



**UNIVERSIDAD LATINA DE PANAMÁ
CENTRO DE ESTUDIOS DE POST GRADO Y MAESTRÍA
FACULTAD DE NEGOCIOS**

**“ANALIZAR LA VIABILIDAD FINANCIERA DE UNA REPOSTERÍA Y CAFETERÍA
EN DON BOSCO, DISTRITO DE PANAMÁ”**

**PROYECTO FINAL DE GRADUACIÓN PRESENTADO COMO REQUISITO PARA
OPTAR POR EL TÍTULO DE MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS CON
ÉNFASIS EN DIRECCIÓN EMPRESARIAL EN LA UNIVERSIDAD LATINA DE
PANAMÁ**

NOMBRES:

AMBAR CAROLINA HERNÁNDEZ BARRIOS C.I.P. 8-960-2358

JUNEID MARIELIZ RANGEL DOMÍNUZ C.I.P. 8-856-2176

PANAMÁ, REPÚBLICA DE PANAMÁ

2025

DEDICATORIA

Este proyecto va dedicado primeramente a Dios por, sobre todas las cosas, gracias a él he podido completar una meta más, con mucho cariño y amor a mis padres Jorge y Elizabeth, a mis hijos Mary June y Luis Enrique que han sido el motor impulsador para seguir mis estudios.

En especial a mi abuelo Francisco Domínguez que recientemente a partido de este mundo terrenal, un beso hasta el cielo “Abu” Te Amo.

A mis compañeros, colegas y principalmente a mi compañera de estudios, amiga y prima Ambar Hernández, ya que sin ella no hubiésemos completado este proyecto.

Por: **Juneid M. Rangel Domínguez**

El presente trabajo se lo dedico a mis padres, Carmen Barrios y Erick Hernández, quienes me han motivado a seguir preparándome académicamente con el propósito de ampliar mis conocimientos y alcanzar una nueva meta. También se la dedico a mi abuela Esther Gallardo, quién es la luz que ha iluminado mi camino durante estos años.

A mi hermana, Ericka Hernández, a quién motivo con ejemplo de que lo que te propones en la vida lo puedes lograr.

Por: **Ambar C. Hernández Barrios**

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia en general por su apoyo moral y económico para poder lograr mis sueños de poder culminar esta carrera y todo el proceso que con llevo la misma.

A la Universidad Latina, a su cuerpo de docentes y mis compañeros de labores por apoyarme durante mi periodo como estudiante de este prestigioso centro de estudios superiores.

Juneid M. Rangel Domínguez

Primero que todo agradezco a Dios por permitirme esta experiencia de estudio tan maravillosa, a mis padres, Carmen Barrios y Erick Hernández por estar presentes para mi durante esta etapa.

A la Universidad Latina de Panamá, por ser la base fundamental de mi crecimiento como profesional.

Agradezco de manera especial a la profesora Inés de León, quien con su alegría, paciencia y dedicación fue una guía fundamental durante el desarrollo de este proyecto, brindando orientación constante y motivación para culminarlo con éxito.

Y a mi querida Juneid Rangel, por ir de la mano conmigo en este camino académico y compartir el esfuerzo que nos permitió culminar con éxito esta etapa.

Ambar C. Hernández B.

RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto tiene como objetivo evaluar la viabilidad de abrir una repostería y cafetería llamada ¡Ay, Mi Dieta! en el corregimiento de Don Bosco, Ciudad de Panamá de forma física en un local. La idea nace a partir de la identificación de una oportunidad de mercado: la ausencia de locales formales en la zona que ofrezcan postres y bebidas en un ambiente moderno y acogedor, donde las personas además de disfrutar un producto de calidad puedan socializar, estudiar o trabajar.

Actualmente, ¡Ay, Mi Dieta! funciona como un emprendimiento casero que recibe pedidos a través de redes sociales. una opción diferente a las panaderías tradicionales.

La investigación incluyó encuestas, observaciones y análisis de mercado, cuyos resultados confirmaron varios aspectos clave. El 100% de los encuestados manifestó que visitaría una nueva cafetería en Don Bosco. Asimismo, se identificó que los clientes valoran principalmente la calidad y el precio de los productos. La mayoría de los consumidores acostumbra a visitar cafeterías durante las tardes y noches, con un gasto promedio por visita que oscila entre los \$6 y \$10. Además, se determinó que las redes sociales, especialmente Instagram y WhatsApp, son los principales canales utilizados para buscar opciones gastronómicas. En cuanto al público meta, se identificaron jóvenes y adultos entre 18 y 35 años como los principales consumidores, especialmente mujeres, además de familias y trabajadores que buscan comodidad y rapidez.

La propuesta de valor de ¡Ay, Mi Dieta! combina postres artesanales y bebidas (frías y calientes) con un concepto de cafetería moderna. Se ofrecerá un menú variado a precios competitivos, además de un espacio atractivo y versátil, pensado para reuniones, socialización o trabajo.

La apertura de este negocio no solo busca generar rentabilidad y consolidar la marca, sino también aportar al desarrollo local mediante la creación de empleos y la dinamización de la economía en Don Bosco.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTOS.....	3
RESUMEN EJECUTIVO.....	4
ÍNDICE GENERAL.....	6
ÍNDICE DE GRÁFICAS Y CUADROS.....	9
ÍNDICE DE IMÁGENES.....	11
INTRODUCCIÓN.....	12

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN

1. ANTECEDENTES DEL PROBLEMA.....	14
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	16
1.3 OBJETIVO GENERAL.....	16
1.4 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	16
1.5 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.6 ALCANCE Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	17
1.7 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN A LA QUE PERTENECE EL PROYECTO.....	18

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. BASES.....	20
2.2 SISTEMA DE VARIABLES.....	20
2.2.1 DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLES.....	21
2.2.2 DEFINICIÓN OPERACIONAL DE LA VARIABLE.....	21
2.2.3 MARCO LEGAL.....	23

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.....	25
3.2 POBLACIÓN Y/O MUESTRA.....	25
3.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTACIÓN DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	25
3.3.1 ENCUESTAS.....	25
3.3.2 ENTREVISTA.....	26
3.3.3 OBSERVACIÓN.....	26
3.4 PROCEDIMIENTOS PARA LA REALIZACIÓN.....	26

CAPITULO IV: PRESENTACIÓN Y ANÁLIS DE LOS RESULTADOS.

4.1. DE LAS ENCUESTAS.....	29
4.2 DE LAS ENTREVISTAS.....	30
4.3 DE LAS OBSERVACIONES.....	30

CAPÍTULO V: GESTIÓN DE PROYECTO

5.1 DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	47
5.2. ESTUDIO DE MERCADO.....	47
5.2.1 CARÁCTERÍSTICAS DEL CONSUMIDOR.....	47
5.2.2 CONSUMIDORES ACTUALES.....	47
5.2.3 CONSUMIDORES PONTENCIALES.....	48
5.3 ESTRATEGIA COMERCIAL.....	48

5.3.1 EL PRODUCTO O SERVICIO.....	48
5.3.2 EL PRECIO.....	49
5.3.3 PLAZA CANALES DE DISTRIBUCIÓN.....	51
5.3.4 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN.....	52
5.4 ANÁLISIS DEL MEDIO AMBIENTE.....	53
5.4.1 FACTORES ECONÓMICOS.....	53
5.4.2 FACTORES SOCIO CULTURALES.....	53
5.4.3 FACTORES TECNOLÓGICOS.....	54
5.5 ANÁLISIS FODA.....	54
5.6 ANÁLISIS DE LA DEMANDA	55
5.6.1 COMPORTAMIENTO HISTÓRICO DE LA DEMANDA.....	55
5.6.2 COMPORTAMIENTO ACTUAL DE LA DEMANDA.....	55
5.6.3 PROYECCIONES DE LA DEMANDA FUTURA.....	55
5.7 ANÁLISIS DE LA OFERTA.....	55

CAPÍTULO VI: ESTUDIO TÉCNICO.

6.1 ESTUDIO BÁSICO.....	58
6.1.2 TAMAÑO.....	58
6.1.3 LOCALIZACIÓN Y ACCESO.....	59
6.2 ANÁLISIS DE COSTOS TOTALES.....	60
6.2.1 DETALLE DE ACTIVO FIJO (INVERSIÓN INICIAL).....	60
6.2.2 CONSTRUCCIÓN DE OBRAS FÍSICAS.....	62
6.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL (ORGANIGRAMA).....	63
6.3.1 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES.....	64

CAPÍTULO VII: ESTUDIO FINANCIERO

7.1 RECURSOS FINANCIEROS PARA LA INVERSIÓN.....	66
7.2 PROYECCIONES FINANCIERAS.....	66
7.2.1 PROYECCIONES DE GASTOS.....	66
7.2.2 PROYECCIONES FINANCIERAS.....	67

7.2.3 FLUJO DE CAJA PROYECTADO.....	67
7.2.4 ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADOS.....	67
7.2.5 BALANCE GENERAL PROFORMA.....	68
7.3 EVALUACIÓN FINANCIERA.....	70
7.3.1 TASA INTERNA DE RETORNO (TIR).....	70
7.3.2 VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	70
Conclusiones.....	71
Recomendaciones.....	72
Bibliografía.....	73

ÍNDICE DE GRÁFICAS.

Gráfica 1: ¿Edad?.....	29
Gráfica 2: Sexo.....	30
Gráfica 3: ¿Vive en Don Bosco?.....	30
Gráfica 4: ¿Con qué frecuencia consume productos de repostería fuera de casa?.....	31
Gráfica 5: ¿Con qué frecuencia visita cafeterías?.....	32
Gráfica 6: ¿Cuánto gasta en promedio por visita en una repostería/cafetería?.....	32
Gráfica 7: ¿Qué productos consume con mayor frecuencia?.....	33
Gráfica 8: ¿Qué valora más al escoger una repostería/cafetería?.....	34
Gráfica 9: ¿Prefiere comprar en locales formales o negocios caseros?.....	35
Gráfica 10: ¿A dónde suele ir cuando quiere café o postres?.....	36

Gráfica 11: ¿Visitaría una nueva repostería-cafetería en Don Bosco?.....	36
Gráfica 12: ¿Usa redes sociales para buscar cafeterías/reposterías?.....	37
Gráfica 13: ¿Qué plataforma usa más para buscar/pedir comida?.....	38
Gráfica 14: ¿Compraría por pedido online si ofreciera delivery?.....	38
Gráfica 15: ¿Qué canales le generarían más confianza para pedir productos?....	39
Gráfica 16: De los siguientes postres, ¿cuáles son sus favoritos?.....	40
Gráfica 17: Rango de precio que aceptaría por una porción de pastel.....	41
Gráfica 18: ¿En qué momento del día suele consumir café/postres?.....	41
Gráfica 19: ¿Qué cree que hace falta en Don Bosco respecto a repostería?.....	42
Cuadro 1: El Precio.....	50
Cuadro 2: Producto 1: Pays de limón.....	50
Cuadro 3: Producto 2: Pastel grande vainilla.....	51
Cuadro 4: Producto3: Café con leche (Bebida).....	51
Cuadro 5: Inversión inicial en Activo Fijo.....	61
Gráfica 6: Gastos Nominales.....	63
Cuadro 7: Gastos administrativos y de operaciones.....	66
Cuadro 8: Proyección Financieras.....	67
Cuadro 9: Flujo de Caja Proyectada.....	67

Cuadro 10: Estados de Resultados Proyectados.....	70
--	-----------

Cuadro 11: Balance General Proforma.....	71
---	-----------

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: Bebidas.....	48
Imagen 2: Pastel en fondant.....	48
Imagen 3: Mini pastel.....	48
Imagen 4: Mini donas.....	49
Imagen 5: Pay de limón.....	49
Imagen 6: Pastel.....	49
Imagen 7: Bebidas frías.....	49
Imagen 8: Postre de oreo.....	49
Imagen 9 Choco Pastel.....	49
Imagen 10: Productos en el mostrador.....	52
Imagen 11: Imagen promocional de la apertura del local.....	53
Imagen 12: Espacio del local por dentro.....	58
Imagen 13: Plaza Versalles.....	59
Imagen 14: Vista aérea de la plaza.....	59
Imagen 15: Vista de frente a la plaza.....	59
Imagen 16: Adecuación del local.....	62
Imagen 17: Equipamiento y estructura del local.....	62

INTRODUCCIÓN

Este proyecto tiene como finalidad analizar la factibilidad de establecer una repostería y cafetería bajo el nombre comercial ¡Ay, Mi Dieta!, en el área de Don Bosco, Ciudad de Panamá. Este emprendimiento surge de un negocio casero previo que ha demostrado aceptación en redes sociales y busca evolucionar hacia un local formal con mayor capacidad de atención y proyección en el mercado.

La elección de Don Bosco y áreas aledañas responde a la identificación de una oportunidad de negocio: actualmente, no existen locales con el concepto de cafetería moderna al estilo de cadenas como Starbucks, donde los clientes puedan disfrutar de postres, bebidas calientes y frías en un ambiente para socializar, estudiar o trabajar. La oferta existente se limita a heladerías y dulcerías con espacios reducidos, lo que genera una necesidad insatisfecha para el público local.

El proyecto se sustenta en estudios de mercado, observaciones directas y proyecciones financieras que permiten evaluar la viabilidad de la inversión. Además, considera aspectos técnicos, legales y organizacionales necesarios para la apertura de un negocio formal, lo que garantiza no solo la sostenibilidad económica, sino también el cumplimiento con la normativa vigente en Panamá.

En este sentido, la investigación busca responder a la pregunta: ¿es viable la apertura de ¡Ay, Mi Dieta! como cafetería y repostería formal en Don Bosco, considerando las condiciones del mercado, ¿la inversión requerida y la proyección financiera del negocio?

CAPÍTULO I: FUNDAMENTACIÓN.

1. Antecedentes del problema

Las pequeñas y medianas empresas (pymes) constituyen uno de los pilares de la economía panameña, representando alrededor del 96% del tejido empresarial nacional y generando una parte importante del empleo formal e informal (Ministerio de Comercio e Industrias, 2023). Sin embargo, muchas de estas empresas enfrentan limitaciones relacionadas con financiamiento, acceso a mercados y estrategias de innovación que les permitan consolidarse frente a la creciente competencia.

En el sector gastronómico, las reposterías y cafeterías tienen un rol relevante en la oferta local, pues no solo satisfacen necesidades de consumo, sino que también se han convertido en espacios de encuentro social y cultural. No obstante, en zonas urbanas específicas como el corregimiento de Don Bosco, la presencia de locales formales de este tipo es limitada. La oferta se concentra mayormente en panaderías artesanales y negocios familiares, que operan en pequeña escala y sin una estructura consolidada de cafetería moderna.

El área de Don Bosco, caracterizada por su crecimiento poblacional y dinamismo comercial, muestra una demanda creciente de productos de repostería, panadería y cafetería con estándares de calidad, comodidad y variedad. La población joven y adulta del sector ha incrementado su consumo en cafeterías ubicadas en otros corregimientos vecinos, lo que evidencia una oportunidad de negocio no aprovechada dentro de la propia comunidad.

De acuerdo con datos de la Cámara de Comercio (2022), el 65% de los consumidores en áreas urbanas busca establecimientos que combinen conveniencia, productos

frescos, acceso rápido y ambientes acogedores. Sin embargo, la carencia de locales de este tipo en Don Bosco obliga a los consumidores a trasladarse a otras áreas, generando una brecha entre oferta y demanda local.

Los antecedentes muestran que, pese al potencial de consumo existente en Don Bosco, la ausencia de una repostería y cafetería formal limita el aprovechamiento de oportunidades del mercado. Esto plantea la necesidad de realizar un análisis de oferta, demanda y condiciones de mercado que sustente la implementación de un negocio de este tipo en la comunidad.

En este contexto surge la iniciativa de implementar la repostería y cafetería ¡Ay, Mi Dieta! en el corregimiento de Don Bosco, como respuesta a la falta de locales de este tipo en la zona y a la creciente demanda de productos de repostería de calidad con un espacio de cafetería.

1.1 Planteamiento del problema

El corregimiento de Don Bosco presenta un crecimiento poblacional acelerado, acompañado de una diversificación de sus necesidades de consumo. Sin embargo, en este sector no se encuentran cafeterías y reposterías formalmente establecidas que ofrezcan una experiencia completa al cliente, lo que genera un vacío en la oferta gastronómica local.

Los consumidores recurren a opciones ubicadas en otros corregimientos o a negocios caseros que no cumplen con la misma capacidad de atención, variedad de productos

ni condiciones de infraestructura adecuadas. Esta situación limita la satisfacción de la demanda, reduce la generación de empleos locales y desaprovecha oportunidades de emprendimiento en un mercado que se encuentra en expansión.

El problema central consiste en determinar si la implementación de una repostería y cafetería en Don Bosco es viable, identificando la situación actual de la oferta y demanda, así como las oportunidades de mercado que existen en el sector.

Preguntas de investigación

¿Es viable financieramente la implementación de una repostería y cafetería en Panamá?

1.2 Objetivos de la Investigación

Los objetivos de la presente investigación buscan establecer la viabilidad de implementar una repostería y cafetería en el corregimiento de Don Bosco, Panamá. A través de ellos se pretende orientar el estudio hacia la identificación del mercado, el análisis de las preferencias de los consumidores, el diseño de estrategias comerciales, así como la evaluación técnica y financiera del proyecto.

1.3 Objetivo General

Analizar la viabilidad técnica y financiera de una repostería y cafetería en el corregimiento de Don Bosco, Panamá.

1.4 Objetivos Específicos

1. Identificar el mercado objetivo
2. Conocer los gustos y preferencias del consumidor
3. Desarrollar una estrategia de comercialización
4. Evaluar los aspectos técnicos del proyecto
5. Hacer el estudio financiero

1.5 Justificación de la investigación

La presente investigación es relevante porque contribuye al análisis de la implementación de una repostería y cafetería en Don Bosco, un corregimiento que presenta un crecimiento poblacional y comercial, pero carece de este tipo de negocios formalmente establecidos. En el ámbito académico, el estudio aporta un análisis aplicado que combina conceptos de oferta, demanda y oportunidades de mercado con un caso concreto del sector gastronómico. En el plano empresarial, representa una herramienta de apoyo para emprendedores interesados en invertir en este tipo de negocio, ofreciendo datos objetivos que respaldan la toma de decisiones. Desde el punto de vista social, la apertura de una repostería y cafetería generaría beneficios a la comunidad, al convertirse en un espacio de encuentro y convivencia, al mismo tiempo que se fomentaría la creación de empleos locales. Finalmente, desde una perspectiva económica, el negocio contribuiría a dinamizar la economía del corregimiento, evitando que los residentes deban trasladarse a otras áreas para satisfacer sus necesidades de consumo.

1.6 Alcance y delimitación de la investigación

El alcance de la investigación consiste en analizar la situación actual del mercado de reposterías y cafeterías en Don Bosco, evaluando tanto la oferta existente como la demanda potencial, con el fin de sustentar la viabilidad de implementar un negocio de este tipo en el sector. El estudio se llevará a cabo en el corregimiento de Don Bosco, distrito de Panamá, durante el año 2025, y se centrará exclusivamente en el sector de reposterías, cafeterías y panaderías especializadas. No se incluirán otros negocios de alimentos y bebidas ni zonas geográficas fuera del área delimitada.

1.7 Línea de investigación a la que pertenece el estudio

Esta investigación se enmarca en la línea de emprendimiento, innovación y gestión empresarial, con un enfoque en el análisis de mercado y desarrollo de pymes.

CAPÍTULO II:

MARCO TEÓRICO

2.1 Bases teóricas

Las pequeñas y medianas empresas en Panamá representan un sector estratégico de la economía nacional, tanto por su capacidad de generar empleos como por su contribución a la dinámica comercial. En el caso de las reposterías y cafeterías, estas no solo ofrecen productos, sino que también constituyen espacios de convivencia social y cultural, lo que aumenta su relevancia para la comunidad.

El presente estudio se fundamenta en varias teorías que aportan a la comprensión del problema. La Teoría del Emprendimiento de Schumpeter (1934) plantea que la innovación y la creación de nuevos negocios son motores fundamentales del desarrollo económico, ya que permiten la diferenciación y apertura de mercados. La Teoría de los Recursos y Capacidades de Barney (1991) explica que la ventaja competitiva de un negocio radica en sus recursos internos, tales como la calidad de los productos, la ubicación, el servicio al cliente y la capacidad de adaptación. Asimismo, la Teoría de la Oferta y la Demanda de Marshall (1890) sostiene que la viabilidad de un proyecto depende del equilibrio entre la cantidad de bienes o servicios disponibles y las necesidades de los consumidores. Finalmente, los modelos sobre el Comportamiento del Consumidor destacan la importancia de factores como hábitos, percepciones y expectativas de los clientes en sus decisiones de compra, lo cual resulta especialmente relevante en el sector de alimentos y bebidas, donde la experiencia influye directamente en la fidelización.

2.2 Sistema de variable

La variable de estudio de esta investigación es la viabilidad de implementación de una repostería y cafetería en el corregimiento de Don Bosco.

2.2.1 Definición conceptual de la variable

La posibilidad real de establecer un negocio formal que logre satisfacer la demanda existente en la zona, que ofrezca productos de calidad y pueda competir de manera favorable con otras alternativas de repostería y cafetería ya presentes en el mercado local.

2.2.2 Definición operacional de la variable

Glosario de términos:

1. Repostería: actividad dedicada a la elaboración de postres, pasteles.
2. Cafetería: establecimiento donde se sirven principalmente café, bebidas y alimentos ligeros.
3. Viabilidad: posibilidad de que un proyecto o idea pueda realizarse con éxito en la práctica.
4. Posibilidad: se refiere a la aptitud u ocasión para que algo exista, sea o suceda, y también puede indicar los medios disponibles para realizar algo.
5. Estrategia: conjunto de acciones planificadas para alcanzar un objetivo específico.
6. Mercado: espacio físico o virtual donde se realizan intercambios de bienes y servicios entre oferentes y demandantes.

7. Pyme: acrónimo de Pequeña y Mediana Empresa, unidad económica con tamaño reducido o medio en comparación con grandes corporaciones.
8. Investigación: proceso sistemático de búsqueda de información para generar conocimiento o resolver problemas.
9. Negocio: actividad económica orientada a producir bienes o servicios para obtener beneficios.
10. Rentabilidad: capacidad de una inversión o negocio para generar ganancias en relación con los recursos empleados.
11. Consumidor: persona que adquiere bienes o servicios para satisfacer una necesidad.
12. Oferta: es la cantidad de bienes o servicios que los productores están dispuestos a vender a un precio determinado.
13. Demanda: es la cantidad de bienes o servicios que los consumidores desean y pueden adquirir en un mercado.
14. Corregimiento: es una división administrativa y territorial, en países como Panamá, que constituye la unidad administrativa más pequeña, formada por varias comunidades, barrios que se agrupan para formar un distrito.
15. Medición: acción de cuantificar o evaluar una característica, fenómeno o resultado mediante herramientas o métodos.

2.2.3 Marco Legal

Las leyes pyme en nuestro Panamá incluyen varias leyes, para esto el Ministerio de Comercio e industrias junto con la AMPYME coordinan esfuerzos para hacer los tramites más simplificadas y centralizados en cuanto a sus procesos para la creación de pequeñas y medianas empresas nacionales e internacionales dentro del territorio panameño.

Leyes y decretos:

- Ley 8 del 2000: crea la Autoridad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (AMPYME), que se encarga de ejecutar las políticas de estímulo y fortalecimiento del sector pyme.
- Ley 33 del 2000: establece normas para el fomento a la creación y desarrollo de las MIPYMES, incluyendo capacitación y asistencia técnica.
- Ley 72 de 2009: que reforma la ley 8 de 2000 y la ley 33 de 2000, que regulan la micro, pequeña y mediana empresa.
- Ley 132 de 2013: crea la Microempresa de responsabilidad limitada y establece incentivos para la formalización del sector informal.
- Ley 186 de 2020: crea una nueva figura jurídica llama: "sociedad de emprendimiento" para incentivar la innovación y el emprendimiento.
- Ley 189 de 2020: establece un régimen fiscal especial sobre la renta aplicable a micro, pequeñas y medianas empresas, como también a los emprendedores.

CAPÍTULO III:

METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

La investigación es de tipo descriptiva y exploratoria. Es descriptiva porque busca detallar las características de la oferta y la demanda en el sector de repostería y cafetería en Don Bosco, y es exploratoria porque pretende identificar nuevas oportunidades de negocio en un mercado donde no existen suficientes estudios previos. El diseño es no experimental y transversal, ya que los datos serán recopilados en un único momento, sin manipulación de variables, observando el fenómeno en su contexto natural.

3.2 Población y muestra

La población de estudio está conformada por los consumidores del corregimiento de Don Bosco y por los negocios existentes en el área que ofrecen productos similares, tales como panaderías, reposterías artesanales y cafeterías. La muestra incluirá un grupo representativo de residentes que serán encuestados para conocer sus preferencias y hábitos de consumo, así como algunos establecimientos que serán analizados a través de entrevistas y observaciones para identificar las características de la oferta actual.

3.3 Técnicas e Instrumentación de recolección de datos

Para llevar a cabo esta investigación se llevará a cabo instrumentos de medición, la base de datos de la INEC.

3.3.1 Encuestas

Se aplicarán cuestionarios estructurados a los consumidores del corregimiento de Don Bosco con el propósito de identificar sus hábitos de consumo, su frecuencia de compra de productos de repostería y cafetería, y su interés en contar con una nueva opción en el área.

3.3.2 Entrevistas

Se realizarán entrevistas a emprendedores, dueños y administradores de negocios similares ubicados en Don Bosco. Con estas entrevistas se pretende conocer las experiencias del sector, los principales retos que enfrentan, las estrategias que emplean y las oportunidades que perciben en el mercado.

3.3.3 Observación

Se llevarán a cabo observaciones en negocios del área para analizar aspectos como ubicación, variedad de productos, precios, servicio al cliente y nivel de afluencia de consumidores. Esto permitirá obtener información complementaria para evaluar la oferta existente.

3.4 Procedimiento para la realización

El procedimiento de la investigación se desarrollará en varias fases. En primer lugar, se recopilará información secundaria proveniente de fuentes bibliográficas, estadísticas y estudios relacionados con el sector de repostería y cafetería en Panamá. Posteriormente, se diseñarán y aplicarán los instrumentos de recolección de datos, como encuestas, guías de entrevistas y plantillas de observación. La información

obtenida será sistematizada y analizada con el fin de identificar patrones de consumo, fortalezas y debilidades de la oferta existente, y oportunidades para implementar el negocio. Finalmente, se presentarán los resultados organizados en función de los objetivos planteados, acompañados de conclusiones y recomendaciones útiles para la implementación del proyecto.

CAPÍTULO IV:

PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS

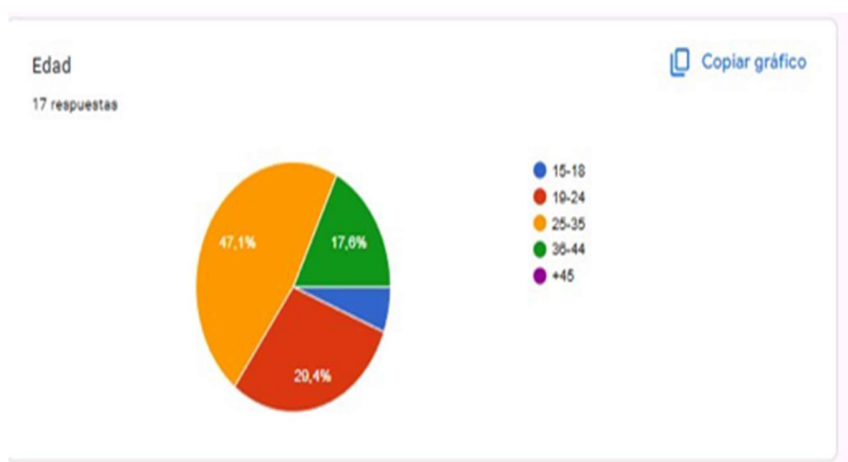
RESULTADOS

4.1. De las encuestas

El presente informe tiene como objetivo analizar las percepciones, hábitos de consumo y necesidades de la población del corregimiento de Don Bosco, alrededores y personas que frecuentan el área, en relación con las reposterías y cafeterías. La información fue obtenida a través de una encuesta aplicada a 17 participantes, cuyos resultados permiten identificar patrones de consumo, preferencias de compra y oportunidades de mejora en la oferta gastronómica local. Nombre de la encuesta: Encuesta sobre preferencias de reposterías y cafeterías en Don Bosco.

Preguntas:

Gráfica 1. Edad:



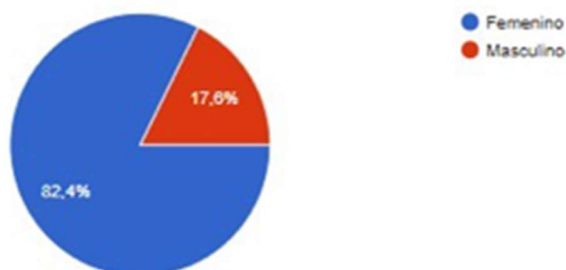
- a. 15-18
- b. 19-24
- c. 25-35
- d. 36-44
- e. + 45

Resumen de respuesta:

Predominan los jóvenes entre 18 y 24 años (47.1%), seguidos por el grupo de 25 a 34 años (35.3%). Esto sugiere que la demanda de cafeterías y reposterías en Don Bosco está concentrada principalmente en un público joven-

Gráfica 2. Sexo.

Sexo
17 respuestas



- a. Femenino.
- b. Masculino.

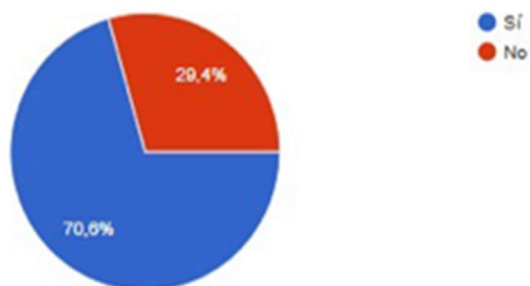
Resumen de respuesta:

El 82.4% de los encuestados son mujeres, lo cual refuerza la importancia de considerar las preferencias de este segmento al diseñar propuestas de negocio.

Gráfica 3. ¿Vive en Don Bosco?

¿Vive en Don Bosco?
17 respuestas

- a. Sí
- b. No



Si su respuesta es NO, indique en qué corregimiento vive:_____.

Resumen de respuesta: El 70.6% reside en Don Bosco, mientras que el resto proviene de corregimientos cercanos con un 29.4%. Esto refleja que, aunque la

mayoría pertenece al área de estudio, existe un interés que trasciende los límites geográficos inmediatos.

Gráfica 4:

Con qué frecuencia consume productos de repostería fuera de casa?



- a. Nunca
- b. Rara vez
- c. 1-3 veces al mes
- d. 1-2 veces por semana
- e. +3 veces por semana

Resumen de respuesta:

El 58.8% consume productos de repostería al menos una vez por semana, mientras que el 17.6% lo hace varias veces por semana.

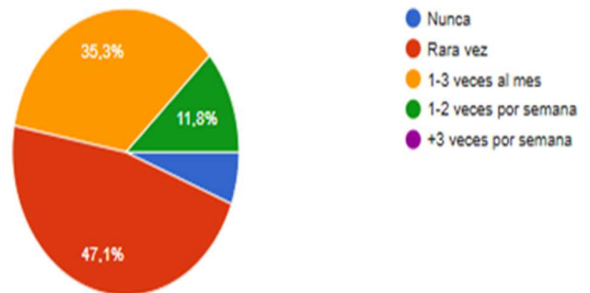
Gráfica: 5

¿Con qué frecuencia visita cafeterías?

- a. Nunca
- b. Rara vez
- c. 1-3 veces al mes
- d. 1-2 veces por semana
- e. +3 veces por semana

¿Con qué frecuencia visita cafeterías?

17 respuestas



Resumen de respuesta:

El 47.1% acude rara la vez, el 35.3% visita de una a tres veces al mes y el 11.8% acude de 1-2 veces por semana.

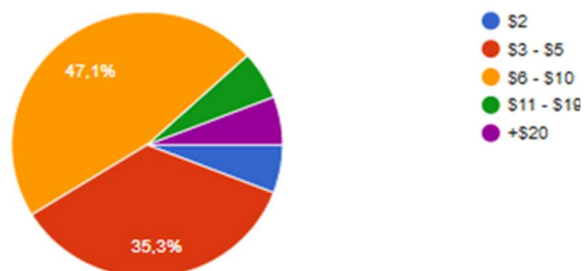
Gráfica 6:

¿Cuánto gasta en promedio por visita en una repostería/cafetería?

- a. \$2
- b. \$3 - \$5
- c. \$6 - \$10
- d. \$11 - \$19
- e. +\$20

¿Cuánto gasta en promedio por visita en una repostería/cafetería?

17 respuestas



Resumen de respuesta:

El 47.1% gasta entre \$6 y \$10, y un 35.3% entre \$3 y \$5, lo cual establece un rango de consumo promedio relativamente accesible.

Gráfica 7:

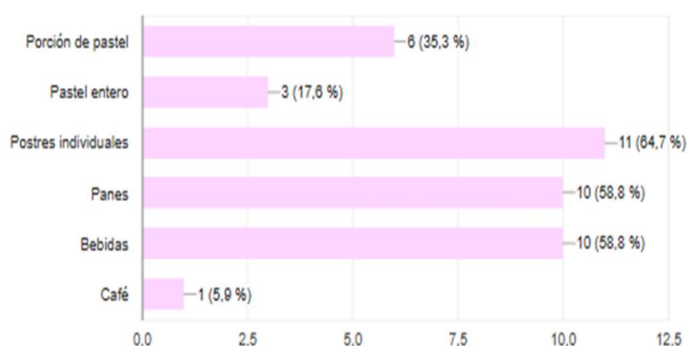
¿Qué productos consume con mayor frecuencia? (marque máximo 3)

- a. Porción de pastel
- b. Pastel entero
- c. Postres individuales
- d. Panes
- e. Bebidas
- f. Otro:

¿Qué productos consume con mayor frecuencia? (marque máximo 3)

 Copiar gr

17 respuestas



Resumen de respuesta:

Los encuestados seleccionaron los productos que consumen con mayor frecuencia en una cafetería, según el mínimo de 3 respuestas seleccionadas

- Postres individuales (64.7%)
- Panes (58.8%)
- Bebidas (58.8%)
- Porción de pastel (35.3%)
- Pastel entero (17.6%)
- Otros: Café (5.9%)

3. ¿Qué valora más al escoger una repostería/cafetería? (ordene de mayor a menor importancia) calidad / precio / ubicación / ambiente / variedad

Resumen de respuesta:

Los encuestados priorizan, en orden de importancia:

1. Calidad
2. Precio
3. Ambiente
4. Ubicación
5. Variedad

Gráfica 8.

¿Qué valora más al escoger una repostería/cafetería?

¿Qué valora más al escoger una repostería/cafetería? (ordene de mayor a menor importancia)

calidad / precio / ubicación / ambiente / variedad

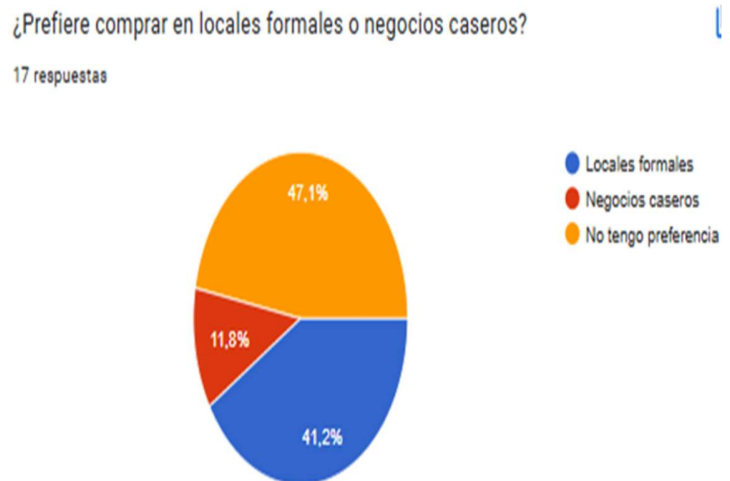
17 respuestas

Ubicación
Calidad, ambiente, precio, ubicación, variedad
Precio, ubicación y ambiente calidad también
Calidad precio ubicación ambiente variedad
Ubicación variedad calidad ambiente precio
Calidad/Ambiente/Ubicación/Variedad/precio
Calidad, ubicación, ambiente, precio
Ubicación, calidad, precio , ambiente
calidad, precio, variedad, ambiente, ubicación

Gráfica 9:

¿Prefiere comprar en locales formales o negocios caseros?

- a. Locales formales
- b. Negocios caseros
- c. No tengo preferencia



Resumen de respuesta:

El 47.1% No tiene preferencia por lo que la opción “a” o “b” puede ser irrelevante, mientras que un 41.2% opta por locales formales y un 11.8% los negocios caseros. Esto refleja un balance interesante: el consumidor aprecia tanto la formalidad y profesionalismo de un negocio establecido como la cercanía y autenticidad de las propuestas caseras.

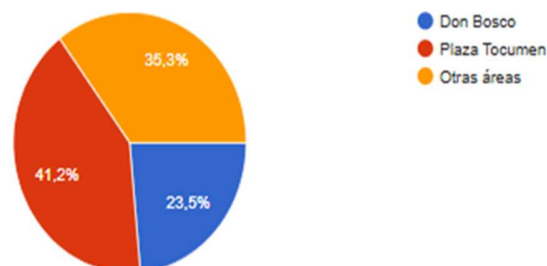
Gráfica 10:

¿A dónde suele ir cuando quiere café o postres?

- a. Don Bosco
- b. Plaza Tocumen
- c. Otras áreas

¿A dónde suele ir cuando quiere café o postres?

17 respuestas



Resumen de respuesta:

El 41.2% de encuestados selecciono que cuando quiere un café y postres prefiere ir a Plaza Tocumen, un 35.3% en otras áreas y en la última opción optarían por Don Bosco.

Gráfica 11:

¿Visitaría una nueva repostería-cafetería en Don Bosco?

- a. Sí
- b. No

¿Visitaría una nueva repostería-cafetería en Don Bosco?

17 respuestas



Resumen de respuesta:

El 100% de encuestados selecciono sin dudar que sí visitaría una nueva cafetería/repostería en Don Bosco, lo cual sería muy favorable para el proyecto que tenemos en práctica.

Gráfica 12

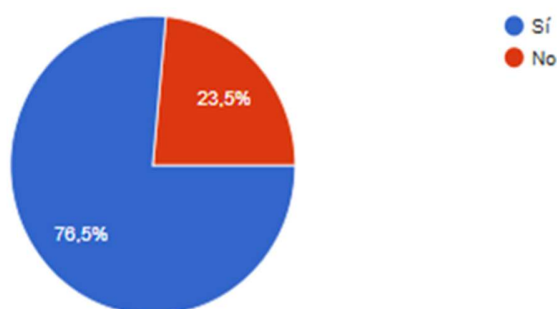
¿Usa redes sociales para buscar cafeterías/reposterías?

a. Sí

b. No

¿Usa redes sociales para buscar cafés/reposterías?

17 respuestas



Resumen de respuesta:

El 76.5 % detalló que sí utiliza redes sociales para buscar cafeterías/reposterías, mientras que un 23.5% indicó que no buscan referencias en redes sociales, el cual pueden utilizar otro medio como las recomendaciones de formas verbales, entre otras.

Gráfica 13:

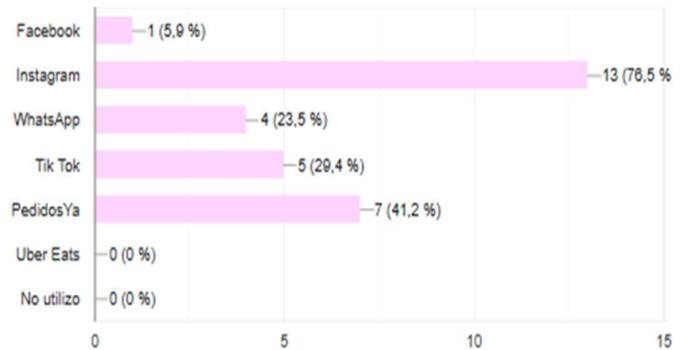
¿Qué plataforma usa más para buscar/pedir comida? (Elija máximo 2)

- a. Facebook
- b. Instagram
- c. WhatsApp
- d. Tik Tok
- e. Pedidos Ya
- f. Uber Yeats
- g. No utilizo

¿Qué plataforma usa más para buscar/pedir comida?
(Elija máximo 2)

17 respuestas

 Copiar



Resumen de respuesta:

Predomina Instagram (76.5%), seguido de Pedidos Ya (41.2%), Tik Tok (29.4%) y WhatsApp (23.5%).

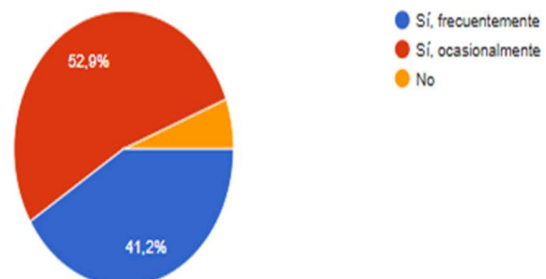
Gráfica 14:

¿Compraría por pedido online si ofreciera delivery?

- a. Sí, frecuentemente
- b. Sí, ocasionalmente
- c. No

¿Compraría por pedido online si ofreciera delivery?

17 respuestas

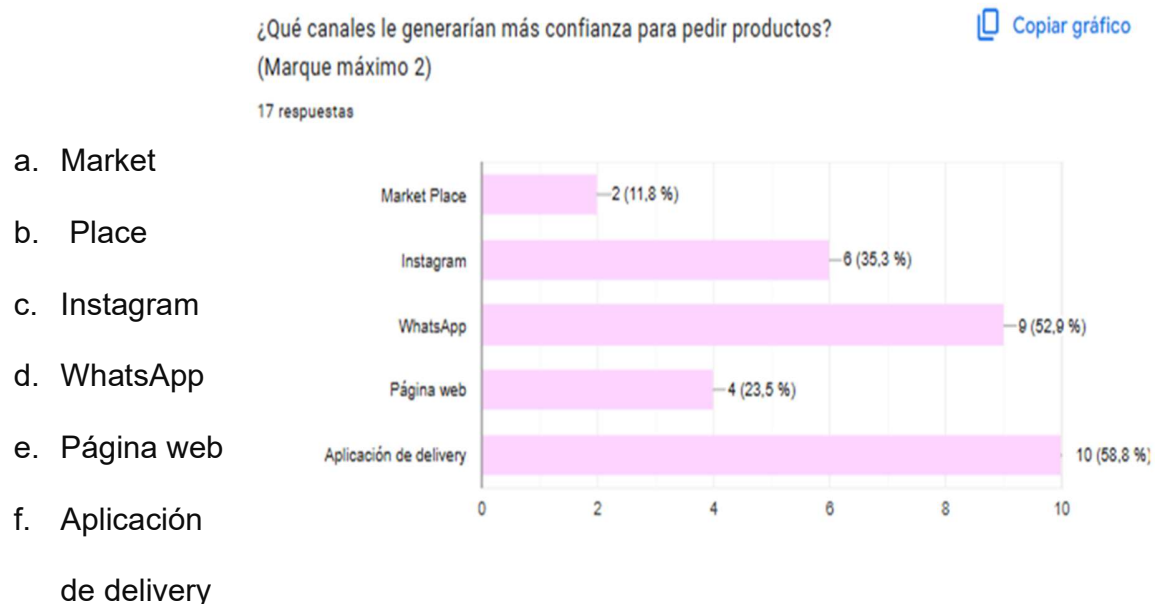


Resumen de respuesta:

El 41.2% compraría con frecuencia si existiera este servicio, mientras que el 52.9% lo haría de manera ocasional.

Gráfica 15:

¿Qué canales le generarían más confianza para pedir productos? (Marque máximo 2)

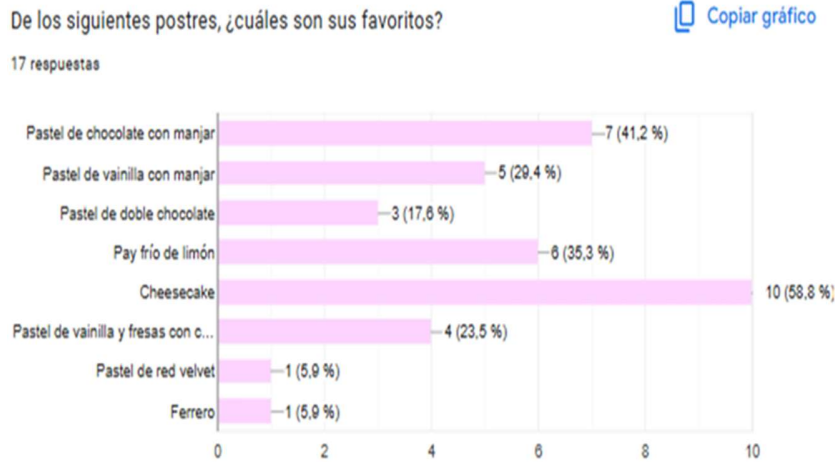


Resumen de respuesta:

El canal más confiable es las aplicaciones de Delivery (58.8%), luego WhatsApp (52.9%), seguido de otras opciones las cuales los encuestados utilizan como métodos de confianza para hacer pedidos.

Gráfica 16:

De los siguientes postres, ¿cuáles son sus favoritos?



- a. Pastel de chocolate con manjar
- b. Pastel de vainilla con manjar
- c. Pastel de doble chocolate
- d. Pay frío de limón
- e. Cheesecake
- f. Pastel de vainilla y fresas con crema
- g. Otro:

Resumen de respuesta:

El total de encuestados selecciono que su variedad de postres y sabores seleccionadas puede variar.

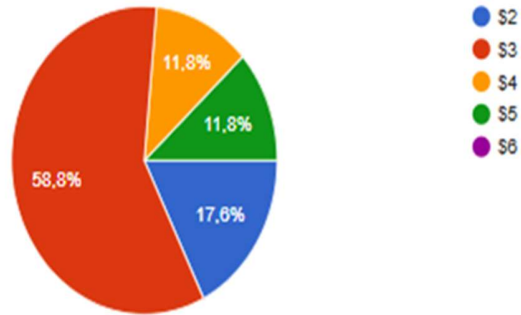
Gráfica 17:

Rango de precio que aceptaría por una porción de pastel:

- a. \$2
- b. \$3
- c. \$4
- d. \$5
- e. \$6

Rango de precio que aceptaría por una porción de pastel:

17 respuestas



Resumen de respuesta:

El total de encuestados que aceptarían un precio por porción de B/. 3.00 (58.8%), seguido de B/. 2.00 (17.6) y como ultimas opciones precios por porciones de pasteles dentro de los B/. 4.00 y B/. 5.00 el 11.8% cada una de estas opciones.

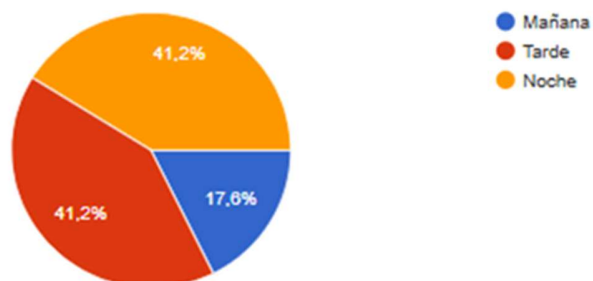
Gráfica 18:

¿En qué momento del día suele consumir café/postres?

- a. Mañana
- b. Tarde
- c. Noche

¿En qué momento del día suele consumir café/postres?

17 respuestas



Resumen de respuesta:

El total de encuestados selecciono que los momentos para consumir café y postres serian en las tardes (41.2%) y noches (41.2%) son los momentos de mayor preferencia, lo que indica que el consumo está asociado a espacios de socialización y relajación más que a desayunos matutinos.

¿Qué cree que hace falta en Don Bosco respecto a reposterías/caféterías?

Gráfica 19.

¿Qué cree que hace falta en Don Bosco respecto a reposterías/caféterías?

Respuesta abierta:

¿Qué cree que hace falta en Don Bosco respecto a reposterías/caféterías? (respuesta abierta)

17 respuestas

Si
Ceviche
Sii
Hace falta diversidad, innovación y ambientes más atractivos para distintos públicos
Cafeterias

Resumen de respuesta:

Los encuestados coinciden en que en Don Bosco hace falta mayor variedad y calidad en la oferta de reposterías y cafeterías. Algunos de los puntos recurrentes:

- Mayor diversidad de productos (no limitarse a opciones clásicas).

- Ambientes agradables, tranquilos y modernos, asociados a conceptos “aesthetic” o de relajación.
- Espacios diseñados para socializar, reunirse o trabajar, acompañados de un servicio de calidad.
- Innovación en el menú, incluyendo propuestas que se adapten a distintos gustos y públicos.

Los resultados de la encuesta dejan como evidencia que en el corregimiento de Don Bosco existe una demanda insatisfecha de reposterías/caféterías que ofrezcan mayor variedad de productos, ambientes agradables y estéticos, así como propuestas innovadoras que respondan a los intereses de un público mayoritariamente joven y femenino.

Los consumidores valoran principalmente la calidad, el precio y el ambiente, mostrando disposición a gastar entre 5 y 10 dólares por visita, lo cual define un rango accesible de consumo, así como también venir de áreas lejanas contar de probar algo nuevo. Asimismo, las redes sociales, especialmente Instagram y WhatsApp, se consolidan como los principales canales de búsqueda y confianza, lo que resalta la importancia del marketing digital en este sector. Finalmente, la apertura de espacios que combinen una oferta diversificada de repostería con un ambiente moderno y acogedor representa una oportunidad significativa para cubrir esta necesidad del mercado local y fomentar el desarrollo gastronómico en Don Bosco.

4.2 De las entrevistas.

Dentro del proceso de investigación, se contempló la aplicación de entrevistas a consumidores y propietarios de negocios de repostería en el área de Don Bosco. Sin embargo, debido a limitaciones de tiempo y a la falta de acceso directo a los actores clave, no fue posible implementar este instrumento de recolección de datos. En este sentido, se reconoce esta limitación metodológica y, para no dejar incompleto el análisis, se decidió reforzar la investigación a través de la técnica de observación directa y el análisis del entorno competitivo de la zona.

4.3 De las observaciones

Mediante varias visitas y observación directa en el área de Don Bosco y sus alrededores, se identificaron diversos elementos relevantes para el presente estudio. En primer lugar, la falta o ausencia de cafeterías y reposterías formales con conceptos modernos que ofrezcan un espacio cómodo tanto para el consumo de postres como para actividades sociales o laborales (ejemplo: reuniones o teletrabajo).

La oferta actual se concentra principalmente en locales de heladería como Dairy Queen y Gelarti, cuya propuesta está dirigida a postres fríos y consumo rápido, sin ofrecer un ambiente de permanencia prolongada. En el área de Versalles también se encuentra un local de Krispy Kreme, pero su establecimiento es pequeño y está ubicado en otra plaza.

En el Parque de Las Revieras, se observó una dinámica de comercio con puestos de venta de alimentos preparados al momento, como raspados, nachos, fresas con crema

y pescados fritos. Asimismo, se identificó a una vendedora de postres caseros (flanes y arroz con leche), cuya rotación de productos resulta más lenta que la de los demás puestos, debido a que ofrece productos listos para la venta y no preparados en el momento, lo que al parecer reduce el atractivo para los consumidores. Sin embargo, es algo que la vendedora no puedo preparar en el momento por obvias razones.

Por otra parte, en Plaza Tocumen, ubicada en la entrada de Don Bosco, se

identificaron tres competidores formales en el rubro de repostería: Momi, Río de Oro y Naked Cakes. Momi, aunque es la marca de mayor reconocimiento, ha sido objeto de comentarios sobre la disminución en la calidad de sus productos. Río de Oro combina panadería y repostería, manteniendo una clientela estable. Naked Cakes, con pocos años en el mercado, ha ganado relevancia al ofrecer precios accesibles y sabores atractivos, consolidándose como un competidor emergente en la zona. Pero algo que los identifica a los tres es que son locales pequeños, donde las personas no se quedan a trabajar, charlar o sentarse por un tiempo prolongado.

La observación permitió evidenciar que, aunque existen opciones de repostería y postres en Don Bosco y sus alrededores, no se ha desarrollado un local formal que combine postres artesanales con bebidas de café y un ambiente acogedor para socializar o trabajar. Esta ausencia representa una oportunidad significativa de diferenciación y posicionamiento para el proyecto propuesto.

CAPÍTULO v:

GESTIÓN DEL PROYECTO

5.1 Descripción del proyecto

Este proyecto consiste en la implementación de un repostería y cafetería bajo el nombre comercial de ¡Ay, Mi dieta!, en el corregimiento de Don Bosco, Ciudad de Panamá. Este negocio busca ofrecer postres artesanales de alta calidad, bebidas calientes y frías en un espacio acogedor que promueva la convivencia social.

Actualmente ¡Ay, Mi dieta! Funciona como un emprendimiento casero con ventas a pedido, sin un local formal. La apertura del establecimiento físico permitirá atender de manera directa a los clientes, ampliar la variedad de productos y consolidar la marca en el mercado local.

5.2. Estudio de mercado

5.2.1 Características del consumidor

Los consumidores en Don Bosco corresponden principalmente a familias jóvenes y adultos de entre 20 y 50 años, con niveles de ingresos medios que buscan la variedad y calidad en productos de repostería y cafetería. Este segmento valora la cercanía, la rapidez en el servicio y los espacios donde puedan socializar.

5.2.2 Consumidores Actuales

Los clientes actuales de ¡Ay, Mi dieta!, la gran mayoría son residentes del área de Don Bosco, realizan pedidos por redes sociales como lo son Instagram y WhatsApp. El consumo se centra en postres personalizados (celebraciones de cumpleaños y otras celebraciones familiares) y otras opciones de antojos (porciones). La atención es limitada por la ausencia de un local físico y la producción casera.

5.2.3 Consumidores Potenciales

La apertura del local permitirá atraer clientes que se trasladan a áreas cercanas (Plaza Tocumen, Brisas del Golf) para acceder a cafeterías modernas. Proyectamos atraer a estudiantes y trabajadores en busca de meriendas rápidas, como a familias que deseen un lugar para compartir.

5.3 Estrategia Comercial

5.3.1 El Producto o Servicio

Ofreceremos postres artesanales como pasteles, Pays, bebidas frías y calientes y opciones rápidas de merienda. La propuesta de valor será la combinación de recetas caseras en un ambiente de cafetería moderna.

Imagen 1. Bebidas.



Imagen 2. Pastel en fondant.



Imagen 3. Mini pastel



Imagen 4. Mini donas.



Imagen 5. Pay de limón.



Imagen 6. Pastel



Imagen 7. Bebidas frías.



Imagen 8. Postre de oreo.



Imagen 9. Choco Pastel



5.3.2 El Precio

Los precios establecerán en un rango competitivo frente a cafeterías del sector de Tocumen, Brisas del golf y Don Bosco (Monto sugeridos por nuestro negocio)

Cuadro: 1.
El Precio

Productos	Tocumen - Precios	Brisas del Golf - Precios	Don Bosco - Precios
Café negro	1.25 - 1.75	1.50 - 2.00	1.25 - 1.50
Capuchino	2.00 - 2.50	2.25 - 2.75	2.00 - 2.25
Latte	2.25 - 2.75	2.50 - 3.00	2.25 - 2.50
Café frío	2.00 - 2.50	2.25 - 2.75	2.00 - 2.25
Frappuccino	3.50 - 4.25	3.75 - 4.50	3.25 - 4.00
Té	1.50 - 2.00	1.75 - 2.25	1.50 - 1.75
Empanadas (Según sabor)	1.25 - 1.75	1.50 - 2.00	1.25 - 1.50
Croissant	1.50 - 2.25	1.75 - 2.50	1.50 - 2.00
Pays de limón (porción)	2.50 - 3.25	2.75 - 3.50	2.50 - 2.75
Pays de fresa (porción)	2.75 - 3.50	3.00 - 3.75	2.75 - 3.25
Pastel Porción individual	2.00 - 2.50	2.25 - 3.00	2.00 - 2.25
Cheesecake (porción)	3.00 - 3.75	3.50 - 4.25	3.00 - 3.50
Pastel mediano (Según sabor y relleno)	12.00 - 15.00	14.00 - 18.00	12.00 - 14.00
Pastel grande (Según sabor y relleno)	20.00 - 25.00	22.00 - 28.00	20.00 - 24.00

Detallaremos precios por inversión de ciertos productos por Unidad:

Cuadro: 2
Producto 1: Pays de limón.

PRECIO DE INVERSIÓN SEGÚN PRODUCTO - PAYS DE LIMON				
Ingrediente	Precio compra	Cantidad usada	Costo total (9 pays)	Costo por pay
Galletas	\$1.00 (paquete)	1 paquete	\$ 1.00	\$ 0.11
Leche evaporada	\$1.00 (lata)	1 lata	\$ 1.00	\$ 0.11
Leche condensada	\$2.00 (lata)	1 lata	\$ 2.00	\$ 0.22
Limones	\$0.30 c/u (4)	4 unid	\$ 1.20	\$ 0.13
Crema	\$6.00	100 g aprox.	\$ 0.60	\$ 0.07
Envases	\$3.00 (25 unid)	9 unid	\$ 1.08	\$ 0.12
Total			\$ 6.88	\$ 0.76

Cuadro: 3.

Producto 2: Pastel grande de Vainilla

PRECIO DE INVERSIÓN SEGÚN PRODUCTO - PASTEL VAINILLA/MANJAR			
Ingrediente	Precio compra	Cantidad usada	Precio Unitario
Harina	\$3.29 (2.27 kg)	250 g	\$0.36
Huevos	\$1.20 (6 unid)	3 unid	\$0.60
Leche	\$0.94 (1 L)	240 ml	\$0.23
Vainilla	\$0.77 (226 g)	5 g	\$0.02
Aceite	\$6.49 (3 L)	60 ml	\$0.13
Azúcar	\$1.35 (908 g)	50 g	\$0.07
Sal	\$0.35 (454 g)	2 g	\$0.00
Papel encerado	\$1.62	uso parcial	\$0.10
Crema	\$6.00	uso parcial	\$1.00
Manjar	\$7.00 (1000 g)	100 g	\$0.70
Base decorativa	-	-	\$0.75
Caja	-	-	\$1.50
Total			\$5.46

Cuadro: 4

Producto 3: Café con leche (Bebida)

PRECIO DE INVERSIÓN SEGÚN PRODUCTO - CAFE CON LECHE				
Ingrediente	Precio paquete	Paquete	Cantidad usada	Costo usado
Café Durán (g)	\$ 5.03	425 g	10	\$ 0.12
Leche (ml)	\$ 0.94	1000 ml	150	\$ 0.14
Vaso 12oz	\$ 3.25	25 vasos	1	\$ 0.13
TOTAL				\$ 0.39
Precio Venta 40%				0.55
Precio Venta 50%				0.58

5.3.3 Plaza Canales de Distribución

- Venta directa en el local.
- Pedidos en línea a través de Instagram, WhatsApp, Pagina Web con entrega y retiro en el local.
- Alianzas con plataformas de entrega como Pedidos Ya o Uber eats.
- Participar en ferias, mercaditos para que se conozca la marca ¡Ay, Mi dieta!

Imagen 10. Productos en el mostrador.



5.3.4 Publicidad y Promoción

- Redes Sociales: Instagram, TikTok, Facebook
- Promociones y descuentos (Recibe 1 café gratis en tu primera compra).
- Degustaciones y eventos temáticos en el local.
- Estrategia de fidelización: tarjetas de cliente frecuente.

Imagen 11. Imagen promocional de la apertura del local:



5.4 Análisis del Medio Ambiente

5.4.1 Factores Económicos

1. La economía panameña presenta un crecimiento moderado post pandemia.
2. El consumo en cafeterías ha aumentado en áreas urbanas con poblaciones jóvenes.
3. Los precios de materias primas pueden fluctuar por la inflación importada.

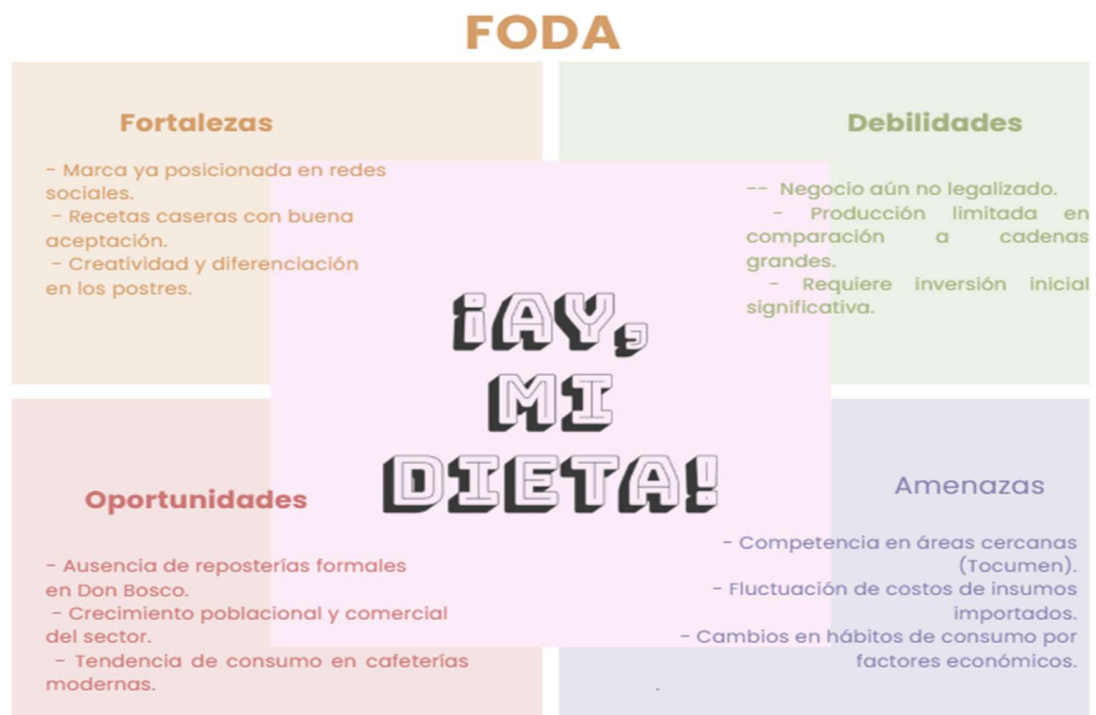
5.4.2 Factores Socio Culturales

1. Tendencia creciente de consumo en espacios de café y postres como lugares de socialización.
2. Preferencia por productos artesanales y experiencias personalizadas.
3. Mayor uso de redes sociales para buscar opciones gastronómicas.

5.4.3 Factores Tecnológicos

1. Uso de plataformas de delivery como canal adicional de ventas.
2. Importancia de la digitalización (redes sociales, pagos electrónicos).
3. Posibilidad de implementar sistemas POS para mejorar la gestión de ventas.

5.5. Análisis FODA



5.6 Análisis de la Demanda

5.6.1 Comportamiento Histórico de la Demanda

Los consumidores del corregimiento de Don Bosco tradicionalmente han adquirido postres en panaderías artesanales o pedidos caseros a través de redes sociales.

5.6.2 Comportamiento Actual de la Demanda

Existe un aumento en el consumo de postres y café en cafeterías modernas, pero los clientes deben trasladarse a áreas vecinas, lo que genera una oportunidad de mercado insatisfecha dentro del propio corregimiento.

5.6.3 Proyecciones de la Demanda Futura

Con la apertura de nuevos proyectos residenciales en Don Bosco y la presencia de población joven, se proyecta un crecimiento sostenido de la demanda en reposterías y cafeterías en los próximos 5 años.

5.7 Análisis de la Oferta y demanda

Anexamos cuadro comparativo de la Oferta y Demanda de Cafetería & Repostería en Don Bosco.

CRITERIOS	DEMANDA	OFERTA
Población	Don Bosco cuenta con aprox. 35,000 habitantes, entre ellos: estudiantes, trabajadores, familias y jóvenes.	Muy pequeñas cafeterías, panaderías locales, ventas caseras y supermercados con panadería.
Frecuencia de consumo	Se estima que 1 de cada 10 habitantes consumiría 2 veces/mes (Aprox. 7,000 consumos mensuales).	Pocos locales formales; la mayoría de la oferta es casera o emprendimientos caseros.
Preferencias	Café de calidad, postres artesanales, opciones rápidas y delivery.	Panadería tradicional, café sencillo, poca innovación en sabores y presentaciones.
Precio promedio	Disposición a pagar \$6.00 a 10.00 por café, por postres, ambiente, experiencia, calidad y variedad.	Precios de \$1.50–\$2.50, pero con menos valor agregado (ambiente, experiencia, variedad).
Nivel de satisfacción	Interés en espacios cómodos y modernos, con buen ambiente y calidad en sus productos y servicio.	La oferta actual no cubre completamente esa necesidad; negocios caseros carecen de local físico.
Acceso/ubicación	Los clientes buscan y necesitan cercanía con acceso rápido y delivery.	Locales sin buena ubicación, donde muchos solo ofrecen pedidos por WhatsApp o apps.
Tendencias	En crecimiento el consumo de café y repostería artesanal.	Por lo general la oferta está enfocada en lo tradicional y básico.

CAPÍTULO VI: ESTUDIO TÉCNICO

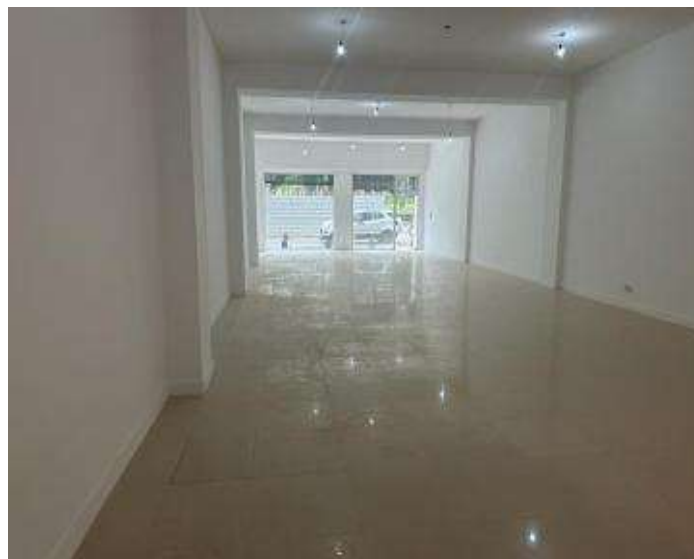
6.1 Estudio Básico

6.1.2 Tamaño

El tamaño de la repostería y cafetería estará determinado por la capacidad instalada para atender la demanda del corregimiento de Don Bosco. Se proyecta un local con capacidad para 30-40 clientes simultáneamente, con un área aproximada de 120 m², incluyendo zona de atención al público, cocina, área de exhibición de productos, bodega y servicios sanitarios por un Valor de 1,200.00. Un valor de mantenimiento por \$ 300.00 mensual.

El tamaño responde tanto a la demanda estimada en estudios de mercado como a la disponibilidad de recursos financieros, de modo que se garantice un servicio eficiente sin incurrir en costos fijos excesivos.

Imagen 12. Espacio del local por dentro.



6.1.3 Localización y acceso

La repostería y cafetería se ubicará en el corregimiento de Don Bosco, distrito de Panamá, área que presenta crecimiento demográfico y escasa oferta gastronómica formal. El área de ubicación: Plaza Versalles, Don Bosco.

Imagen 13. Plaza Versalles.



Imagen 14. Vista aérea de la plaza.



Imagen 15. Vista de frente a la plaza.



Los criterios de localización incluyen:

- ✓ Accesibilidad: cercano a vías principales (Vía Tocumen y calles internas de Don Bosco), con facilidad de transporte público y estacionamientos.
- ✓ Afluencia de público: zona residencial con alta densidad poblacional y presencia de comercios complementarios.
- ✓ Visibilidad: ubicación en planta baja con vitrinas de exhibición hacia la vía principal, facilitando la atracción de clientes.

6.2 Análisis de Costos Totales

6.2.1 Detalle de activo fijo (Inversión Inicial)

La inversión total es B/. 52,500.00 balboas, distribuidos así: Activo fijo por B/. 50,500.00, gastos legales por B/. 2,000.00. El aporte de los socios es del 100% de la inversión, correspondiendo a cada uno B/. 26,250.00

Se detallan los gastos y trámites legales, permisos de operación, registro sanitario, licencias comerciales, honorarios profesionales y gastos de apertura.

Cuadro: 5

Inversiones Inicial en Activos Fijos.

Inversión Inicial en Activo Fijo

Detalle	Monto en balboas	Depreciación en %	En Balboas
Mejoras a la Propiedad Arrendada	8,000	2.50%	125.00
Congeladores neveras	2,000.00	10%	200.00
Vitrinas refrigeradas	3,500	10%	200.00
Horno industrial	4000		
Batidora industrial	1,800	30%	750.00
Cafetera profesional	1500	30%	0.09
Utensilios y estantería	1,000	10%	150.00
Otros equipos electrónicos	13,700	25%	3,425.00
Automovil	15,000	25%	3,750.00
TOTAL ACTIVO FIJO	50,500		8,600.09

Gastos legales	2,000
----------------	-------

Total Inversión Inicial	52,500
-------------------------	--------

Aporte de los socios 50% cada uno	52,500
Necesidad de Financiamiento	0

6.2.2 Construcción de Obras físicas

Incluye remodelación y acondicionamiento del local: pisos, pintura, instalación eléctrica, fontanería, aire acondicionado y mobiliario empotrado.

Imagen 16. Adecuación del local



Imagen 17. Equipamiento y estructura del local



Cuadro 6:

Gastos Nominales.

Gastos Nominales	
Concepto	Costo
Aviso de operaciones	B/. 55.00
Registro Público	B/. 60.00
Notaría Pública	B/. 150.00
Otros permisos y tramites	B/. 1,735.00
Total	B/. 2,000.00

6.3 Estructura organizacional (organigrama). La repostería y cafetería contará con una estructura organizativa simple, en forma piramidal:

CARGOS Y FUNCIONES	
Gerente General (2 socias administradoras).	
Área de Producción: jefe de cocina y ayudantes.	
Área de Servicio al Cliente: cajero, barista, saloneros.	
Área de Apoyo: limpieza y mantenimiento.	

6.3.1 Cronograma de actividades

Cronograma de Actividades

Mes	Actividad
Enero -Febrero	Trâmites y permisos legales. Constitución
Febrero - Marzo	Adecuaciôn del local.
Marzo	Adquisición de equipos y mobiliario.
Abril	Contratación y capacitación del personal.
Mayo	Campaña de lanzamiento y apertura oficial.

CAPITULO VII:

ESTUDIO FINANCIERO

7.1 Recursos Financieros para la Inversión

La inversión total es por B/. 52,500.00 balboas, distribuidos así: Activo fijo por B/50,500.00, gastos legales por B/. 2,000.00. El aporte de los socios es del 100% de la inversión, correspondiendo a cada uno B/. 26,250.00.

7.2 Proyecciones Financieras

7.2.1 Proyecciones de Gastos Administrativos y de operaciones

El cuadro presenta la proyección de salidas de efectivo en gastos administrativos y salidas de efectivo gastos de operaciones.

Cuadro 7:

Gastos Administrativos y de operaciones:

Gastos Administrativos y de operaciones						
SALIDAS						
SALIDAS DE GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Arrendamiento		14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00
Salarios		60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00
Publicidad		4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00
SUB TOTAL SALIDAS DE GASTOS ADMINISTRATIVOS		79,200.00	79,200.00	79,200.00	79,200.00	79,200.00
SALIDAS DE GASTOS DE OPERACIÓN						
Combustible		0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Luz		7,000.00	7,060.00	7,084.00	7,000.00	7,000.00
Agua		1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00
Teléfono		2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,900.00
Útiles de oficina		1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00
Mantenimiento		3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00
Insumos		20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00
Depreciación de Maquinaria y equipo		8,600.09	8,600.09	8,600.09	8,600.09	8,600.09
Pago por servicios profesionales		8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00
Otros gastos de operaciones		2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00
TOTAL SALIDAS GASTOS DE OPERACIONES		54,500.09	54,560.09	54,584.09	54,500.09	54,400.09
TOTAL SALIDAS DE EFECTIVO		133,700.09	133,760.09	133,784.09	133,700.09	133,600.09

Los gastos administrativos representan el 60% de los gastos totales siendo los salarios los que llevan el mayor peso de estos gastos. Los gastos de operaciones representan el 40% de los gastos totales.

7.2.2 Proyecciones Financieras.

Cuadro 8:

Proyecciones Financieras

Detalle de cuentas	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Total anual
Ingresos por ventas(Dulces y café)	16,005.25	16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00	16,000.00	15,111.03	16,009.00	17,021.00	16,000.00	18,277.00	17,010.00	195,433.28
Otros Ingresos por servicios (eventos, pedidos)	2,000.98	1,250.10	3,100.00	2,300.33	500.00	2,500.00	1,500.00	800.00	2,544.65	2,500.00	3,122.09	4,010.00	26,128.15
Total Ingresos	18,006.23	17,250.10	19,100.00	18,300.33	16,500.00	18,500.00	16,611.03	16,809.00	19,565.65	18,500.00	21,399.09	21,020.00	221,561.43

7.2.3 Flujo de Caja Proyectado

Cuadro 9:

Flujo de Caja Proyectado

NOMBRE DE LA EMPRESA: (AY, MI DIETA) BALANCE GENERAL PROYECTADO Año 5 EN BALBOAS						
Detalle de cuentas	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	
ENTRADAS						
Ingresos por Ventas (Dulces y Café)	195,433.28	196,433.20	195,433.28	195,433.28	195,433.28	
Otros Ingresos por servicios (Eventos, pedidos)	26,128.15	26,128.15	26,128.15	26,128.15	26,128.15	
TOTAL DE ENTRADAS DE EFECTIVO	221,561.43	222,561.35	221,561.43	221,561.43	221,561.43	
SAIDAS						
Gastos Administrativos y de operaciones						
SAIDAS DE GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Arrendamiento	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	14,400.00	
Salarios	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	60,000.00	
Publicidad	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	
SUB TOTAL SAIDAS DE GASTOS ADMINISTRATIVOS	79,200.00	79,200.00	79,200.00	79,200.00	79,200.00	
SAIDAS DE GASTOS DE OPERACIÓN						
Combustible	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	
Luz	7,000.00	7,060.00	7,084.00	7,000.00	7,000.00	
Agua	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	1,800.00	
Teléfono	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	1,900.00	
Útiles de oficina	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	1,500.00	
Mantenimiento	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	3,600.00	
Insumos	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	20,000.00	
Depreciación de Maquinaria y equipo	8,600.09	8,600.09	8,600.09	8,600.09	8,600.09	
Pago por servicios profesionales	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	8,000.00	
Otros gastos de operaciones	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	2,000.00	
TOTAL SAIDAS GASTOS DE OPERACIONES	54,500.09	54,560.09	54,584.09	54,500.09	54,400.09	
TOTAL SAIDAS DE EFECTIVO	133,700.09	133,760.09	133,784.09	133,700.09	133,600.09	
ENTRADAS MENOS SAIDAS - FLUJO NETO DE EFECTIVO	-52,500.00	87,861.34	88,801.26	87,777.34	87,861.34	87,961.34
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	167%					
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	B/.288,385.54					

El flujo de caja es uno de los informes de mayor relevancia para el inversionista porque presenta las entradas y salidas de la operación.

Los flujos presentan saldos positivos desde el año uno con saldos que superan los 87 mil balboas los que se van incrementando sostenidamente hasta el año cinco.

7.2.4 Estado de Resultados Proyectados

Cuadro 10:

Estado de Resultados Proyectados

**NOMBRE DE LA EMPRESA: ¡AY, MI DIETA!
PRESUPUESTO DE ESTADO DE RESULTADOS
EN BALBOAS**

DETALLE DE CUENTAS	Cantidad en B/.
Ingresos por Ventas	221,561.43
Costo de Ventas	-37,500.00
UTILIDAD BRUTA	184,061.43
Gastos Administrativos	79,200.00
Gastos de Operaciones	54,500.09
GASTOS TOTALES	54,500.09
	133,700.09
UTILIDAD ANTES DE DE IMPUESTO	50,361.34
Menos Impuesto Sobre la Renta 25%	12,590.34
UTILIDAD NETA	37,771.01

El estado de resultados es el informe que muestra si la empresa es rentable o no. en el caso del proyecto el estado de resultado muestra una utilidad que supera los 37 mil balboas, aun cuando es el primer año de la operación y con una inversión bastante alta.

7.2.5 Balance General Proforma

Cuadro 11:

Balance General Proforma

PRESUPUESTO DE BALANCE GENERAL PROYECTADO

EN BALBOAS

ACTIVOS	Cantidad en B/.	PASIVOS	Cantidad en B/.
Activos Circulantes		Pasivos Circulantes	
Efectivo Neto	87,861.34	Cuentas Por Pagar	50,000.000
Cuentas Por Cobrar		Impuestos Por Pagar	12,590.34
Inventarios			
Inversiones			
Total Activos Circulantes	87,861.34	Total Pasivos Circulantes	62,590.34
Activo a Largo Plazo		Pasivo A Largo Plazo	
Activo Fijo	50,500	Préstamos Por Pagar	
Menos Depreciación Acumulada	8,600.09		
Total Activo Fijo	41,899.91		
Oreoa Activos			
Total Activos A Largo Plazo	41,899.91	Total Pasivos A Largo Plazo	62,590.34
		Cuentas de Capital	
		Utilidad del Período	37,771.01
		Patrimonio	29,399.91
		Total Cuentas de Capital	
TOTAL ACTIVOS	129,761.25	TOTAL PASIVOS MÁS CAPITAL	129,761.25

El balance general muestra la posición financiera de la empresa, es decir sus activos, pasivos y capital del negocio.

La empresa presenta activos totales que superan los 129 mil balboas de los cuales el efectivo en caja supera los 87 mil balboas y los activos fijos exceden los 41 mil balboas.

El pasivo presenta obligaciones con los socios de 50 mil balboas y utilidades que superan los 37 mil balboas.

La empresa se capitalizó en montos que exceden los 29 mil balboas.

7.3 Evaluación Financiera y Económica

La empresa muestra resultados financieros positivos con flujos que presentan sostenimiento desde el año uno hasta el año cinco. El estado de resultados presenta utilidades y el balance general cuenta con activos que superan el pasivo circulante.

Los indicadores financieros presentan una TIR de 167% rendimiento alentador y un VAN que supera los 288 mil balboas ante una inversión de 52 mil balboas la que se recupera en el primero año.

Se concluye que la iniciativa de la inversión es técnica, financiera y económicamente viable.

7.3.1 Tasa interna de retorno (tir)

Los flujos presentan una tasa de interna de retorno de 167%, indicador favorable para realizar la inversión.

7.3.2 Valor actual neto (van). El recorrido de los flujos en un período de cinco años muestra en valor actual neto VAN que supera los B/. 288 mil, escenario muy favorable que confirma el éxito de la inversión.

Los criterios de Valor Actual Neto, indican que al realizar el recorrido de los flujos el VAN es mayor que 0, el proyecto es viable.

CONCLUSIONES

Este proyecto nos confirma que la repostería y cafetería en Don Bosco no solo es viable desde la perspectiva financiera, sino que también tiene el potencial de convertirse en un referente gastronómico de la zona, aportando al desarrollo económico local y generando empleo.

El análisis realizado de la viabilidad financiera de establecer una repostería y cafetería en el corregimiento de Don Bosco, Panamá, permitió determinar que el proyecto resulta factible tanto en términos económicos como de sostenibilidad en el tiempo. La inversión inicial estimada en B/. 52,500.00 puede ser cubierta mediante aportes de socios en su totalidad, lo cual asegura la disponibilidad de los recursos para la apertura del negocio.

RECOMENDACIONES

Se recomienda implementar un plan de marketing digital constante que potencie la presencia de la marca en redes sociales como Instagram y Facebook, aprovechando estos canales para impulsar las ventas y fidelizar clientes. Igualmente, se sugiere iniciar con una carta de productos base ampliando gradualmente la oferta de acuerdo con la aceptación del mercado. Es fundamental mantener controles de calidad y de costos que aseguren tanto la satisfacción del cliente como la rentabilidad del negocio. Asimismo, realizar evaluaciones periódicas del entorno competitivo y de las preferencias de los consumidores, de manera que se puedan ajustar las estrategias comerciales conforme a las tendencias. Finalmente, se recomienda reforzar la capacitación del personal con el propósito de brindar un servicio diferenciado, lo que permitirá consolidar una ventaja competitiva y fortalecer la posición de la repostería y cafetería en el mercado local.

BIBLIOGRAFIA

- Base legal – AMPYME. (s. f.). https://ampyme.gob.pa/?page_id=27660
- Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá. (2023). *Informe anual de actividades económicas*. <https://www.panacamara.com>
- <https://www.compreoalquile.com/propiedades/clasificado/alcilcin-local-comercial-68.92-m-sup2--juan-diaz-versalles:-55456397.html>
- Hisrich, R., Peters, M., & Shepherd, D. (2017). *Entrepreneurship* (10th ed.). McGraw-Hill Education.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Dirección de marketing* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Oldenburg, R. (1999). *The great good place: Cafés, coffee shops, bookstores, bars, hair salons, and other hangouts at the heart of a community*. Marlowe & Company.
- @aymidieta. (s.f.). Ay, mi dieta [Perfil de Instagram]. Instagram. <https://www.instagram.com/aymidieta>

DECLARACIÓN JURADA

Yo, **Juneid Marieliz Rangel Domínguez** con cédula No. **8-856-2176** estudiante (o participante) graduando (a) de la carrera (o programa) de **Maestría en Administración de Negocios con Énfasis en Dirección Empresarial**, declaro bajo la gravedad del juramento que el material que aparece en este proyecto de grado es de mi producción intelectual, en razón de lo cual exoneró a la Universidad Latina de Panamá de cualquier responsabilidad relacionada con este aspecto.

Para que conste firmo la presente declaración el día: **30 del mes de septiembre del año 2025.**

Firmado:



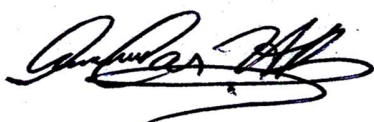
Cédula: 8-856-2176

DECLARACIÓN JURADA

Yo, **Ambar Carolina Hernández Barrios** con cédula No. **8-960-2358**, estudiante (o participante) graduando (a) de la carrera (o programa) de **Maestría en Administración de Negocios con Énfasis en Dirección Empresarial**, declaro bajo la gravedad del juramento que el material que aparece en este proyecto de grado es de mi producción intelectual, en razón de lo cual exonero a la Universidad Latina de Panamá de cualquier responsabilidad relacionada con este aspecto.

Para que conste firmo la presente declaración el día: **30 del mes de septiembre del año 2025.**

Firmado:



Cédula: 8-960-2358

