que gracias a esta investigación será posible implementar modelos de internacionalización de este modelo de negocio y de otros futuros que puedan desarrollarse.

4.2. Conclusiones

Se concluye que el analizar la aplicación de la inteligencia comercial para el proceso de internacionalización del modelo de negocio Coffelia hacia México, ha resultado de gran relevancia, teniendo en cuenta los criterios aplicados, concluyendo que la hipótesis planteada es correcta y la Aplicación de la Inteligencia Comercial es positiva permitiendo diseñar un modelo de negocio apto para el proceso de Internacionalización.

Se concluye que en cuanto al diseño del modelo de negocio de la empresa Coffelia, ha permitido la creación de un modelo Canvas que agrupa puntos clave como clientes, oferta, infraestructura y viabilidad económica, que permiten conocer el estado de la empresa dentro del territorio peruano y las estrategias que se aplicarán al ser internacionalizada, asimismo, el diseño del modelo de negocio permitió conocer las bases por las que la empresa Coffelia generará y obtendrá valor, lo que va a permitir el éxito en el exterior.

Se concluye que la aplicación de la inteligencia comercial para el modelo de negocio Coffelia, será el primer paso para lograr la internacionalización y ha permitido crear una ventaja competitiva en el mercado de selección México, asimismo, la aplicación de esta estrategia nos permitió conocer aspectos como demanda, oferta y precio, dentro de estos elementos se enfatizó la aceptación por los productos peruanos que se ofrecerán en la

cafetería con un 50% de los posibles consumidores, haciendo prevalecer con un 40% la calidad, condición con la que el modelo de negocio se identifica.

Se concluye que la descripción proceso de internacionalización del modelo de negocio, ha permitido desarrollar las bases por las que se llevará a cabo la expansión internacional de Coffelia hacia Monterrey, México, teniendo en cuenta aspectos trascendentales sobre el país y requisitos legales para el ingreso, logrando la alineación de nuestro modelo de negocio con las exigencias del ya mencionado, del mismo modo, con la descripción metódica que se llevó a cabo acerca del proceso de Internacionalización se construyeron planes que permitirán la puesta en marcha del modelo de negocio.

REFERENCIAS

- Ahumada, E. (Marzo de 2016). *Inteligencia de negocios: estrategia para el desarrollo de competitividad en empresas de base tecnológica*. Obtenido de Scielo: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422016000100127
- APD, R. (01 de Marzo de 2019). *Proceso de internacionalización de empresas: ¿Cómo internacionalizar tu compañía?* Obtenido de APD: <https://www.apd.es/proceso-de-internacionalizacion-empresas/>
- BID. (Diciembre de 2017). *Banco Interamericano de Desarrollo*. Obtenido de <https://www.iadb.org/es/noticias/el-bid-presenta-estudio-que-identifica-oportunidades-de-diversificacion-comercial-para>
- Chacón, E. (2015). *La Inteligencia Comercial y la Globalización de las MYPES en el Perú*. Lima .
- Diario del exportador. (2017). ¿Cuáles son las formas de internacionalización de una empresa?
- Donado, A., Núñez, V., & Arechavala, R. (2018). *La innovación y la tecnología como recursos en el proceso de internacionalización de empresas colombianas*. Artículo, Ciencias económicas, Argentina. Obtenido de file:///C:/Users/carlos/Downloads/La_innovacion_y_la_tecnologia_como_recursos_en_el_.pdf
- Emprendedores, R. (24 de Mayo de 2019). *Emprendedores*. Obtenido de Emprendedores: <https://www.emprendedores.es/estrategia/que-significa-modelo-de-negocio/>
- ESAN. (2014). Una estrategia empresarial ganadora: el caso Gastón Acurio. *ESAN*.
- Garrido, M. (2012). *Qué es Business Intelligence o Inteligencia Comercial*. Alpha Technologies. Obtenido de <https://alphatech.us/que-es-business-intelligence-o-inteligencia-comercial/>
- Gestión. (11 de Noviembre de 2012). América Latina necesita más inteligencia comercial para posicionarse en Asia. *Gestión*.
- Hernandez, Baptista, & Fernandez. (2012). Diseños no experimentales. *Tesis de Investigación*.
- Herrera, J., & Montero, G. (2018). *Plan de Internacionalización de Negocio Aplicado al Sector de la Restauración en la Empresa Los Cebiches de la Rumiñahui a la Ciudad de Panamá*. Universidad de Guayaquil. Ecuador: Ebsco. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/29678/1/TESIS-HERRERA%26MONTERO-LCR-IGE..pdf>
- ISOTools. (14 de Abril de 2015). *El plan estratégico empresarial, una herramienta para la calidad*. Obtenido de Sistemas para la Gestión de la calidad: <https://www.isotools.org/2015/04/14/el-plan-estrategico-empresarial-una-herramienta-para-la->

- calidad/#:~:text=Qu%C3%A9%20es%20un%20plan%20estrat%C3%A9gico&text=El%20objetivo%20del%20plan%20estrat%C3%A9gico,las%20caracter%C3%ADsticas%20de%20la%20empresa.
- ITC. (2011). *Centro de Comercio Internacional*. Obtenido de <http://www.intracen.org/itc/regions/americ-latina/>
- Lazo, M., & Jara, E. (2010). "LA IMPORTANCIA DE LA INTELIGENCIA COMERCIAL: CASO PRACTICO EXPORTACIONES ECUATORIANAS". (*Tesis de licenciatura*). Universidad del AZUAY, Cuenca. Obtenido de <http://201.159.222.99/bitstream/datos/2808/1/07594.pdf>
- López, D. (2009). *Estrategias de marketing*.
- Medina, P. (1 de Noviembre de 2019). *Fusion Works*. Obtenido de <https://fwpr.com/es/business-intelligence-indicadores-modelo-negocios/#:~:text=En%20la%20evoluci%C3%B3n%20de%20los,tecnolog%C3%A9a%20para%20saber%20qu%C3%A9%20medir>.
- México, P. (06 de Junio de 2012). *SlideShare*. Obtenido de https://es.slideshare.net/temazili_e-learning/inteligencia-comercial-13176623
- Mi Propio Jefe*. (25 de Septiembre de (n.d.)). Obtenido de <https://mipropiojefe.com/indicadores-que-debes-medir-en-tu-negocio-para-exito/>
- Mincetur. (2019). *Acuerdos Comerciales del Perú*. Obtenido de http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe/index.php?option=com_content&view=category&layout=blog&id=75&Itemid=98
- MINCETUR. (2020). *Plan de Desarrollo de Mercado México*. Lima.
- Montero, M. (26 de Octubre de 2017). *¿Qué es el plan financiero?* Obtenido de *EmprendePyme*: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-plan-financiero.html>
- MX, F. (2019). *Franquicias en MX*. Obtenido de <https://www.franquiciasen.mx/Noticias/Ver/marco-legal-de-las-franquicias-en-mexico>
- Notimex. (2019). *Llegan 13 franquicias peruanas a México*. *Zócalo*.
- Nuestra Historia*. (s.f.). Obtenido de *Pardos Chicken*: <https://www.pardoschicken.pe/nosotros/#nuestra-historia/>
- Ocharan, M. (2009). *Inteligencia de mercados*.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Generación de modelos de negocio*. Nueva Jersey: Centro de libros PAPP,S.L.U.
- Pérez, J., & Gardey, A. (2012). *DEFINICIÓN DE CUESTIONARIO*. Obtenido de <https://definicion.de/cuestionario/>
- (2016). *Proceso de Internacionalización*. Obtenido de <http://cursos.aiu.edu/mercadotecnia%20internacional/pdf/tema%203.pdf>
- PromPerú. (2011). *Perfil de mercado de franquicias en México*. Lima.

- Questionpro. (2019). *¿Qué es una encuesta?* Obtenido de <https://www.questionpro.com/es/una-encuesta.html>
- RAFFO. (19 de Enero de 2000). *MODELOS DE NEGOCIO: Dimensiones, Características Y Elementos Del Ecosistema Empresarial*. Obtenido de El Blog de Raffo Trucíos: <http://rafaeltrucios.blogspot.com/2017/11/modelos-de-negocio-dimensiones.html#:~:text=Tres%20dimensiones%20para%20definir%20el,%2C%20%20C2%BFqu%C3%A9%20necesidad%20se%20satisface%3F>
- Reinoso, E. (2013). FORMULACIÓN DE PLAN DE GESTIÓN.
- Sanro, B. (2019). *Beto Sanro & Asociados* . Obtenido de <https://betosanro.com/blog/el-avance-tecnologico-en-mexico/>
- Santander. (Mayo de 2019). *MÉXICO: POLÍTICA Y ECONOMÍA*. Obtenido de https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/mexico/politica-y-economia?&actualiser_id_banque=oui&id_banque=38&memoriser_choix=memoriser
- Semanaeconomica. (7 de Abril de 2011). *YouTube*. Obtenido de Semanaeconomica: https://www.youtube.com/watch?v=_3boGhmg6_Q
- Tabares, S. (2012). *Internacionalización de la Pyme Latinoamericana: Referente para el Éxito Empresarial en Colombia*. Colombia: Revista de Ciencias Estratégicas. Obtenido de <https://revistas.upb.edu.co/index.php/cienciasestrategicas/article/view/1477/1438>
- Tamayo, & Tamayo. (s.f.). *Proceso de Investigación Científica*.
- Taylor, & Bogdan. (2015).
- Team, Practical. (2013). *ANÁLISIS DE LAS CAPACIDADES DE LA EMPRESA*. Obtenido de PRACTICAL TEAM: <https://www.practicalteam.com/blog/analisis-de-las-capacidades/#:~:text=La%20capacidad%20se%20refiere%20a,una%20determinada%20tarea%20o%20cometido.&text=Cada%20entidad%20es%20un%20mundo,de%20pertenecer%20al%20mismo%20sector>.
- Uwe, F. (2015). *El diseño de la Investigación Cualitativa* .

ANEXOS

Anexo 1

Tabla 9 *Instrumento*

| FICHA DE OBSERVACIÓN | | | | |
|---------------------------------------|--------------------------|----|----|---------------|
| Nombre de la Empresa: Coffelia | | | | |
| Fecha: | | | | |
| Elaborado por: | | | | |
| N° | Indicador | SI | NO | Observaciones |
| 01 | Registro de clientes | | | |
| 02 | Propuesta de valor | | | |
| 03 | Estructura de Costos | | | |
| 04 | Registro de procesos | | | |
| 05 | Publicidad | | | |
| 06 | Control de servicio | | | |
| 07 | Control de colaboradores | | | |
| 08 | Variedad de productos | | | |

Anexo 2

Tabla 10 *Matriz de Consistencia*

| TÍTULO | Problema(s) | Objetivo(s) | Hipótesis | Variable(s) | Definición | Metodología |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| “ANÁLISIS DE LA INTELIGENCIA COMERCIAL PARA EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN DEL MODELO DE NEGOCIO COFFELIA HACIA MÉXICO, 2019” | Problema general | Objetivo general | | | | |
| | ¿Cómo la inteligencia comercial para el proceso de internacionalización del modelo de negocio Coffelia hacia México, 2019? | Analizar la aplicación de la inteligencia comercial para el proceso de internacionalización del modelo de negocio Coffelia hacia México, 2019. | El análisis de la aplicación de la Inteligencia Comercial es positivo para el Proceso de Internacionalización del modelo de negocio Coffelia hacia México, 2019. | Variable Independiente (X) : Inteligencia Comercial | La internacionalización es el conjunto de actividades que la empresa desarrolla fuera de los mercados que constituyen su entorno geográfico natural. El grado de internacionalización de una empresa se determina en función de la proporción de actividades que desarrolla en el exterior. | Tipo de investigación: La presente investigación es de tipo cualitativa, no experimental, transversal y descriptiva. Población: 5 Cafeterías (Caramel, Café Bestmart, Café Central, Dulce Tentación, Chokosol) ubicadas alrededor de Coffelia. |

| | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|
| <p>Problemas específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Es posible diseñar un modelo de negocio para la empresa Coffelia? • ¿La aplicación de la inteligencia comercial en el modelo de negocio Coffelia, permitirá la internacionalización? • ¿Qué recursos se van a utilizar para la descripción del modelo de negocio Coffelia? | <p>Objetivos específicos</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseñar el modelo de negocio Coffelia • Aplicar la inteligencia comercial en el modelo de negocio Coffelia. • Describir el proceso de internacionalización del modelo de negocio Coffelia. | <p>Hipótesis específicas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Es posible el desarrollo del modelo de Negocio Coffelia. • Aplicar la inteligencia comercial al modelo de negocio Coffelia será el primer paso para su internacionalización. • La descripción y uso de recursos para la internacionalización del modelo de negocio Coffelia se hizo efectiva. | <p>Variable Dependiente (Y): Proceso de Internacionalización</p> | <p>La Inteligencia Comercial es una práctica que une todos estos conceptos de estrategia aplicada como métodos, técnicas y mecanismos para recabar, registrar, analizar y difundir información estratégica sobre la competencia, acciones del gobierno y el medio ambiente, cuyas herramientas están alineadas a la tecnología de avanzada para ordenar, procesar y permitir un panel de control e indicadores que le facilite a los expertos su trabajo en el área de las ventas y mercadeo de productos y servicios. (Garrido, 2012)</p> | <p>Muestra: Cafetería Coffelia</p> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|

| | |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Variable Dependiente (Z): Modelo de Negocio | Un modelo de negocio es una herramienta previa al plan de negocio que te permitirá definir con claridad qué vas a ofrecer al mercado, cómo lo vas a hacer, a quién se lo vas a vender, cómo se lo vas a vender y de qué forma vas a generar ingresos. |
|------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

Anexo 3

Tabla 11 *Operacionalización de la variable Inteligencia Comercial*

| Variable | Dimensiones | Indicadores |
|------------------------|-------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Inteligencia Comercial | Sistemas de Información | - Operativo - Estrategia - Base de datos |
| | Innovación | -Investigación -Desarrollo |
| | Proceso de toma de decisiones | - Estructura organizacional -Sistemas de calidad -Gerencia -Oferta -Demanda -Precio |

Tabla 12 *Operacionalización de la variable Proceso de Internacionalización*

| Variable | Dimensiones | Indicadores |
|---------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|
| Proceso de Internacionalización | Análisis FODA | - Objetivos - Estrategia |
| | Análisis de situación financiera | -Riesgo país -Riesgo político -Riesgo de tipo de cambio |
| | Mercado potencial | -Perfil del consumidor -Tendencias de consumo -Demanda -Oferta |
| | Estrategia Comercial | - Canal de venta -Aterrizaje - Crecimiento -Consolidación |

Tabla 13 *Operacionalización de la variable Modelo de Negocio*

| Variable | Dimensiones | Indicadores |
|-------------------|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Modelo de Negocio | Grupo de clientes | - Evolución de ventas -Ingresos reales -Gastos reales |
| | Función del cliente | -Investigación -Aplicación de marketing -Promoción de ventas -Valor de vida del cliente |
| | Tecnológica | - Investigación -Base de datos -Estrategia |

Anexo 4

ENCUESTA DE OPINIÓN

Queremos conocer su opinión respecto a una nueva propuesta de internacionalización de cafetería, estamos realizando una encuesta para evaluar el lanzamiento de este nuevo servicio, Coffelia que es una cafetería que vende la experiencia peruana en sus productos.

Agradecemos su tiempo para responder las siguientes preguntas:

| | | |
|-------|--------------|---------------|
| Sexo: | Femenino () | Masculino () |
| Edad: | | |

1. ¿Acude usted a cafeterías?
 - a. Si
 - b. No
2. ¿Con qué frecuencia visita cafeterías?
 - a. 1 vez al día
 - b. 2 a 3 veces al día
 - c. 1 a 2 veces a la semana
 - d. 3 a 4 veces a la semana
3. ¿Qué opinas de la gastronomía peruana?
 - a. Muy reconocida
 - b. Agradable
 - c. Creativa
 - d. No conozco
4. De los siguientes alimentos peruanos seleccione el que estaría dispuesto a degustar:
 - a. Humita – Tamal
 - b. Juane (a base de arroz y pollo envueltos)
 - c. Cachanga (Sopaipilla)
 - d. Sándwich de Mechado (Carne de cerdo asado)

5. ¿Le gustaría probar platillos de una cafetería peruana con tradición familiar ‘
 - a. Me encantaría
 - b. Tengo interés
 - c. Me es indiferente
 - d. No tengo interés
6. De las siguientes características seleccione la más importante para usted al momento de elegir un servicio.
 - a. Precio
 - b. Calidad
 - c. Local
 - d. Atención
7. ¿Está de acuerdo qué Monterrey es un lugar en el que se puede aperturar esta clase de negocios?
 - a. Totalmente de acuerdo
 - b. De acuerdo
 - c. Me es indiferente
 - d. No estoy de acuerdo
8. ¿Estaría usted interesado en saborear una fusión de comida peruana – mexicana conservando la idea de una cafetería familiar peruana?
 - a. Me encantaría
 - b. Tengo interés
 - c. Me es indiferente
 - d. No tengo interés
9. ¿Cuál es el medio de comunicación por el que le gustaría recibir información del negocio?
 - a. Televisión
 - b. Radio
 - c. Redes Sociales

- d. Afiches
10. ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por consumir productos peruanos en una cafetería?
- a. De menos a 70 pesos
 - b. 70 pesos – 100 pesos
 - c. 100 pesos – 130 pesos
 - d. 130 pesos a más
11. ¿Qué característica piensa que debería ser más importante en el local de la cafetería?
- a. Wi-fi
 - b. Menaje cómodo
 - c. Elementos representativos
 - d. Espacio

Anexo 5

Tabla 14 *Análisis de la opinión de los consumidores*

| P.3. ¿Qué opinas de la gastronomía peruana? | | |
|----------------------------------------------------|------------|-------------|
| Agradable | 35 | 10% |
| Creativa | 35 | 10% |
| Muy reconocida | 35 | 10% |
| No conozco | 240 | 70% |
| TOTAL | 345 | 100% |

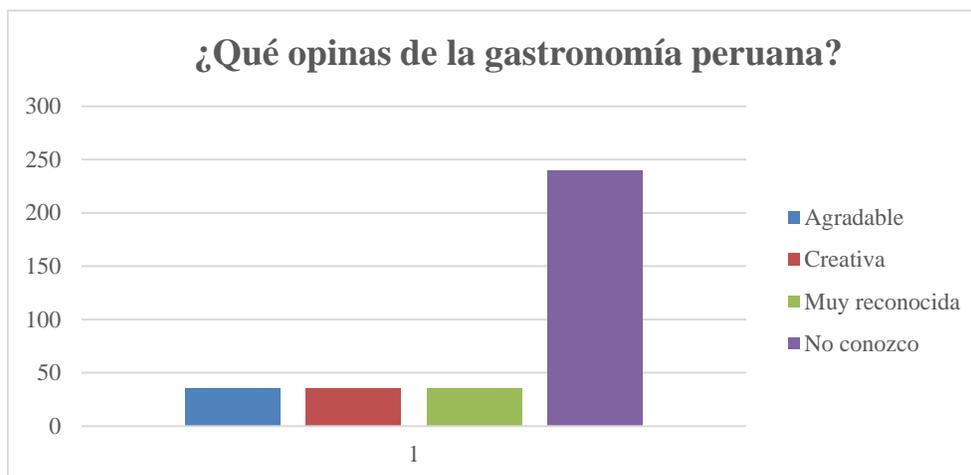


Figura 4 Análisis de la opinión de los consumidores

Anexo 6

Tabla 15 *Análisis de los posibles platos a degustar por los consumidores mexicanos*

| P.4. De los siguientes alimentos peruanos seleccione el que estaría dispuesto a degustar: | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|
| Cachanga (Sopaipilla) | 68 | 20% |
| Humita-Tamal | 34 | 10% |
| Juane (a base de arroz y pollo envueltos) | 35 | 10% |
| Sandwich de Mechado (Carne de cerdo asado) | 208 | 60% |
| TOTAL | 345 | 100% |

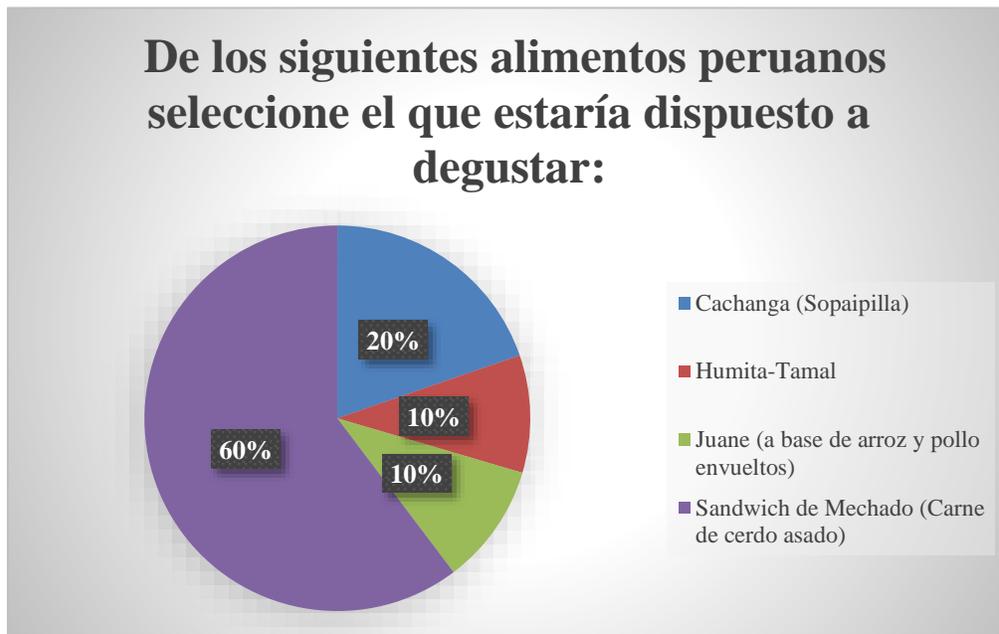


Figura 5 Análisis de los posibles platos a degustar por los consumidores mexicanos

Anexo 7

Tabla 16 *Análisis de las preferencias de los consumidores*

| P.6. De las siguientes características seleccione la más importante para usted al momento de elegir un servicio. | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------|
| Atención | 70 | 20,3% |
| Calidad | 138 | 40% |
| Local | 68 | 19,7% |
| Precio | 69 | 20% |
| TOTAL | 345 | 100,0% |

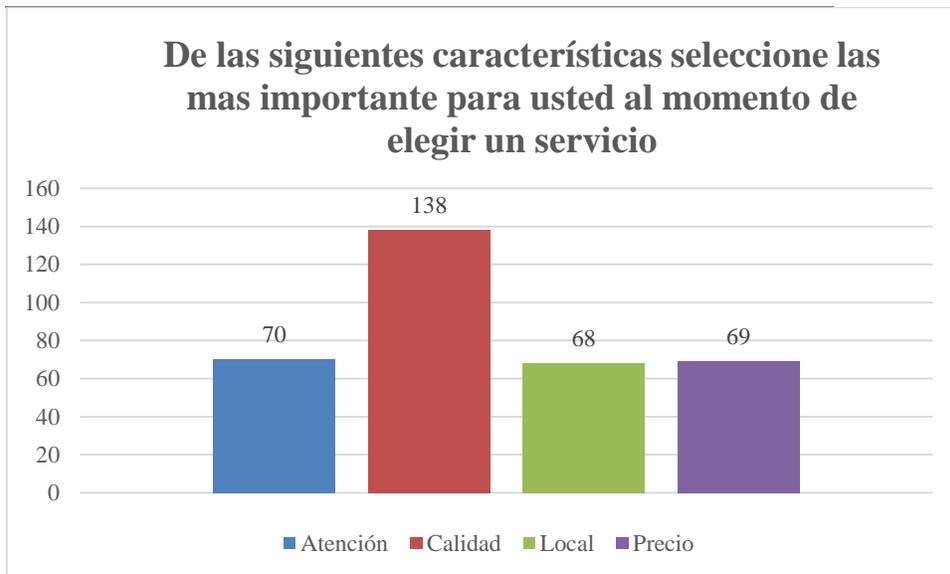


Figura 6 Análisis de las preferencias de los consumidores

Anexo 8

Tabla 17 *Análisis de la aceptación del modelo de negocio*

| P.8. ¿Estaría usted interesado en saborear una fusión de comida peruana-mexicana conservando la idea de una cafetería peruana? | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|
| Me encantaría | 173 | 50% |
| Me es indiferente | 35 | 10% |
| No tengo interés | 34 | 10% |
| Tengo interés | 103 | 30% |
| TOTAL | 345 | 100% |



Figura 7 Análisis de la aceptación del modelo de negocio

Anexo 9

Tabla 18 *Análisis de las preferencias en un local por los consumidores*

| P.11. ¿Qué característica piensa que debería ser más importante en el local de la cafetería? | | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|
| Elementos representativos | 241 | 70% |
| Menaje cómodo | 70 | 20% |
| Wi-fi | 34 | 10% |
| TOTAL | 345 | 100% |



Figura 8 Análisis de las preferencias en un local por los consumidores

Anexo 10

Tabla 19 *Análisis de la visita de consumidores a cafeterías*

| P.1. ¿Acude usted a cafeterías? | | |
|----------------------------------------|------------|-------------|
| No | 70 | 20% |
| Si | 275 | 80% |
| TOTAL | 345 | 100% |

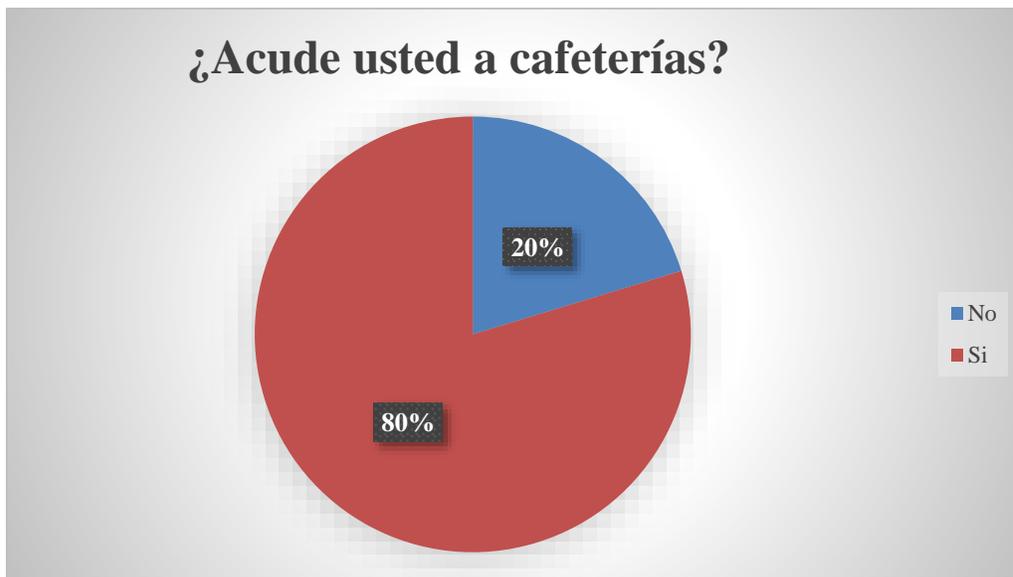


Figura 9 Análisis de la visita de consumidores a cafeterías

Anexo 11

Tabla 20 *Análisis de la Frecuencia de visita a cafeterías*

| P.2. ¿Con qué frecuencia visita cafeterías? | | |
|----------------------------------------------------|------------|-------------|
| 1 o 2 veces a la semana | 206 | 60% |
| 1 vez al día | 69 | 20% |
| 3 a 4 veces a la semana | 70 | 20% |
| TOTAL | 345 | 100% |

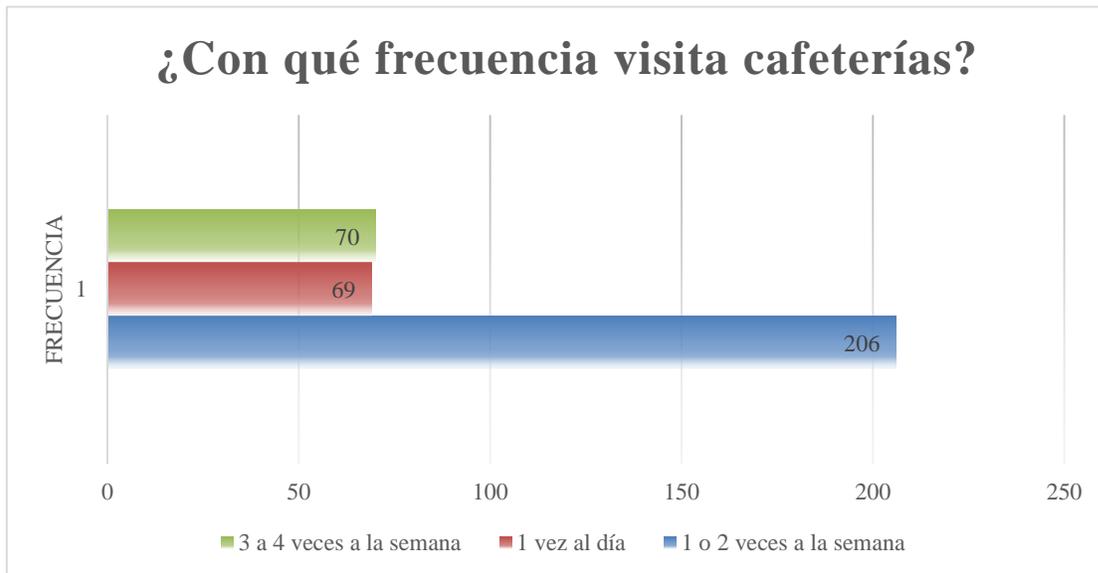


Figura 10 Análisis de la frecuencia de visita a cafeterías

Anexo 12

Tabla 21 *Análisis de posibilidades de apertura del negocio*

| P.5. ¿Le gustaría probar platillos de una cafetería peruana con tradición familiar? | | |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|
| Me encantaría | 241 | 70% |
| Tengo interés | 104 | 30% |
| TOTAL | 345 | 100% |

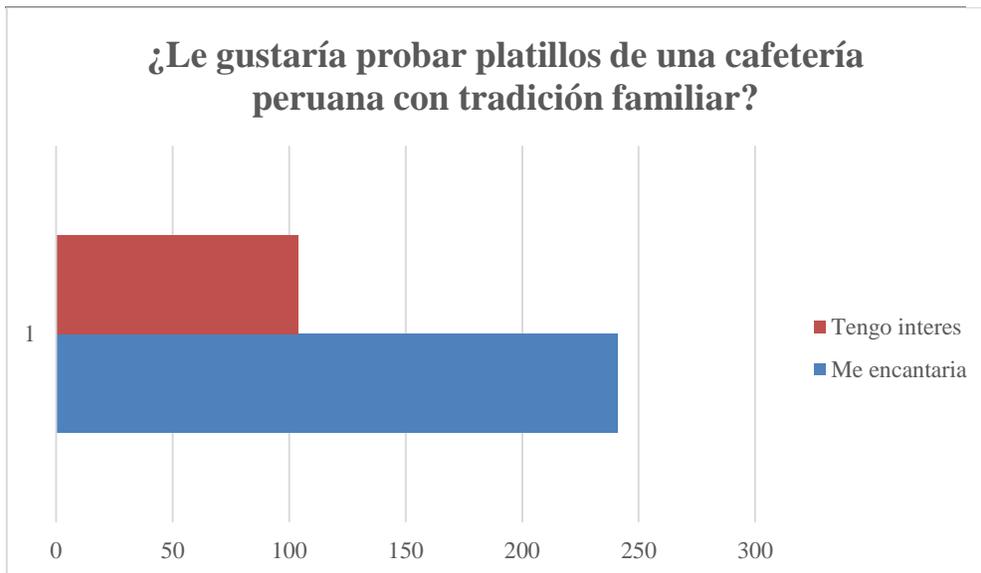


Figura 11 Análisis de posibilidades de apertura del negocio

Anexo 13

Tabla 22 *Análisis de posibilidades de pago por los consumidores*

P. 10. ¿Cuánto estaría dispuesto a gastar por consumir productos peruanos en una cafetería?

| | | |
|------------------------------|------------|-------------|
| De menos a 70 pesos | 10 | 3% |
| 70 pesos - 100 pesos | 75 | 22% |
| 100 pesos - 130 pesos | 136 | 39% |
| 130 pesos a mas | 124 | 36% |
| TOTAL | 345 | 100% |

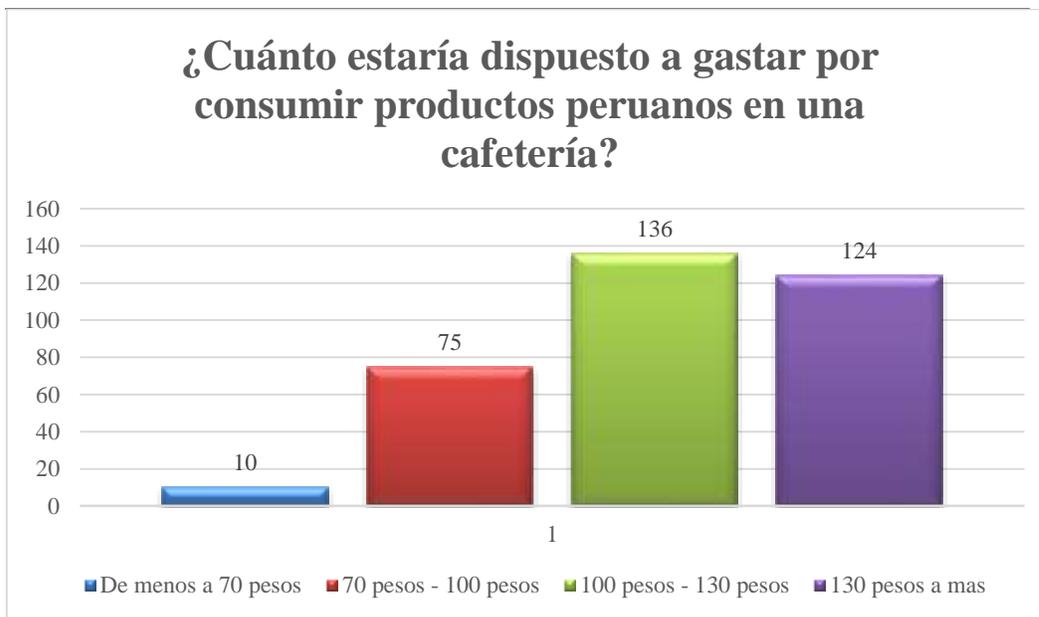


Figura 12 Análisis de posibilidades de pago por los consumidores

Anexo 14

Tabla 23 *Análisis de preferencia de medio de comunicación para realizar la promoción*

| P.9. ¿Cuál es el medio de comunicación por el que le gustaría recibir información del negocio? | | |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------------|
| Afiches | 35 | 10% |
| Redes Sociales | 242 | 70% |
| Televisión | 68 | 20% |
| TOTAL | 345 | 100% |

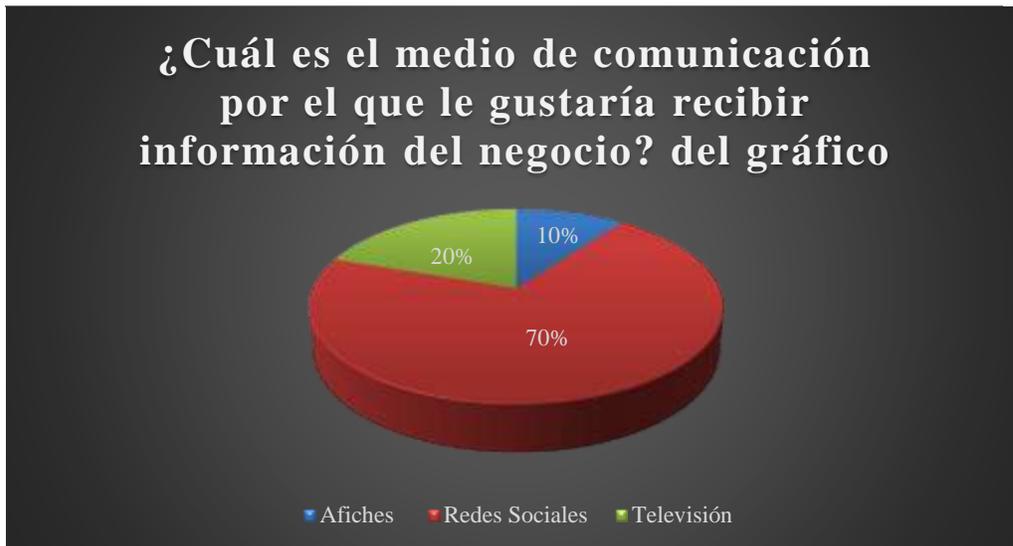


Figura 13 *Análisis de preferencia de medio de comunicación para realizar la promoción*

Anexo 15

Tabla 24 *Análisis de la aceptación de la internacionalización del modelo negocio*

P.7. ¿Está de acuerdo que Monterrey es un lugar en el que se puede aperturar esta clase de negocios?

| | | |
|------------------------------|------------|-------------|
| De acuerdo | 69 | 20% |
| Me es indiferente | 34 | 10% |
| No estoy de acuerdo | 34 | 10% |
| Totalmente de acuerdo | 208 | 60% |
| TOTAL | 345 | 100% |

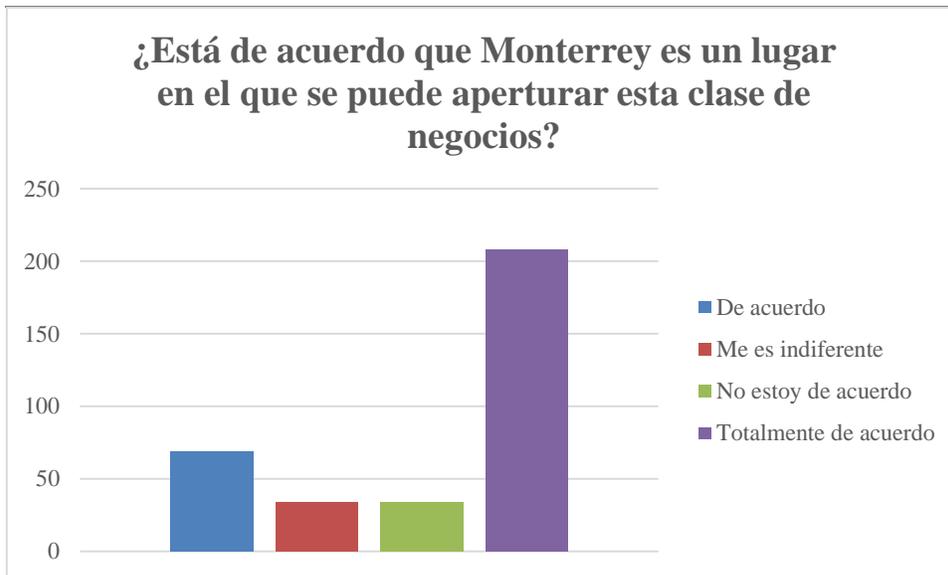


Figura 14 Análisis de la aceptación de la internacionalización del modelo de negocio

Anexo 16

 Tabla 25 *Plan de Inversiones*

| INVERSIÓN | MONTO DE INVERSIÓN (\$/USD) | MONTO DE INVERSIÓN (\$MXN) |
|-------------------|----------------------------------------|---------------------------------------|
| Concepto | | |
| Remodelación | \$1,328.02 | \$27,000.00 |
| Decoración | \$737.79 | \$15,000.00 |
| Cocina | | |
| Refrigerador | \$545.96 | \$11,100.00 |
| Estufa | \$295.12 | \$6,000.00 |
| Cafetera | \$44.27 | \$900.00 |
| Mesa de cocina | \$521.37 | \$10,600.00 |
| Licuada | \$95.42 | \$1,940.00 |
| Ollas | \$334.46 | \$6,800.00 |
| Batidora | \$83.62 | \$1,700.00 |
| moledora | \$54.60 | \$1,110.00 |
| Mobiliario | | |
| Mesas | \$821.41 | \$16,700.00 |
| Sillas | \$442.67 | \$9,000.00 |
| Manteles | \$24.59 | \$500.00 |

| | | |
|--------------------------|-------------------|---------------------|
| Cristalería | \$295.12 | \$6,000.00 |
| Cubiertos | \$216.42 | \$4,400.00 |
| Uniformes | \$54.10 | \$1,100.00 |
| Equipo de oficina | | |
| Caja registradora | \$73.78 | \$1,500.00 |
| Computadora | \$491.86 | \$10,000.00 |
| Impresora | \$196.74 | \$4,000.00 |
| Otros gastos | | |
| Permisos | \$1,967.44 | \$40,000.00 |
| Total | \$8,624.76 | \$175,350.00 |

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 17

TRANSMISIÓN DEL KNOW HOW DE LA EMPRESA COFFELIA

MANUAL DE FRANQUICIA



CONTENIDO

| | |
|---------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. DESCRIPCIÓN DE LA FRANQUICIA | 104 |
| 2. OPERACIONES | 104 |
| 3. OBJETIVOS DEL FRANQUICIADOR..... | 107 |
| 4. OBJETIVOS DEL FRANQUICIADO | 107 |
| 5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES..... | 109 |
| 6. EVALUACIÓN DE PUNTOS DE VENTA Y DE LA UBICACIÓN DE LA FRANQUICIA | 110 |
| 7. ELECCIÓN DEL LOCAL..... | 110 |
| 8. ASESORÍA EN COMPRA DE EQUIPO MOBILIARIO..... | 111 |
| 9. ORIENTACIÓN PARA OBTENER PERMISOS PARA LA APERTURA DEL NEGOCIO | 113 |
| 10. REQUERIMIENTOS ADMINISTRATIVOS | 114 |
| 11. ACCIONES DE PUBLICIDAD INICIAL | 116 |
| 12. HORARIOS DE ACTIVIDAD..... | 117 |

1. DESCRIPCIÓN DE LA FRANQUICIA

La franquicia Coffelia ofrecerá un concepto de cocina familiar con una variedad de platillos con la receta de la casa, los más populares son tamales, juanes, humitas, mechados, papas rellenas, cachangas, entre otros.

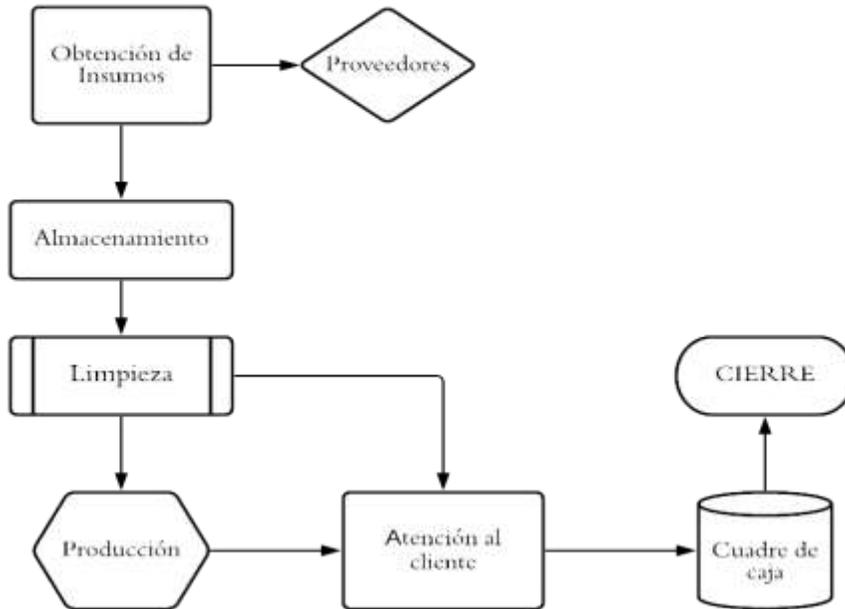
De la misma manera, ésta trabajará con proveedores pequeños para adquirir sus insumos y materias primas de cocina las cuales se realizarán a diario logrando obtener insumos frescos, ofreciendo así sus platillos con la mejor calidad.

Las ventas se llevarán a cabo en el local en la ciudad de Monterrey, ofreciendo a los clientes los platillos con una atención y rapidez que caracterizan a Coffelia.

2. OPERACIONES

En cuanto a los procesos de Coffelia es necesario tener en cuenta las actividades a realizar, por lo que cada operación desde la compra de insumos hasta el cierre de local será descrita a continuación.

PROCESOS COFFELIA



- Obtención de insumos: En primer lugar, se lleva a cabo la obtención de insumos por parte de nuestros proveedores los cuales son 3 M Súper Carnes, Canon Potato LLC y Saúl Vásquez Hernández, productor de vegetales y hortalizas de la ciudad de Monterrey, realizando el control respectivo de cada uno de estos asegurándonos que cumplan con los estándares que se requieren.
- Almacenamiento: El almacenamiento de los insumos se darán según las necesidades de cada uno de estos según lo requieran bajo condiciones de refrigeración.
- Limpieza: Se consideran todas las actividades relacionadas con la limpieza y desinfección de los insumos.

- **Producción:** Esta operación comprende actividades relacionadas con la transformación de los insumos en el producto final, para esto se trabajará con la asignación de tareas y según el requerimiento de los consumidores, asegurando el cumplimiento de los tiempos de preparación y la calidad.
- **Atención al cliente:** Se dará según el orden de llegada de los clientes, asegurando una atención cordial. Este se brinda al inicio al momento de proceder con los pedidos de cada comensal y al terminar el servicio.
- **Cuadre de caja:** Cuadre de caja, este paso se dará al finalizar la atención a los clientes durante el día, asegurando el buen funcionamiento financiero del negocio.
- **Cierre:** Por último, se concluye con el cierre del local.

3. OBJETIVOS DEL FRANQUICIADOR

El franquiciador deberá establecer los objetivos estratégicos y tácticos de Coffelia.

Objetivos estratégicos:

- Crecer bajo el formato de franquicias.
- Fortalecimiento de la marca por incremento de presencia de formatos operativos a nivel nacional.
- Aumento de la capacidad de negociación con proveedores y desarrollo de nuevos platos.
- Consolidar el concepto de <marca registrada> en su nicho de mercado; esto le permitirá luego una expansión internacional con la imagen favorable de la comida típica peruana.

Objetivos tácticos:

- Optimizar las operaciones de manera que permita administrar y controlar eficientemente un programa de franquicias.
- Establecer un sistema de controles de operación, normas y procedimientos que optimicen la funcionalidad de la red.
- Definir los pagos que debe hacer el franquiciado a la empresa franquiciante.
- Permitir al franquiciado una recuperación de la inversión en un tiempo razonable.
- Desarrollar un programa de distribución eficiente a cada una de las unidades que se pretendan abrir.

- Realizar una actualización constante del servicio, de manera tal que se cuente con un mayor grado de fidelidad por parte del usuario.
- Desarrollar, en conjunto con los franquiciados, un plan de publicidad que refuerce a la marca.

4. OBJETIVOS DEL FRANQUICIADO

El franquiciado, en el ejercicio de sus responsabilidades y funciones debe adoptar diversos papeles para alcanzar los objetivos de este modelo de negocio.

- Inauguración del punto de venta.
- Gestión de la publicidad de la mano de la central para el lanzamiento.
- Aplicación del manual de publicidad y marketing en todos los aspectos.
- Gestión de la franquicia.
- Gestión y redacción del manual de recursos humanos.
- Motivación de los empleados.
- Formación continua de la gestión de una empresa tanto de la mano de la formación de la franquicia como de otros cursos y congresos de carácter externo.
- Participación en las campañas publicitarias y de comunicación.
- Cumplimiento de compromisos financieros y contractuales.
- Defensa de la marca de la franquicia.
- Realizar tareas de comercial.

- Tener una buena relación con los proveedores del grupo.

5. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

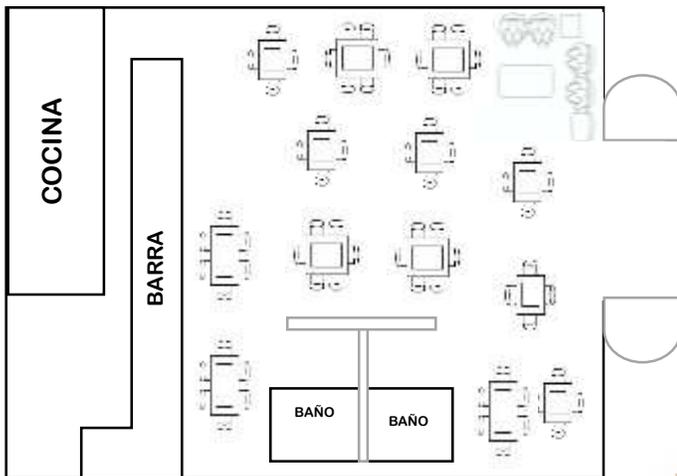
| CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| ACTIVIDAD | SEM 1 | SEM 2 | SEM 3 | SEM 4 | SEM 5 | SEM 6 | SEM 7 | SEM 8 | SEM 9 | SEM 10 | SEM 11 | SEM 12 | SEM 13 | SEM 14 | SEM 15 | SEM 16 |
| Buscar local adecuado | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Cerrar la financiación completa | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Constituir la sociedad | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Firmar el contrato de arrendamiento | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Firmar el acuerdo de franquicia | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar la ambientación del local | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Reclutar al equipo de trabajo | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar la selección de proveedores | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar el montaje del establecimiento | | | | | | | | | | | | | | | | |
| Realizar el arranque del local | | | | | | | | | | | | | | | | |

6. EVALUACIÓN DE PUNTOS DE VENTA Y DE LA UBICACIÓN DE LA FRANQUICIA

En cuanto a la evaluación de puntos de venta, la ubicación del local debe estar situada en una zona de donde haya mucha frecuencia de personas. Principalmente cerca a parques, zona de hoteles, y zonas de gastronomía de Monterrey. Es por esto que, Coffelia se encontrara ubicada en una calle transitada cerca de la Macroplaza de la ciudad de Monterrey. De esta manera tanto el franquiciante como el franquiciado estarán de acuerdo con el punto de venta de la franquicia ya que satisface los requerimientos de ambas partes.

7. ELECCIÓN DEL LOCAL

Teniendo en cuenta la ubicación estratégica del local en el que se desarrollará la franquicia, es de gran importancia la preparación del local, mismo que contará con 100 m², teniendo un aforo de 50 personas que tendrían 2 m² cada una, considerando la ubicación de la barra, cocina y sanitarios. La distribución se hará de acuerdo a lo implementado en el local original contando con ingreso amplio, sala de espera, 13 mesas correctamente ubicadas, sanitario apartado del área de cocina, misma que se encontrará en la parte final del local, colindando con la barra de caja y recepción, además, teniendo en cuenta la temática que se va a ofrecer la decoración se hará con elementos representativos peruanos.



8. ASESORÍA EN COMPRA DE EQUIPO MOBILIARIO

Para la adquisición del equipo mobiliario es importante tener en cuenta las actividades a realizar, por lo que se tendrá en cuenta cada operación desde la compra de insumos y almacenamiento hasta el cierre de local. A continuación, un esquema de la posible inversión en México.

| INVERSIÓN | MONTO DE INVERSIÓN (\$/USD) | MONTO DE INVERSIÓN (\$MXN) |
|-------------------|----------------------------------------|---------------------------------------|
| Concepto | | |
| Remodelación | \$1,328.02 | \$27,000.00 |
| Decoración | \$737.79 | \$15,000.00 |
| Cocina | | |
| Refrigerador | \$545.96 | \$11,100.00 |
| Estufa | \$295.12 | \$6,000.00 |
| Cafetera | \$44.27 | \$900.00 |
| Mesa de cocina | \$521.37 | \$10,600.00 |
| Licuada | \$95.42 | \$1,940.00 |
| Ollas | \$334.46 | \$6,800.00 |
| Batidora | \$83.62 | \$1,700.00 |
| Moledora | \$54.60 | \$1,110.00 |
| Mobiliario | | |
| Mesas | \$821.41 | \$16,700.00 |
| Sillas | \$442.67 | \$9,000.00 |
| Manteles | \$24.59 | \$500.00 |
| Cristalería | \$295.12 | \$6,000.00 |
| Cubiertos | \$216.42 | \$4,400.00 |

| | | |
|--------------------------|-------------------|---------------------|
| Uniformes | \$54.10 | \$1,100.00 |
| Equipo de oficina | | |
| Caja registradora | \$73.78 | \$1,500.00 |
| Computadora | \$491.86 | \$10,000.00 |
| Impresora | \$196.74 | \$4,000.00 |
| Otros gastos | | |
| Permisos | \$1,967.44 | \$40,000.00 |
| Total | \$8,624.76 | \$175,350.00 |

9. ORIENTACIÓN PARA OBTENER PERMISOS PARA LA APERTURA DEL NEGOCIO

Según la Asociación Mexicana de Franquicias se debe tener en cuenta estos 5 aspectos legales para el inicio de las actividades:

1. **Registro de Marca:** Este paso asegura que Coffelia está protegida de cualquier copia, se debe realizar la inscripción de marca y logo en la oficina de Indecopi Perú.
2. **Inscripción en el registro de franquicias:** La inscripción se llevará para obtener las licencias y permisos para operar, la inscripción en la AMF, Asociación Mexicana de Franquicias indica que el negocio será exitoso, pues tendrá difusión y apoyo comercial, perteneciendo a la clase 43 del rubro de restauración y alimentación.

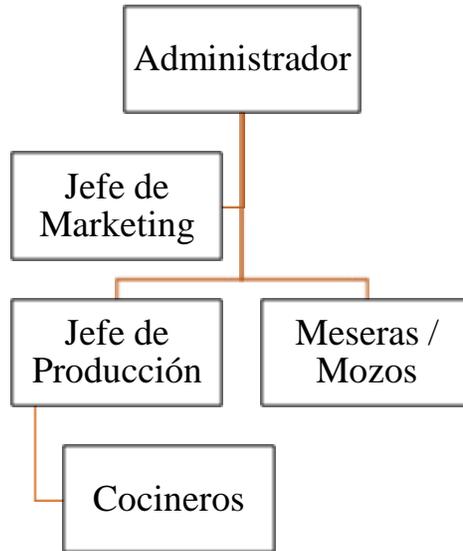
3. **Contrato:** Otro aspecto legal importante es la firma del contrato entre franquiciante y franquiciatario, en el que consigna derechos y obligaciones, duración, cesión de derechos de marca, exclusividad, limitaciones y otros puntos clave para poner en marcha el negocio.
4. **Datos de la franquicia:** En este apartado se tendrá en cuenta los datos comerciales, como es la inversión, presentada anteriormente, los beneficios, características, dirección, ubicación y demás detalles de la empresa.
5. **Sistema Financiero:** En este punto se tendrá en cuenta los valores financieros a considerar como: la cuota inicial por traspaso de conocimiento, gastos, regalías, entre otros, con la finalidad de contar con las garantías de una inversión segura.

10. REQUERIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

El principal requerimiento administrativo es el recurso humano, la idea original de Coffelia busca congregar personal capaz de cumplir con las actividades conferidas, entre el recurso humano que se necesita está, el administrador y jefe de caja, Jefe o encargado de marketing, encargado de producción y operaciones quién tiene a su cargo a cocineros y meseros, a continuación, el diseño de cada puesto laboral, funciones y jornada laboral.

| PUESTO | | FUNCIÓN | JORNADA LABORAL |
|---------------------|---------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| ADMINISTRACIÓN | Administrador / Jefe de Caja | Supervisar todas las áreas para saber las necesidades de la empresa, planificar y organizar los recursos financieros, controlar los ingresos por ventas, inventariar, cuadrar diariamente caja y ejecutar los pagos a los colaboradores. | Jornada Completa: 7:00 am. – 11:30 am. 6:00 pm. – 10:00 pm. |
| MARKETING | Jefe de Marketing | Desarrollar estrategias que permitan el crecimiento del modelo de negocio, así como la planificación de promociones que atraigan nuevos clientes. | Jornada partida y teletrabajo |
| PRODUCCIÓN | Jefe de Operaciones y Cocineros | Responsables de los procesos de producción. | Jornada Completa: 7:00 am. – 11:00 am. 5:00 pm. – 10:00 pm. |
| ATENCIÓN AL PÚBLICO | Meseras / Mozos | Atender de manera cordial a los comensales, estar atentos a sus necesidades y mantener el local en óptimas condiciones. | Jornada Completa: 7:30 am. – 11:30 am. 5:00 pm. – 10:00 pm. |

10.1. Organigrama De Puestos



11. ACCIONES DE PUBLICIDAD INICIAL

Se le dará realcé a la publicidad por redes sociales, creando expectativa para la apertura, mostrando paulatinamente extractos de lo que será la inauguración del negocio, asimismo, se harán llegar invitaciones especiales por apertura teniendo en cuenta a los clientes que han ido interactuando en redes sociales otorgándoles promociones especiales.

12. HORARIOS DE ACTIVIDAD

Los horarios de actividad se darán a conocer mediante las redes sociales, el personal ingresará 1 hora antes de la apertura para poder recepcionar los insumos de los proveedores e iniciar con la elaboración de los productos, asimismo para preparar el local, los horarios de atención propuestos son:

Lunes a Domingo: 8:00 am. a 11:00 am y de 6:00 pm a 9:00 pm.