ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA *ECUADORIAN HEALTHY FOOD* EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

Autora

Aislinn Rafaela Segovia Obregón

Año
2019

ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA *ECUADORIAN HEALTHY FOOD* EN LA CIUDAD DE RIOBAMBA.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos para optar por el título de “Ingeniera en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras”

PROFESSOR GUÍA

MsC. Caroline Frey van Nuffel

AUTOR

Aislinn Rafaela Segovia Obregón

AÑO

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la Creación de una Cafetería *ecuadorian healthy food* en la ciudad de Riobamba, a través de reuniones periódicas con la estudiante Aislinn Rafaela Segovia Obregón, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

_____

MsC. Caroline Frey
CI: 0910874759

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la Creación de una Cafetería *ecuadorian healthy food* en la ciudad de Riobamba, del estudiante Aislinn Rafaela Segovia Obregón, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

_____

MsC. Juan Manuel Alvarado Grijalva

CI: 1710241439

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

_____

Aislinn Rafaela Segovia Obregón

CI: 0604043257

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por llenar mi vida de bendiciones y darme la fortaleza para lograr mis objetivos propuestos.

A mis padres por ser el pilar fundamental en mi vida, a mis hermanos por brindarme su apoyo incondicional, y finalmente a Caroline por sus consejos y dedicación en este proyecto.

DEDICATORIA

A mis padres por haber velado mi educación y bienestar, confiando en cada una de las metas que me he propuesto y a mis hermanos por ser un gran ejemplo a seguir.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo presentar un plan de negocios para la creación de una cafetería *ecuadorian healthy food* en la ciudad de Riobamba, el cual está divido en 5 capítulos, cada uno con temas pertinentes para la investigación.

En el primer capítulo se realizó el marco teórico, el cual consiste el origen de las cafeterías, la problemática y la tendencia actual de los consumidores, lo cual aportó con una idea más clara para el objetivo que se desea alcanzar. Posteriormente, se estableció la estructura organizacional de la empresa como la misión, visión y objetivos a corto, mediano y largo plazo. Además, se realizó un análisis PORTER, PESTA y FODA, con el fin de examinar las principales variables en el que se enfrenta la empresa.

Con respecto al plan de marketing se elaboró un estudio de mercado a 38 personas con encuestas estructuradas, con el objetivo de medir la aceptación que tendrá el proyecto. También se hizo un análisis de las 7 P's de marketing, el cual ayudo a desarrollar estrategias competitivas y de mercadeo.

De igual manera se desarrolló un plan operativo, en el que comprende los horarios de atención y operación, el aforo, el plano arquitectónico, el diagrama de flujo en el servicio al cliente y la política de calidad que tendrá la cafetería.

Por último, se realizó la evaluación financiera de la cafetería, en donde presenta su viabilidad, tomando en cuenta los puntos de inversión inicial, capital de trabajo, proyecciones de ventas y sueldos, punto de equilibrio y la evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR.

ABSTRACT

The objective of this project is to present a business plan to create an Ecuadorian healthy food cafeteria in the city of Riobamba, which is divided into 5 chapters, in order to examine the main variables in which the company faces.

In the first chapter a literature review was made, which consists of the origin of cafeterias, the problematic and the current trends of consumers, which contributed with a clearer idea for the objective that it was desired to reach. Subsequently, the organizational structure of the company was created along the mission, vision and objectives in the short, medium and long term. In addition, a PORTER, PESTAL and SWOT analysis was done, in order to examine the main variables in the company.

Regarding the marketing plan, a market study was done with 38 people through structured surveys, with the objective of measuring the acceptance that the project could have. An analysis of the 7 Ps of marketing was also made, developing competitive and marketing strategies.

In the same way, an operational plan was developed, which includes the operating and opening hours, the capacity, the architectural plan, the flow diagram for the service and the quality policy that the cafeteria will have.

Finally, the financial evaluation of the cafeteria is carried out, where the points of initial investment, working capital, sales and salary projections, break-even point and the evaluation of profitability through VAN and TIR are presented.

ÍNDICE

1. Introducción 1
1.1. Objetivos 2
1.1.1. Objetivo general 2
1.1.2. Objetivo específicos 2
1.2. Justificación 2
1.3. Métodos, técnicas e instrumentos 3
2. Capítulo I: Marco Teórico 5
3. Capítulo II: Planeación estratégica 10
3.1. Naturaleza del negocio 10
3.2. Estrategia genérica 10
3.3. Misión 10
3.4. Visión 10
3.5. Objetivos empresariales 10
3.6. Estructura organizacional y breve descripción de puestos 11
3.7. Información legal 12
3.8. Análisis de entorno PESTA 13
3.8.1. Político 13
3.8.2. Económico 14
3.8.3. Social 15
3.8.4. Tecnológico 16
3.8.5. Ambiental 17
3.9. Análisis de competitividad (PORTER) 17
3.9.1. Empresas Rivales 17
3.9.2. Proveedores 18
3.9.3. Clientes 18
3.9.4. Productos Sustitutos 18
3.9.5. Nuevos Competidores 18
3.10. FODA 19
3.11. Propuesta de valor/ Ventaja competitiva 19

4. CAPÍTULO III: Plan de Marketing 21
4.1. Análisis de Mercado 21
4.1.1. Resultados cuantitativos 22
4.1.2. Resultados cualitativos 23
4.1.3. Perfil del cliente 25
4.2. Imagen corporativa 26
4.2.1. Logo 26
4.2.2. Slogan 26
4.2.3. Colores corporativos 26
4.3. Producto 26
4.4. Servicio 27
4.5. Plaza/Distribución 27
4.6. Promoción 27
4.7. Precio 27
4.8. Personal 28
5. Capítulo IV: Plan operativo 29
5.1. Estrategia de operación 29
5.2. Localización 29
5.3. Capacidad instalada 30
5.3.1. Aforo 30
5.3.2. Horarios de Operación 30
5.3.3. Horarios de atención 30
5.4. Distribución espacial y necesidades de equipamiento 31
5.4.1. Distribución Espacial 31
5.4.2. Equipamiento 31
5.5. Ciclo de operaciones/Diagrama de flujo de operaciones 32
5.6. Política de calidad 33
6. Capítulo V: Evaluación Financiera 34
6.1. Inversión inicial, estructura de capital 34

6.2. Estructura de costos fijos y variables 35
6.3. Capital de trabajo inicial 35
6.4. Presupuesto de nómina proyectado a 5 años 36
6.5. Establecimiento de precios 36
6.6. Proyección de ventas a 5 años 36
6.7. Estado de situación inicial 37
6.8. Estado de pérdidas y ganancias 5 años 37
6.9. Flujo de Caja proyectado 38
6.10. Punto de Equilibrio 39
6.11. Evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR 39
7. CONCLUSIONES 40
Referencias 41
ANEXOS 46

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis FODA 19
Tabla 2. Benchmarking 20
Tabla 3. Inversión 34
Tabla 4. Financiamiento 34
Tabla 5. Costos Fijos 35
Tabla 6. Costos Variables 35
Tabla 7. Capital de Trabajo 35
Tabla 8. Nómina. 36
Tabla 9. Proyección Ventas 37
Tabla 10. Estado de situación inicial 37
Tabla 11. Estado de pérdidas y ganancias 38
Tabla 12. Flujo de Caja 38
Tabla 13. Punto de Equilibrio 39
Tabla 14. VAN y TIR 39

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional de la cafetería..... 11
Figura 2. Cálculo de la muestra. Tomado de Departamento de Matemáticas UDLA. .. 21
Figura 3. Preferencia de hora en visitar una cafetería. 23
Figura 4. Cheque promedio de consumo 23
Figura 5. Logo Amaranto..... 26
Figura 6. Localización..... 30
Figura 7. Distribución Espacial de Amaranto..... 31
Figura 8. Diagrama de flujos..... 32

1. Introducción

Riobamba, es la capital de la Provincia de Chimborazo, se localiza en el centro del Ecuador, también conocida como San Pedro de Riobamba o Sultana de los Andes, rodeada de cuatro volcanes: el Chimborazo, el Altar, el Tungurahua y el Carihuairazo. La Sultana de los Andes tiene una población de 225.700 habitantes (INEC, 2018) y se encuentra a 2.754 msnm, cuenta con un clima templado entre los 12- 16 grados centígrados, limita al norte con Ambato, al sur con Azogues, al oeste con Guaranda y al este con Macas (GADM, 2018).

Es una de las ciudades en las que más productos orgánicos se consumen, esto se debe a que las legumbres, hortalizas y granos son cosechados en granjas integrales propias de la provincia de Chimborazo, por ende, son productos libres de químicos que han tenido resultados positivos y acogida por los habitantes riobambeños (El Productor, 2011). Por otro lado, “La organización social e intercultural Escuelas Radiofónicas Populares del Ecuador” (ERPE) promueve la venta de productos orgánicos en Riobamba (El Universo, 2017), lo que pareciera demostrar que en la ciudad, hoy en día la alimentación saludable es un tema relevante para la población. Puesto que la comida orgánica ha logrado tener una alta aceptación en pro de cuidar la salud y un cambio de estilo de vida más saludable al consumir productos que estén libres de químicos y transgénicos (La Prensa, 2016).

La alimentación saludable es posible gracias al consumo de comida saludable, conocida como *“Healthy food”* (Linguee, 2018), tendencia que se convierte en una opción para tener una alimentación adecuada y favorable para la salud (Healthia Certification , 2018). La demanda de la comida saludable se ha incrementado en la actualidad y se apunta que para finales del 2018, esta tendrá un crecimiento, ya que 7 de cada 10 personas se sienten más felices al momento de consumir alimentos saludables (Hosteltur, 2018).

Por las razones mencionadas en líneas anteriores, se visualiza la oportunidad para la creación de una cafetería con una tendencia *ecuadorian healthy food* en la ciudad de Riobamba*,* basada en la preparación de alimentos con productos

ecuatorianos netamente orgánicos y productos libres de químicos, que así mismo satisfaga las necesidades de ocio y de una alimentación saludable para el consumidor, debido a que en esta ciudad existe aceptación de este tipo de productos. Con esto se busca concientizar la importancia de comer sano para la salud humana, con el fin de cambiar el estilo de vida de las personas disfrutando en un espacio agradable de encuentros sociales.

1.1. Objetivos

1.1.1. Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la creación de una cafetería *ecuadorian healthy food* en Riobamba.

1.1.2. Objetivo específicos

- Diseñar un plan estratégico idóneo para el manejo de la cafetería.
- Plantear estrategias de marketing y mercadeo pertinentes de acuerdo al análisis de entornos y de mercado.
- Establecer un plan operativo para el funcionamiento del negocio.
- Realizar una evaluación financiera del negocio.

1.2. Justificación

Según las estadísticas más recientes del año 2015 por el Ministerio de Agricultura Ganadería Acuacultura y Pesca (MAGAP), el mercado de las cafeterías tiene un crecimiento del 17%. “La creciente demanda se explica por la tendencia actual de los consumidores hacia estilos de vida más saludables, el consumo de productos de calidad y compatibles con el medioambiente” (Jarrín, 2015). Por otro lado, en la ciudad de Riobamba, el consumo de alimentos orgánicos tiene aceptación, es decir, la comida saludable o *“healthy food”* no es un tema desconocido para la población, siendo además promovido por medios locales.

Por tanto, mediante el presente proyecto para la creación de una cafetería *ecuadorian healthy food*, se busca generar una nueva tendencia de consumo

gracias a la propuesta de valor del negocio como un espacio de encuentro social y, además, promover la gastronomía ecuatoriana al incentivar a las personas a que consuman productos saludables y orgánicos autóctonos de cada región del Ecuador.

El presente plan de negocios se alinea al eje 3 “Más sociedad, mejor Estado”, del “Plan nacional del Buen Vivir 2017-2021”, objetivo 9 “Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo” y política 9.4

> Posicionar y potenciar a Ecuador como un país mega diverso, intercultural y multiétnico, desarrollando y fortaleciendo la oferta turística nacional y las industrias culturales; fomentando el turismo receptivo como fuente generadora de divisas y empleo, en un marco de protección del patrimonio natural y cultural (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

En lo que respecta a la Universidad de Las Américas se ajusta a la línea de investigación “Salud y Bienestar” y la línea de investigación de la Escuela de Hospitalidad y Turismo “Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o de hospitalidad” (Universidad de Las Américas, 2018)

1.3. Métodos, técnicas e instrumentos

Para el desarrollo de la investigación del proyecto se utilizará el método mixto que, según Hernández-Sampieri (2015, p.534) “representan a un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos”. De esta manera, al momento de condensar y sistematizar estos dos enfoques en un solo estudio, se obtendrá una imagen más clara, completa y precisa del fenómeno a investigar, con el fin de evidenciar datos numéricos, textuales, visuales y verbales para entender de una mejor manera la problemática de este proyecto (Hernández-Sampieri, 2015).

De acuerdo al método mixto, se encuentra el enfoque de investigación cuantitativo, el cual analiza diversos elementos que pueden ser medidos y cuantificados, como dice Hernández-Sampieri (2015, p.4) “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin de establecer pautas de comportamiento y probar teorías”, con el objetivo de construir hipótesis, diseñar un plan para aprobarlas, medir variables y finalmente se analiza las mediciones por métodos estadísticos para obtener conclusiones (Sampieri, 2015, p.4). Los métodos a utilizar dentro de este tipo de investigación, serán el método del muestreo y el sondeo de opinión que se aplicara al 10% de la muestra calculada. La técnica a aplicar será la encuesta estructurada, ya que permite obtener datos estandarizados y aceptados (Sampieri, 2015, p.5).

Para el caso del enfoque cualitativo, el mismo que está basado en profundizar casos específicos, se “pueden desarrollar preguntas o hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos” (Sampieri, 2015, p.7), de manera que se resuelvan preguntas en el momento oportuno, con el objetivo de perfeccionarlas y encontrar respuestas a las mismas. El método de investigación cualitativa que se empleará será el sondeo de opinión, debido a que las variables presentadas en el proyecto están relacionadas con las vivencias y experiencias de expertos acerca del tema. La técnica a utilizar para la recolección de datos para este tipo de investigación será establecida por entrevistas a personas expertas en los temas relacionados con la comida o productos orgánicos, la tendencia *healthy food,* personas encargadas en la administración de alimentos y bebidas y propietarios de cafeterías.

2. Capítulo I: Marco Teórico

El proyecto se basa en la creación de una cafetería *ecuadorian healthy food,* por lo cual es importante mencionar cómo surgen las cafeterías a lo largo de la historia. Para empezar, se mencionará la definición de una cafetería por los autores Vives y Herrero.

Una cafetería es un establecimiento que oferta un servicio de bebidas calientes y frías acompañados de una variedad de ofertas gastronómicas como bocadillos fríos y calientes (Vives, R. y Herrero, G., 2012)

La primera cafetería registrada en el mundo fue en Turquía, con el nombre *Kiva Han* inaugurada en el año de 1475 en la ciudad Constantinopla, que ahora es conocida como Estambul (Kiva Han, 2017). Las cafeterías y la cultura del café se convirtieron en una parte esencial para la sociedad de esta ciudad.

El café turco se extendió por Europa en el año 1615, donde los comerciantes venecianos tenían conocimiento acerca del café. Esta bebida al principio fue vendida por las calles, pero en 1645 se abrió en Italia la primera cafetería *Caffe Florian* (Turkish Coffee World, 2018).

Las cafeterías continuaron expandiéndose por toda Europa. En 1686 llega el café a París y se abre el primer café real de París con el nombre *Café de Procope* y es así como el café se introduce en el país y los franceses lo conocían como la “bebida mágica”. Siguiendo la tendencia del consumo del café, se abren diferentes cafeterías en las calles de París (Turkish Coffee World, 2018).

Con el paso del tiempo el café se expandió por todo el mundo, llegando así a América y en 1860 comienza el cultivo del café en Ecuador en la provincia de Manabí, por la zona de Jipijapa (APRIM, s.f). Ecuador es conocido en el mundo como uno de los 14 países que por su clima y condición geográfica permite la producción y el cultivo del café (Jarrín, 2015).

Ecuador se encuentra en un proceso de impulsar el consumo de la producción local, es por esto que emprendedores y empresarios ven una opción positiva para la venta del café (Expreso, 2016). Existe una alta demanda de granos locales de café de calidad en cafeterías del país; como es el caso de la cafetería *Sweet and Coffee*, marca que se ha convertido en principal insignia a nivel nacional con el tema del café, puesto a esto, la presencia de esta cafetería en el mercado ha ayudado a conocer la cultura y el desarrollo del consumo del café en Ecuador (El Universo, 2017).

En la actualidad las cafeterías se destacan por brindar un servicio de calidad y una variedad de productos (Vistazo, 2016), sin embargo con un mercado muy competitivo, es fundamental adaptarse a las nuevas tendencias de consumo que existen hoy en día y de esta manera entender al consumidor e identificar nuevas oportunidades de negocios o la innovación de nuevos productos acorde de la demanda existente (Garzón, 2017).

Healthy food o comida saludable es una de las nuevas tendencias actuales que ha logrado tener un impacto positivo a nivel mundial, cada vez son más las personas que se suman al consumo de productos saludables (El Universal, 2016). *Healthy food* ha logrado convertirse en un fenómeno a seguir, esto se debe a que las personas en la actualidad se preocupan más por la salud a través de los alimentos que consumen, generando un nuevo estilo de vida. Encontrar establecimientos de alimentos y bebidas saludables que ofrezcan platos veganos, sin gluten, naturales, sin azúcar u orgánicos ahora es muy común, debido a la alta demanda de estos consumidores (Top Tasting, 2016).

El término *healthy food* existe desde los antiguos griegos, quienes creían que mantener una buena salud dependía de las dietas que ellos consumían. Pensadores y escritores muy importantes como Hipócrates y Plutarco escribieron libros relacionados sobre los beneficios que tiene la comida para la salud e incluso el autor americano Muata Abhaya Ashby escribe acerca de la buena salud, que consiste en que la comida no es sólo buena para el cuerpo sino también para el alma y la mente (Bramen, 2009).

Adicionalmente, entre los años 460 a.C. y 370 a.C., Hipócrates padre de la medicina dio a conocer que la alimentación tenía una influencia negativa para la salud humana, es por esta razón que Hipócrates se expresó con una frase para concientizar a las personas acerca de los alimentos, la cual dice: “Que tu medicina sea tu alimento y que tu alimento sea tu medicina” con el objetivo de dar a conocer que el consumo de alimentos deben ser saludables y equilibrados para prevenir algún tipo de enfermedad (Knowi, 2014). El mundo está cambiando su tendencia alimenticia y se están preocupando más por el alto grado de enfermedades que existen.

Una de las enfermedades que se puede adquirir por una mala alimentación es la obesidad o sobrepeso, por tal razón es importante mencionar que desde el año 1975, la obesidad ha sido una de las principales enfermedades a nivel mundial, esto se debe a que las personas tienen un desequilibrio con las comidas y un aumento de consumo de alimentos con un contenido alto en calorías vacías. La obesidad o sobrepeso son riesgosos, ya que pueden contraer enfermedades no transmisibles como la diabetes (OMS, 2018).

El número de personas que tienen diabetes a nivel mundial ha tenido un alto crecimiento de 3.8% entre los años de 1980 y 2014. En 1980 la prevalencia de la diabetes era de 4,7% y en el 2014 aumenta al 8,5%. Según la Organización Mundial de la Salud (OMS) en el 2015 la diabetes fue la principal causa de muerte, en la que fallecieron 1.6 millones de personas a nivel mundial y se estima una proyección que en el año 2030 la diabetes será la séptima causa de muerte (OMS, 2017),

En Ecuador el 29.9% de los niños entre los 5 a 11 años sufren de sobrepeso y obesidad. Y en los adultos entre los 19 a 59 años, el 62.8% sufre de esta enfermedad, según las estadísticas realizadas por la Encuesta Nacional de Salud y Nutrición (Ensanut). De acuerdo a las cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), los problemas de obesidad, sobrepeso, hipertensión y diabetes son los principales motivos de muerte en Ecuador. Es por este motivo que la OMS da recomendaciones para terminar con esta enfermedad e informa a las familias a tener una alimentación más saludable ya

que los hábitos alimenticios son los primeros en afectar a la salud (Encalda, 2017).

Actualmente en el mundo, las personas comenzaron a cambiar los hábitos alimenticios. De manera que los consumidores están cada vez más conscientes en cuidar su salud y adaptarse a un nuevo estilo de vida, logrando tener una alta aceptación a la nueva tendencia *healthy food* (Canas, 2017). Es por esto que la comida saludable o *healthy food* se ha convertido en una tendencia naciente con respecto a la restauración. El 33.8% de los restaurantes en España recibe un incremento con respecto a la demanda de la tendencia y revela que los establecimientos de alimentos y bebidas *healthy food* son los nuevos triunfadores que aportaran a satisfacer las necesidades de los consumidores (Profesional Horeca, 2016).

Apoyando a esta tendencia, el señor Denny Waxman informa que *Macrobiotics* es parte de un *healthy food*, donde tiene cuatro principios fundamentales para obtener una vida saludable y uno de ellos hace referencia acerca de consumir productos locales (Waxman, 2014).

Ecuador es un país, el cual se destaca por los productos locales y orgánicos que se encuentran certificados para el consumo interno como es el tomate riñón, la quinua, el café, la panela, frutas deshidratadas, miel, lechuga, zanahorias, hierbas aromáticas y cacao. Estos alimentos son de origen agropecuario los cuales cumplen su carácter libres de químicos, es decir, son productos netamente ecuatorianos y orgánicos, del mismo modo ingerir estos productos orgánicos, trae muchos beneficios para la salud ya que son sanos, libres de pesticidas, cuidan la salud, no son dañinos con el medio ambiente, son saludables, sus aromas son más intensos y ricos, tienen más minerales y vitaminas (Agrocalidad, s.f).

Consumir productos orgánicos es una alimentación saludable del siglo XXI, ya que los productos en ningún momento están expuestos a químicos que afecten a la salud. Según las estadísticas de la Federación Internacional de Movimientos de Agricultura Orgánica (IFOAM), de los 198 países que existen,

172 países están practicando la producción orgánica, ya que se debe a un mejor estilo de vida y Ecuador no se queda atrás (Berrones, 2018). Es por esto que la demanda de consumidores *healthy food* tiene un alto crecimiento, de tal forma que en Ecuador ya existen 103 cafeterías y restaurantes saludables, los cuales fomentan el consumo de productos sanos e impulsan a un mejor estilo de vida (El Telégrafo, 2018).

Por otro lado, Riobamba es una de las ciudades que ha logrado tener una gran acogida a los alimentos saludables y orgánicos por sus habitantes, ya que se preocupan más por un mejor estilo de vida y en el cuidado de la salud (La Prensa, 2016). Sin embargo, en Riobamba no existe ninguna cafetería que presente características relacionadas con alimentos saludables dado que, no se encuentra ningún establecimiento reconocido como Responsabilidad Nutricional que realiza el Ministerio de Salud Pública del Ecuador (MSP, s.f).

Es así, que el concepto de una cafetería *ecuadorian healthy food* se basa en brindar productos saludables con el objetivo de concientizar a las personas acerca de la importancia de la salud e identificar una identidad ecuatoriana consumiendo productos autóctonos del país.

3. Capítulo II: Planeación estratégica

3.1. Naturaleza del negocio

Amaranto es una cafetería preocupada por el bienestar alimenticio de los riobambeños, brindando productos ecuatorianos de calidad y saludables, el cual promueve un estilo de vida y garantiza la salud de sus clientes.

3.2. Estrategia genérica

La cafetería se basará en la estrategia genérica de diferenciación, como dicen los autores Thompson, Peteraf, Gamble y Srtickland (2015, p.115) “Una estrategia de diferenciación implica una propuesta de valor única para el cliente”. De manera que la cafetería será especializada en brindar productos saludables ecuatorianos, el cual se le cataloga como un atributo único en la ciudad.

3.3. Misión

Somos una cafetería que se preocupa por el cuidado de la salud de las personas, que ofrece alimentos y bebidas saludables netamente ecuatorianas y libres de químicos en un ambiente acogedor y elegante.

3.4. Visión

Ser un referente de alimentos y bebidas saludables en la ciudad de Riobamba, con el objetivo de que en el 2024 estar posicionados como cafetería preferida y líder en el mercado de los riobambeños.

3.5. Objetivos empresariales

Corto plazo:

- Alcanzar el punto de equilibrio en el mes 12 de operación.
- Tener un personal capacitado al 100% en sus áreas en los 4 primeros meses de operación.

- Obtener el reconocimiento de Responsabilidad Nutricional que realiza el Ministerio de Salud Pública del Ecuador en el primer año de operación.

Mediano plazo:

- Recuperar la inversión inicial hasta el año 2021.
- Incrementar las ventas de los servicios ofertados en un 2.4% a partir del segundo año.
- Lograr el posicionamiento como cafetería líder en el mercado de Riobamba en el año 2022.
- Abrir una cadena de la cafetería en Ambato en el año 2023.

Largo plazo

- Convertir en franquicia a la cafetería Amaranto después del quinto año de operaciones en las ciudades de Quito, Cuenca y Guayaquil.
- Crear una asociación con los agricultores de productos orgánicos para obtener exclusividad y mejor calidad de productos para la cafetería.

3.6. Estructura organizacional y breve descripción de puestos

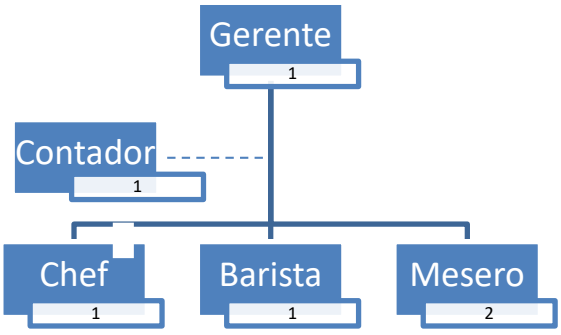


Figura 1. Estructura organizacional de la cafetería

Gerente: Encargado de caja y facturación, compras, marketing, control de costos, contratación, horarios, apertura y clausura. Supervisión de la operación y personal.

Chef: Cocina, inventario, creación de menú, especiales del día, supervisión de receta estándar, limpieza en su área.

Barista: Preparación de bebidas, calientes y frías. Entrega de bebidas terminadas, inventario de barra, costeo, especiales del día, pedido de compras. Lavar cristalería y limpieza de su área.

Mesero: Toma de pedidos/órdenes, limpieza de la cafetería, limpiar baños, ayudar al barista con cristalería.

3.7. Información legal

La creación y constitución de esta empresa se lo hará bajo la denominación de Artesano que se entiende como “al trabajador manual, maestro de taller o artesano autónomo que, hubiere invertido en su taller en implementos de trabajo, maquinarias o materias primas una cantidad no mayor a la que señala la ley. Igualmente se considera como artesano al trabajador manual aun cuando no hubiere invertido cantidad alguna en implementos de trabajo o no tuviere operarios” (Código del trabajo, 2003).

Los artesanos son aquellos que practican una actividad eminentemente artesanal con predominio de actividad manual, dirigida personalmente por el artesano calificado. De igual manera según el código de trabajo ecuatoriano en su artículo 285 manifiesta que todo artesano debe tener bajo su dependencia un número no mayor a quince operarios y cinco aprendices, razón por la cual esta empresa va a contar con un número de cinco operarios.

Es importante mencionar que los artesanos calificados por la Junta Nacional de Defensa del Artesano no están obligados a llevar contabilidad de la empresa, pero si se debe llevar un registro mensual de sus ingresos y gastos (SRI, 2018). Una vez que la empresa sobrepase el valor impuesto por la ley, se procederá a constituirse como una Compañía Anónima, debido a que el capital está formado por la aportación de inversionistas o accionistas que únicamente pueden responder por el monto de sus acciones y que “las sociedades o compañías civiles anónimas están sujetas a todas las reglas de las sociedades o compañías mercantiles anónimas” (Ley de Compañías, 2013. Art. 143).

3.8. Análisis de entorno PESTA

El análisis PESTA, es un acrónimo que se centra en analizar el ambiente externo de la empresa, orientado en los componentes macro ambientales como los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales (Thompson, Peteraf, Gamble, y Strickland , 2015).

3.8.1. Político

En Ecuador existen políticas del gobierno que ayudan a la dinamización de la economía y otras que las frenan. Es evidente que dentro de lo positivo es posible destacar que el Ministerio de Industrias y Productividad, ha realizado programas de apoyo para el impulso y desarrollo de propuestas innovadoras tanto en el sector público como privado, los ejes de la propuesta expedida por el Ministerio se basan en dar un acceso a un financiamiento, ser fuente de apoyo en el marco legal y tramitología, fomentar el emprendimiento, la innovación y desarrollar incentivos que incrementen la inversión (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017)

Además el Ministerio de Industrias y Productividad presentó el Centro de Desarrollo Empresarial Ciudadano en donde se destaca que este será un servicio integral que impulse el emprendimiento y desarrollo empresarial que ayudará a todas la actividades productivas, lo cual resulta un gran apoyo para la presente propuesta, pues los requerimientos de los sectores productivos serán atendidos en territorio, mediante servicios técnicos con enfoques de prospectiva corporativo y el fomento de buenas prácticas e innovación productiva (Ministerio de Industrias y Productividad, 2017). Es fundamental tomar en cuenta que el desarrollo de la Matriz Productiva que se ha venido dando, ha beneficiado tanto a productores como a comerciantes, para finalizar se observa además que se han dado grandes esfuerzos por parte del Ministerio de Turismo y una fuerte inversión en campañas publicitarias que incentivan al consumo de productos nacionales y atraen la inversión extranjera (El Universo, 2014).

3.8.2. Económico

Es de total conocimiento que a partir del año 2001 Ecuador se vio afrontando un proceso de dolarización, a partir de ello la economía del país se presentó de manera estable, y después de diferentes estrategias económicas existieron alzas y bajas en la inflación, justamente en el año 2017 fue de un 0,32%, este valor es bajo comparándolo con datos de años pasados, lo que es beneficioso ya que el costo de los bienes y servicios ofertados no han sufrido cambios, lo que ha ayudado a que los consumidores puedan seguir adquiriendo. En cuanto al gasto corriente mensual, de acuerdo a las cifras del INEC, la población consigna un 7,70% de sus ingresos a hoteles y restaurantes, lo cual evidentemente favorece a la presente propuesta, ya que esta cifra representa 184´727.177 millones de dólares anuales según el último informe de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de hogares urbanos y rurales (INEC, 2012).

A nivel nacional, el desempleo se mantiene estable con el 4%, comparando entre septiembre del anterior (2017) año que fue de 4.1% La tasa de subempleo a septiembre de este año (2018) se ubicó en 19.4%, estadísticamente igual al anterior año que fue de 20.5%. La tasa de empleo adecuado a septiembre de este año se ubicó en 39.6%, comparada con el año anterior que fue del 40.4%, que no es significativa técnicamente. Lo que revela que los niveles de desempleo y subempleo en las últimas seis tomas trimestrales que ha realizado el INEC se mantienen estables (El Universo, 2018).

De igual manera resulta importante conocer que el valor de la canasta básica nacional en promedio llego a los 798,98 dólares a finales del 2017, a lo que se puede acotar que el salario mínimo es 386 dólares, haciendo que una persona que dependa del salario mínimo se le hiciera imposible adquirir la canasta vital. Con el salario mínimo que existe en Ecuador sólo se puede comprar el 81,7% de la canasta vital más barata (La Republica, 2018).

Un punto a favor se direcciona finalmente en la compra de materia prima para la preparación de los diferentes platos, que se van a utilizar serán netamente naturales, los cuales no graban IVA como son: leches en estado natural, pasteurizada, quesos, panela, sal, avena, maicena y harinas de consumo humano (Bolaños, 2016).

Esto se convierte en un punto a favor económico en el momento de adquirir la materia prima. Y de este modo, presente propuesta se ve beneficiada por la parte de desarrollo económico del país.

3.8.3. Social

Riobamba tiene una población total de 225.700 habitantes de acuerdo a datos del INEC 2018. Ya que para el presente trabajo, se tomará en cuenta el grupo de edad que oscila desde los 30 a 60 años, es importante conocer que esta población suman 134.857 personas en donde el 52% son mujeres y el 48% son hombres (INEC, 2010). Así mismo cabe destacar que la capacidad de gasto destinada a la línea restaurantera tiene un porcentaje del 10% dentro del rango de edad estimado previamente. Además, el 7,7% pertenece a la estructura del gasto corriente de restaurantes y hoteles (INEC, 2012).

Según la agencia MINTEL, el ritmo acelerado de vida actual, la conectividad constante y la desconfianza generalizada hacia los sistemas regulatorios de la industria agroalimentaria han provocado que muchos consumidores se centren en el 'autocuidado' y prioricen el tiempo y los esfuerzos dedicados a sí mismos. En muchos países existe la tendencia cada vez más acusada de elaborar platos creados con ingredientes que se obtienen de la zona. Más allá de llevar una dieta, se ha iniciado una tendencia por tomar decisiones saludables (El Tiempo, 2018).

En Ecuador el 45% de la población entre 0 y 59 años tiene sobrepeso u obesidad, este es un factor que da inicio a enfermedades como la diabetes, hipertensión, cerebro vascular, entre otras, que se constituyen en un problema de salud pública. En este sentido, el Ministerio Coordinador de Desarrollo

Social promueve una serie de acciones para proteger la salud de los ecuatorianos, mejorar los hábitos alimenticios de la población y promover la actividad física. Una de las principales recomendaciones del programa “Te Quiero Sano Ecuador” es realizar al menos 30 minutos diarios de actividad física y comer al menos 5 porciones de frutas y verduras al día (Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, 2018).

Entonces se puede rescatar que existe una gran oportunidad para el presente plan de negocio, ya que la ciudad de Riobamba los habitantes dan apertura a las nuevas propuestas y tendencias que presenta el mercado. A demás las campañas de concientización emprendidas por el Ministerio Coordinador de Desarrollo Social, son un adicional que otorga mayor valor al servicio que se desea brindar.

3.8.4. Tecnológico

Este criterio es uno de los que poseen mayor impacto dentro de un restaurante, ya que del buen uso que se le dé, dependerá el éxito o fracaso del servicio ofertado al cliente, mientras que varios de los restaurantes existentes dentro de la zona de Riobamba se rigen al sistema tradicional y ambiguo de canalizar los pedidos y la atención al cliente de forma manual; es necesario generar e implementar tecnología que ayude a que el servicio sea el mejor. Así como con la implantación de tecnología para control de estadísticas, similar a Big Data, mismo que sirve para mejorar y mantener las relaciones con el cliente, e incluso para innovar en la carta es el gran reto con el que la restauración se ve sumergida año a año (Ruiz, 2016).

Además es de conocimiento que para mejorar los procesos de marketing el uso de internet es trascendental ya que en Ecuador el 90,7% de personas utilizan telefonía celular, además el 60,7% de ecuatorianos utilizan TICS (Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la Informacion, 2017), lo cual da gran cabida a implementar el servicio de internet ya que de este modo se facilitara la comunicación interna y externa que debe existir con el cliente para el mejor desarrollo de las estrategias de marketing que se deberán aplicar.

3.8.5. Ambiental

No es un secreto que Ecuador cuenta con un clima excepcional, por tal motivo se obtiene de la tierra diferentes tipos de frutos, vegetales y hortalizas. Ecuador también cuenta con características climáticas variadas y amigables mismas que han hecho de este un país productor y consumidor de sus propios productos. La agricultura orgánica, es un sistema de producción que trata de utilizar al máximo los recursos de la agricultura, dándole énfasis a la fertilidad del suelo y la actividad biológica y al mismo tiempo, a minimizar el uso de los recursos no renovables y no utilizar fertilizantes y plaguicidas sintéticos para proteger el medio ambiente y la salud humana. La agricultura orgánica involucra mucho más que no usar agroquímicos (ESPOL, 2016).

En base a ello y a que este tipo de producción se está generando dentro de Ecuador, es posible certificar comida de calidad, saludable y que además su producción produce un mínimo impacto en el ambiente. De este modo la parte ambiental será un punto a favor para hacer del producto y servicio ofertado un adicional que ayudará para el crecimiento de la presente propuesta.

3.9. Análisis de competitividad (PORTER)

El análisis de competitividad de PORTER, es utilizada para diagnosticar las principales competencias de un mercado y evaluar las fortalezas internas de la empresa, siendo las cinco principales fuerzas competitivas incluyen a empresas rivales, productos sustitutos, nuevos competidores y el poder de negociación con proveedores y clientes (Thompson, Peteraf, Gamble, y Strickland , 2015).

3.9.1. Empresas Rivales

En el país existen 103 establecimientos de alimentos y bebidas saludables con el reconocimiento de la Responsabilidad Nutricional que otorga el MSP. Sin embargo, el poder de negociación de las empresas rivales en la ciudad de Riobamba es bajo, debido a que no existe una competencia directa, ya que, en la provincia de Chimborazo ninguna de las cafetería son reconocidas por el

MSP (El Telégrafo, 2018). No obstante, en Riobamba podemos encontrar cafeterías de competencia indirecta, como es el caso del Café del Tren, ubicado en el centro de la ciudad el cual ofrece gastronomía local con recetas tradicionales del Ecuador (Tren Ecuador, 2016). Otra empresa similar es la cafetería Cafetéate, cuyos productos se asemejan a los que Amaranto desea ofrecer (Diario los Andes, 2018)

3.9.2. Proveedores

El poder de negociación que tienen los proveedores es alto, esto se debe por el giro de negocio y el valor agregado que se le otorga a la cafetería, de manera que se debe acoplar a los precios establecidos que los productores agrícolas ofrecen rigiéndose al precio referencial del país por el Ministerio de Agricultura.

3.9.3. Clientes

El poder de negociación de los clientes es medio, debido a la alta oferta de productos nacionales y precios asequibles que ofrecen las cafeterías de Riobamba. Sin embargo, es importante mencionar que la propuesta de valor que la cafetería Amaranto desea brindar será única en la ciudad, la cual se puede ver más atractiva al momento que el cliente decida.

3.9.4. Productos Sustitutos

Dentro de los productos sustitutos se refiere a todas las empresas que tengan relación con la tendencia de comer saludable. En la ciudad de Riobamba existe una empresa llamada Vida Verde la cual ofrece jugos y snacks orgánicos y saludables a domicilio, por ende, se convierte en un producto sustituto para la cafetería.

3.9.5. Nuevos Competidores

Debido al auge que tiene la tendencia *healthy food* en todo el mundo, las posibilidades de abrir un negocio dirigido a este nicho de mercado son muy altas, ya que las personas han logrado tener una alta aceptación en esta nueva

tendencia y que cada vez son más las personas que se preocupan por su salud y bienestar.

3.10. FODA

Tabla 1. Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
• Productos orgánicos y saludables. • Información nutricional en el menú. • Cafetería única en la ciudad. • Ambiente elegante. • Parqueadero disponible y privado. • Tecnología en Sistema operativo • Locación céntrica	• Concepto nuevo en el mercado. • Alta inversión. • No contar con la aceptación de los clientes en la nueva propuesta. • Cheque promedio más alto que la media.
Oportunidades	**Amenazas**
• Creciente demanda de productos orgánicos. • Campañas de consumo de productos locales. • Mejoramiento en estilo de vida de locales. • Apoyo del sector público.	• Crisis económica • Entrada de competencia rápida. • Resistencia de las personas a nuevas recetas. • Calentamiento global. • Cambio de tecnologías y técnicas en la agricultura.

3.11. Propuesta de valor/ Ventaja competitiva

La propuesta de valor de la cafetería Amaranto es brindar una nueva experiencia en Riobamba, el cual se basa en una gastronomía ecuatoriana y saludable con productos orgánicos y autóctonos de cada región del país, apoyando al agricultor con precios justos, en un ambiente acogedor y elegante.

Con respecto a la ventaja competitiva, se hizo un análisis con la matriz de Benchmarking para analizar e identificar la competencia que presenta la cafetería. Para el análisis Benchmarking se escogió 3 cafeterías reconocidas en la ciudad de Riobamba, los criterios que se utilizó para comparar las fortalezas y debilidades de cada cafetería fueron: los productos, la ubicación, la publicidad, parqueadero, el precio, la variedad, productos novedosos y el servicio al cliente.

Tabla 2. Benchmarking

Elementos de evaluación	TQ	café del tren	CAFETÉATE	AMARANTO HEALTHY FOOD CAFE	CONCLUSIÓN
Producto	F	F	F	F	Común Positiva
Ubicación	F	D	D	F	Común Positiva
Publicidad	D	D	D	F	Factor Diferenciador
Parqueadero	D	D	D	F	Factor Diferenciador
Precio	F	F	F	D	Amenaza
Variedad	D	D	F	F	Común Positiva
Productos Novedoso	D	D	D	F	Factor Diferenciador
Servicio al cliente	F	D	D	F	Común Positiva

Nota. La tabla muestra el estudio comparativo entre la competencia de la cafetería La hora del té, donde F significa Fortaleza y D significa Debilidad.

De acuerdo al análisis, la cafetería TQ por su ubicación representa mayor competencia para la cafetería Amaranto, seguida de Cafetéate por la variedad de productos que ofrece y Café del Tren por la calidad de productos ecuatorianos que brinda. Es importante mencionar que ninguna de estas cafeterías está dirigida a la nueva tendencia *healthy food.* Cabe recalcar que se presenta una amenaza relacionada con el precio de la competencia debido a que se tiene un precio alto, por la razón de brindar una experiencia única y la justicia ética que se realizará en la cafetería.

4. CAPÍTULO III: Plan de Marketing

4.1. Análisis de Mercado

El mercado potencial de la cafetería Amaranto, son personas que viven en la ciudad de Riobamba, que siguen la tendencia *healthy food* y que estén comprometidas en cambiar su estilo de vida con una alimentación sana que no afecte su salud, con productos orgánicos, ecuatorianos y netamente saludables.

Para el análisis estadístico se determinó la población y muestra para realizar la investigación de mercado. Para la obtención de la población objeto de estudio del proyecto, se consideró al número total de habitantes de la ciudad de Riobamba de acuerdo al último censo poblacional en el año 2010, valor al que se le actualizó de acuerdo a la tasa de crecimiento poblacional del Ecuador (1,1%) y se aplicó criterios de segmentación referentes a edad (entre 30 y 60 años de edad) y estrato socio-económico A y B que corresponde al 13,1% (INEC, 2010) por lo tanto, la población objeto de estudio corresponde a 8.722 habitantes. El resultado que se obtuvo de la muestra a investigar es de 382 personas, sin embargo, por el tiempo del que se dispone para realizar la investigación, se aplicará un sondeo de opinión al 10% de la muestra, que da un total de 38 encuestas a realizar.

$$n = \frac{N}{e^2(N-1)+1}$$

- N: Población
- e: Margen de error 5%
- n: muestra

$$n = \frac{8722}{0{,}05^2(8722-1)+1}$$

$$n = \frac{8722}{22.8025}$$

$$n = 382$$

Figura 2. Cálculo de la muestra. Tomado de Departamento de Matemáticas UDLA.

4.1.1. Resultados cuantitativos

Se realizaron encuestas estructuradas a base de información relevante para la toma de decisiones conforme al plan de negocio (Ver anexo 1). Se realizó la investigación de mercado en la ciudad de Riobamba entre los días 15 y 19 de octubre del 2018, fue de manera aleatoriamente, afuera de las cafeterías aledañas y en el centro de la ciudad.

Se recolectó información importante para la creación de la cafetería e*cuadorian healthy food,* uno de los datos principales que se puede resaltar es que, el 100% de las personas encuestadas están de acuerdo en visitar una cafetería donde ofrezcan alimentos y bebidas con productos orgánicos, saludables y ecuatorianos, es decir, la propuesta es aceptable por los habitantes de la ciudad de Riobamba.

También es importante mencionar que el 58% tiene conocimiento acerca de la nueva tendencia *healthy food*, resultado que favorece dicha investigación para la apertura del negocio.

De igual manera, se obtiene resultados positivos acerca del consumo en cafeterías, el 69% de personas frecuentan cafeterías y el 55% se preocupa por su salud al momento de elegir un producto para consumirlo.

Como se puede observar en la siguiente figura el 73% de los encuestados prefieren visitar una cafetería desde las 18:30, seguido de un 20% a partir de las 16:00 a 18:00.

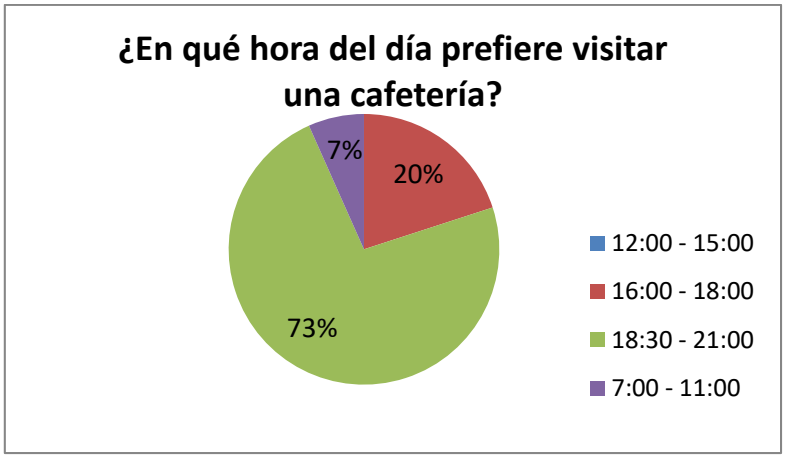


Figura 3. Preferencia de hora en visitar una cafetería.

En la siguiente figura muestra el cheque promedio que estarían dispuestos a pagar por una torta orgánica más una bebida no alcohólica. El 56% están dispuestos a pagar entre el rango de 6.00 USD a 9.50 USD por un servicio de cafetería *ecuadorian healthy food*, seguido del 32% que estarían dispuestos a pagar más de 10.00 USD por los servicios que esta cafetería ofrecerá.

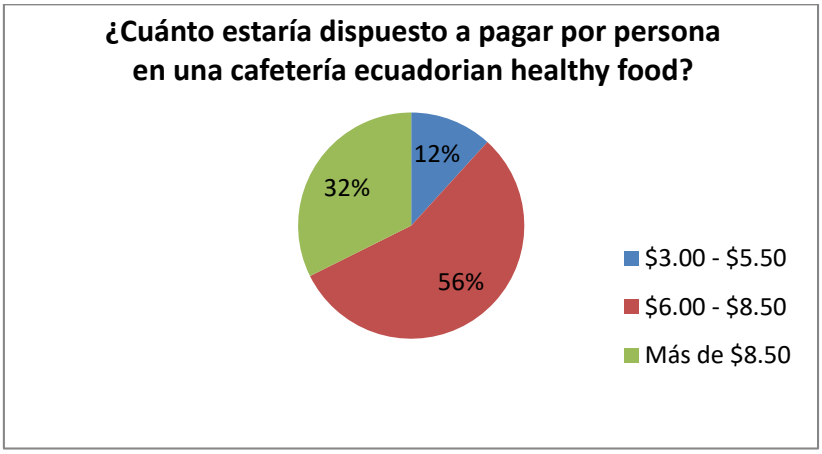


Figura 4. Cheque promedio de consumo

4.1.2. Resultados cualitativos

Se realizó entrevistas estructuradas a expertos involucrados con la tendencia *healthy food* y productos orgánicos. Dominique Freile Gerente de marketing y comercial de la franquicia Freshii Ecuador, lleva 3 años involucrado en el

ámbito de la comida saludable en Ecuador. Dominique mencionó que la marca Freshii ha crecido en estos 3 últimos años, la franquicia comenzó con solo 1 local en la ciudad de Quito, pero ahora, debido a la alta demanda que existe en el consumo de comida saludable, se encuentran posicionados entre Quito y Guayaquil con 12 locales, ya que las personas cada vez están más conscientes de formar y ser parte de la experiencia que Freshii transmite.

Dominique aclara que la mayoría de sus productos son orgánicos y que los proveedores si manejan el comercio justo. De igual manera, tienen la certeza de trabajar con proveedores certificados que cumplen con los estándares de calidad de uso de químicos en su cadena de producción.

El perfil del cliente que usualmente visita son ejecutivos, deportistas y estudiantes universitarios, el cheque promedio por persona es aproximadamente de 10 USD.

Es importante mencionar que los platos de la franquicia están diseñados por nutricionistas y que la clave para atraer nuevos clientes es una excelente participación en redes sociales y el método de boca a boca.

Posteriormente, se realizó una entrevista al Sr. Diego Tandaya Administrador de Go Green Ecuador, el cual mencionó que los productos con los que trabajan son hidropónicos y netamente ecuatorianos. También, recalcó que trabajan con productores locales y que practican el comercio justo.

Su perfil de clientes son ejecutivos y universitarios. Trabajan mucho con publicidad en redes sociales y en promociones de sus productos todos los días, con el fin de incentivar el consumo de productos saludables. Tienen convenios con Bancos y empresas de seguros para fortalecer la lealtad de sus clientes.

Diego, asegura que el consumo de comida fresca, saludable y orgánica ha tenido éxito por parte de los clientes, de manera que, en 5 años ha tenido un alto crecimiento en la demanda y que hoy en día operan 8 Go Green Ecuador en la ciudad de Quito y 4 en la ciudad de Guayaquil.

Con respecto a los productos orgánicos y el comercio justo se entrevistó a la Ing. Elena Vallejos, asistente de control de calidad de productos Maquita, quien afirma que es Maquita es una organización que promueve el comercio justo en compañía de organizaciones y comunidades enfocados en tres pilares fundamentales asociatividad participativa, la comercialización justa y solidaria con los productores y la producción sostenible.

Uno de los principios de comercio justo que resaltó, fue sobre las oportunidades para los productores desfavorecidos ya que trabajan de una manera directa con las comunidades campesina en situaciones de vulnerabilidad con el fin de mejor su calidad de vida, de esta manera se enfocan en la ayuda de los productores.

El pago justo es valorado por cada trabajo procesado de acuerdo la inversión, el esfuerzo y el tiempo de manera que el porcentaje del beneficio sea equitativo tanto para el productor y consumidor.

Los productos orgánicos poseen prácticas agroecológicas amigables con el medio ambiente con el objetivo de que sus productos sean sanos y libres de químicos ya que en Maquita promueven el rechazo de productos contaminantes que alteren sus productos.

Elena resalto que su producto estrella es la panela, producto importante para la cafetería Amaranto debido a que todos los postres serán endulzados con la misma.

Adicionalmente, concluyó que, el consumir productos de comercio justo se convierte en algo ético ya que genera una relación de intercambio comercial enfocada en la equidad, el respeto y la transparencia.

4.1.3. Perfil del cliente

Con respecto a los resultados obtenidos del tipo de investigación, se define al perfil del cliente de la cafetería Amaranto, personas que se preocupan por su salud, entre 30 a 65 años de edad en preferencia son mujeres amas de casa y

empleadas con título de tercer nivel que prefieren ir a una cafetería a partir de las 18:30, que frecuentan cafeterías de 1 a 2 veces a la semana en preferencia los días miércoles, jueves, viernes y sábados. Dispuestas a pagar entre 6.00 USD a 9.50 USD por un pastel orgánico y una bebida no alcohólica. Visitan cafeterías acompañados por familia o amigo/as y se basan en que el producto es lo primordial al momento de elegir una cafetería.

4.2. Imagen corporativa

4.2.1. Logo

Figura 5. Logo Amaranto

4.2.2. Slogan

Es hora de cambiar tu estilo de vida

4.2.3. Colores corporativos

Café: se escogió este color ya que expresa neutralidad, confortabilidad y confianza. Muchas personas lo asocian con la naturaleza, experiencia en un ambiente acogedor y lo relacionan con lo antiguo (Logotipos, s.f).

Rosa: es un color cálido que representa la delicadeza, elegancia, amabilidad y encanto (Núñez, 2014). Adicionalmente, el color rosa representa a la flor amaranto, flor ecuatoriana que lleva el nombre de la cafetería.

4.3. Producto

Los productos principales que ofrecerá la cafetería son postres y galletas saludables que no afecten la salud de las personas, elaborados con ingredientes orgánicos, bajos en calorías y productos sustitutos como panela

en vez de azúcar, comida típica ecuatoriana como tamales, humitas, bolones, innovaciones, entre otros. Además, se ofrece bebidas frías como *smoothies* y bebidas calientes como infusiones frutales y cafés netamente del Ecuador. (Anexo 2)

4.4. Servicio

El tipo de servicio de la cafetería Amaranto será el servicio americano a la mesa, tipo de servicio más personalizado para el cliente, en donde el mesero será el que toma la orden a los comensales y será el mismo mesero que sirva el producto a la mesa. Una vez que el comensal termine su producto, pedirá la cuenta al mesero.

4.5. Plaza/Distribución

La plaza se refiere en donde estará ubicada la cafetería Amaranto va estar localizada en la ciudad de Riobamba en las calles Argentinos 33-14 y Francia.
El tipo de distribución será directa debido a que la producción y distribución se realizará en el mismo establecimiento. De esta manera se evidencia la entrega segura de los productos y se garantiza la calidad de los mismos.

4.6. Promoción

La herramienta principal para promocionar la cafetería serán las redes sociales por Facebook de esta manera se logrará mantener informados a los clientes sobre promociones y novedades de la cafetería.
Se realizará la creación de una página web con el objetivo de informar la filosofía, productos y la identidad corporativa de la cafetería.
Se realizará un convenio de publicidad con el Diario la Prensa, con el fin de que se promocione la cafetería en el periódico dos veces al mes.

4.7. Precio

Según la investigación de mercado que se realizó, el precio que pagarían por un pastel orgánico y una bebida no alcohólica fue en el rango de 6.00 USD a 9.50 USD, el cual se ajusta al cheque promedio que los riobambeños gastan en una cafetería que es de 5.75 USD. Por el motivo que Amaranto apuntará a un

cheque promedio de 6,50 USD. De igual manera, los precios se establecieron según la competencia de la cafetería, los cuales oscilan entre 6.00 USD y 10.00 USD, pero es importante mencionar que los productos de la competencia no tienen ninguna relación con la experiencia que Amaranto desea brindar.

La estrategia de fijación de precios será en base de los costos de producción ya que los ingredientes para la preparación de los platos serán orgánicos (Revisar el modelo de la receta estándar en el anexo 3).

4.8. Personal

El personal es una parte esencial e importante de la empresa, por este motivo, la cafetería contará con un personal capacitado para cada área de la cafetería. Se establecerá capacitaciones cada 4 meses con diferentes temas de importancia para el personal, con el fin de brindar un servicio de calidad y un trato adecuado hacia el consumidor.

Las políticas de incentivos y beneficios a utilizar serán:

Incentivos monetarios y no monetarios: se establecerá metas para los empleados como equipo con el objetivo de premiar el desempeño que han realizado mediante bonificaciones y reconocimientos.

Motivación: se realizará evaluaciones semestrales para resaltar sus virtudes y desempeño en el trabajo, con el objetivo de lograr que la persona se sienta orgullosa y segura de sí misma.

Propinas compartidas: incentivar al trabajo en equipo con el fin de mejorar el rendimiento e incrementar su productividad.

Inclusión de actividades lúdicas: realizar actividades una vez al año con todo el personal fuera de la empresa de modo que se desconecten de la rutina y que se sientan parte de una familia laboral.

5. Capítulo IV: Plan operativo

5.1. Estrategia de operación

La estrategia de operación de Amaranto se centra principalmente en los procesos establecidos para el correcto funcionamiento de la cafetería, estos procesos serán:

- Diagrama de flujo para controlar el proceso adecuado, la eficiencia y la productividad en las áreas.
- El chef trabajará a partir de recetas estándar, de manera que se mida la cantidad exacta para elaborar cada producto y mantener un control de costos en los platos de tal forma que se pueda disminuir los desperdicios de materia prima.
- La cafetería contará con equipos profesionales como la máquina de café con el fin de generar mayor productividad y la calidad de los productos.
- Capacitación continua en cada área para contar con un personal especializado.
- Instalaciones de primera y una variedad de productos saludables y autóctonos del Ecuador.

La decisión de producción está establecida para un nicho de mercado, personas que sigan la tendencia *healthy food* y que deseen cambiar su estilo de vida a una alimentación más saludable y deliciosa.

5.2. Localización

La cafetería Amaranto estará ubicada en el centro de Riobamba por la iglesia Loma de Quito, en las calles Argentinos 33-14 y Francia.

Figura 6. Localización

5.3. Capacidad instalada

5.3.1. Aforo

La superficie de la cafetería es de 110m2. El local estará distribuido en tres ambientes los cuales son: la cocina, una zona al aire libre que tendrá 4 mesas redondas para 4 personas cada mesa y en el área de los comensales estará compuesta por 4 mesas para 4 personas. El aforo total que tendrá la cafetería es de 32 personas. Y contara con un parqueadero de 60m2.

5.3.2. Horarios de Operación

El Horario de operación de la cocina empezará a las 14:00 y terminará 21:00 y el horario del servicio empezará 15:00 y terminará a las 22:30, los días martes, miércoles, jueves, viernes y sábados.

5.3.3. Horarios de atención

El horario de atención se lo estableció a base de la investigación de mercado, el cual se indicó la hora de preferencia en visitar una cafetería, Amaranto abrirá sus puertas de martes a sábado desde las 16:00 hasta las 21:30.

5.4. Distribución espacial y necesidades de equipamiento

5.4.1. Distribución Espacial

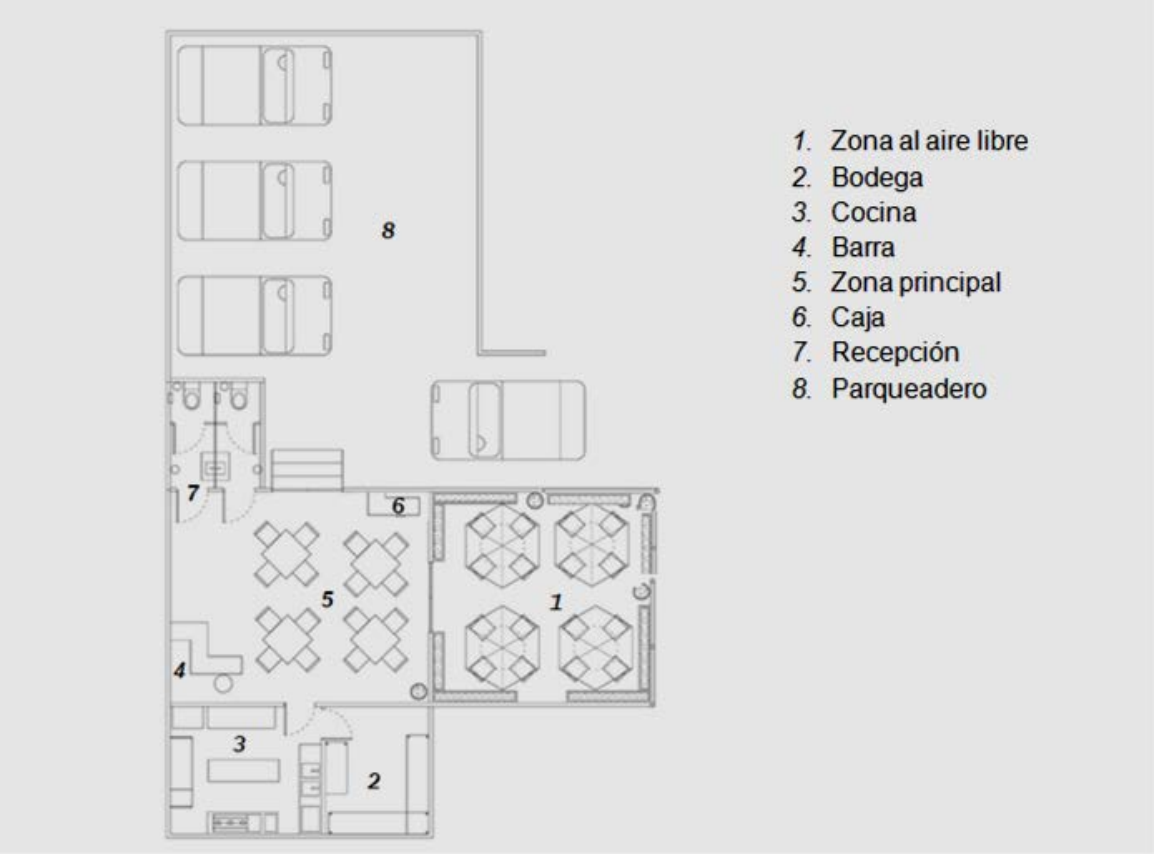


Figura 7. Distribución Espacial de Amaranto

5.4.2. Equipamiento

La cafetería contará con máquinas especializadas para cada una de las áreas de trabajo, de manera que el producto final sea de calidad. En la cocina se contará con los siguientes equipos de trabajo: cocina eléctrica, congeladora, refrigeradora, horno, ollas, vajillas, cuchillos, tablas de picar, batidora industrial, coladores, instrumentos de medición de alimentos como balanza, licuadoras, bandejas para hornos y antideslizantes, *bowls*, moldes de repostería y utensilios de cocina.

El barista tendrá una maquina profesional de café, molino de café, tazas, platos, cristalería, jarras y cucharas.

La decoración de la cafetería en la parte interior contará con, mesas cuadradas y silla estilo barroco con brazo. En la parte de afuera contará con mesas redondas, sillones, sombrillas y calentadores para exteriores.

En cuanto el equipamiento de baños se tendrá: lavabos, basureros, dispensador de papel, dispensadores de jabón y anti-bacterial, baños, espejos y secador de manos.

5.5. Ciclo de operaciones/Diagrama de flujo de operaciones

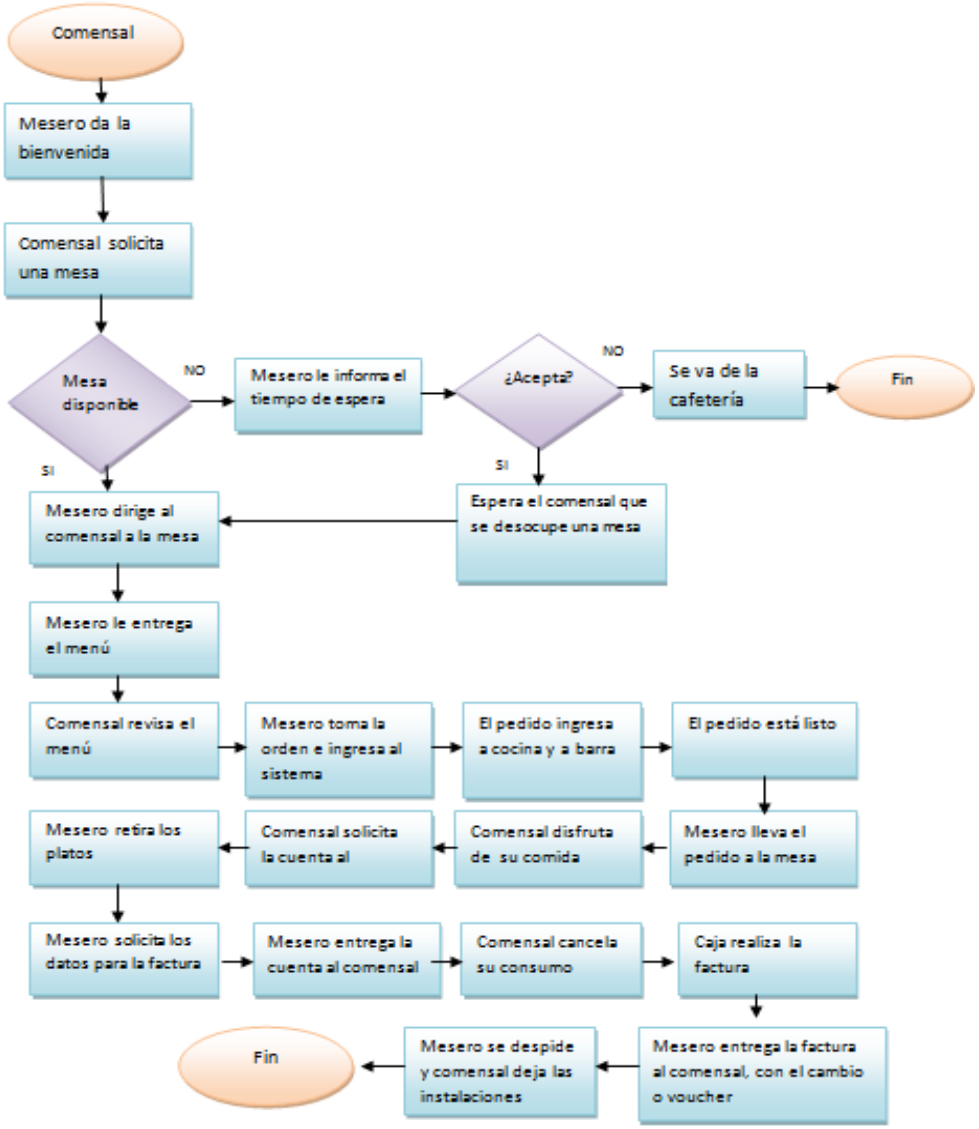


Figura 8. Diagrama de flujos.

5.6. Política de calidad

La política de calidad de la cafetería Amaranto es una experiencia nueva y única en la ciudad con una alimentación saludable, orgánica y ecuatoriana con productos de comercio justo en un ambiente acogedor y elegante. Comprometidos a lograr un cambio de estilo de vida para el bienestar y el cuidado de la salud de los comensales, con una responsabilidad social y ética con los productores y nuestro equipo de trabajo, de manera que se logre alcanzar la fidelización y satisfacción de nuestros clientes.

6. Capítulo V: Evaluación Financiera

6.1. Inversión inicial, estructura de capital

En la presente tabla se puede observar los elementos que comprende la inversión inicial:

Activos: Comprende lo que es la maquinaria para la operación y apertura de la cafetería, el menaje de cocina y servicio, mobiliario, software y equipos tecnológicos. (Ver anexo 4)

Capital de trabajo: Está compuesto por la materia prima, salarios, arriendo, suministros de oficina y limpieza, servicios básicos y caja chica.

Gastos pre operacionales: son los gastos que se realizan por los permisos de la apertura de la cafetería.

Tabla 3. Inversión

Inversión	Valor en USD
Activos	19,882.740
Capital de Trabajo	15,981.26
Gastos pre operacionales	1,752.79
Total	**$37,617**

La estructura de capital es la manera en que la empresa va a estar financiada. El total de la inversión de la cafetería Amaranto 37,617 USD. La suma de la inversión inicial estará compuesta por dos partes, un 55% se financiará por capital propio (20,583 USD) y el 45% (17,034 USD), por un crédito bancario que será otorgado por el Banco Pichincha con una tasa de interés de 16% por un plazo de 5 años, considerándose las cuotas mensuales a pagar es de 414.23 USD.

Tabla 4. Financiamiento

Financiamiento	Valor en USD
Aporte Accionista	$ 20,583
Financiamiento Directo Institución Financiera	$ 17.034
Total	**$37,617**

6.2. Estructura de costos fijos y variables

Los costos fijos son todos los gastos permanentes que la cafetería tiene que cubrir y que no tienen relación con el nivel de producción del negocio.

Tabla 5. Costos Fijos

DESGLOSE	1ER AÑO	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Arriendo	$ 6,000.00	$ 6,120.00	$ 6,242.40	$ 6,367.25	$ 6,494.59
Redes Sociales	$ 3,000.00	$ 3,000.00	$ 3,000.00	$ 3,000.00	$ 3,000.00
Página Web	$ 550.00	$ 200.00	$ 200.00	$ 200.00	$ 200.00
Publicidad impresa	$ 420.00				
Interés préstamo	$ 2,553.24	$ 2,136.77	$ 1,334.65	$ 809.54	$ 284.43
Depreciación	$ 2,312.61	$ 2,312.61	$ 2,312.61	$ 1,849.27	$ 1,849.27
Suministros Oficina y Bodega	$ 300.00	$ 306.00	$ 312.12	$ 318.36	$ 324.73
Limpieza	$ 450.00	$ 459.00	$ 468.18	$ 477.54	$ 487.09
Servicios Básicos	$ 2,280.00	$ 2,325.60	$ 2,372.11	$ 2,419.55	$ 2,467.95
Salarios	$ 34,437.52	$ 36,828.14	$ 37,018.65	$ 37,373.84	$ 37, 732.57
Gastos pre operacionales	$ 1,752.79				
Total	*$ 54,056.15*	*$ 53,788.12*	*$ 53,674.72*	*$ 53,182*	*$ 53,061.50*

Los costos variables son todos los rubros que están relacionados directamente con el nivel de producción de la cafetería, es decir la materia prima que se requiere para elaborar los alimentos y bebidas.

Tabla 6. Costos Variables

DESGLOCE	1ER AÑO	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Materia Prima	**$ 19,857.50**	**$ 21,125.00**	**$ 22,181.25**	**$ 23,562.50**	**$ 24,375.00**
Total Gastos Variables	**$ 19,857.50**	**$ 21,125.00**	**$ 22,181.25**	**$ 23,562.50**	**$ 24,375.00**

6.3. Capital de trabajo inicial

El capital de trabajo corresponde a los recursos económicos que requiere una empresa para su apertura y operación. En este caso se cubrirá las necesidades de insumos, materia prima, mano de obra, servicios básicos, suministros y caja chica en los tres primeros meses de operación.

Tabla 7. Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	
Descripción	**V/total**
Materia Prima	$ 4,964.38

Sueldos y salarios	$	8,609.38
Arriendo	$	1,500.00
Suministros Oficina y Bodega	$	75.00
Limpieza	$	112.50
Servicios Básicos	$	570.00
Caja chica	$	150.00
TOTAL	**$**	**15,981.26**

6.4. Presupuesto de nómina proyectado a 5 años

La cafetería contará con 5 empleados en que los sueldos están distribuidos de la siguiente manera: el sueldo del gerente cajero será de 600 USD, seguido del Chef que ganará 420 USD, el barista y los dos meseros tendrán un suelo de 394 USD.

En el primero y segundo año de operación el salario del gerente y chef se congela, pero a partir del tercer año se incrementará a un 1% al igual que los meseros y barista.

El desglose de la proyección de nómina se puede observar en el Anexo 6.

Tabla 8. Nómina.

CARGO	N°	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Gerente cajero	1	$ 9,350	$ 9,950	$ 9,950	$ 10,045	$ 10,142
Chef cocina	1	$ 6,657	$ 7,077	$ 7,077	$ 7,144	$ 7,212
Mesero	2	$ 12,161	$ 13,075	$ 13,202	$ 13,330	$ 13,460
Barista	1	$ 6,268	$ 6,725	$ 6,788	$ 6,852	$ 6,917
TOTAL	**5**	**$ 34,437**	**$ 36,828**	**$ 37,018**	**$ 37,373**	**$ 37,732**

6.5. Establecimiento de precios

El precio se estableció mediante recetas estándar, mano de obra directa y el costo indirecto de fabricación.

6.6. Proyección de ventas a 5 años

Para la proyección de ventas se planteó criterios acordes con el cheque promedio y la capacidad de los comensales. Entre estos criterios se presenta:

- Cheque promedio 6.50 USD.

- Inflación proyectada 2%.
- Capacidad de la cafetería Amaranto 32 personas.
- 8 horas de atención.
- Tasa de ocupación 30%.
- Personas al mes 1024 en promedio.

Tabla 9. Proyección Ventas

PRODUCTOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Cheque Promedio $6,50	$ 79,430.00	$ 84,500.00	$ 88,725.00	$ 94,250.00	$ 97,500.00
TOTAL	**$ 79,430.00**	**$ 84,500.00**	**$ 88,725.00**	**$ 94,250.00**	**$ 97,500.00**

6.7. Estado de situación inicial

A continuación, se puede observar el capital necesario para la apertura de la cafetería Amaranto, se presenta un efectivo de caja chica de 150 USD, el total de activos fijos y los gastos pre operacional.

Tabla 10. Estado de situación inicial

ESTADO DE SITUACION INICIAL			
al 1/Enero/2019 (USD)			
ACTIVOS	**37,767**	**PASIVO**	**37,767**
Caja Chica	150	Préstamo bancario	17,034
Bancos	15,981		
Activos Fijos	19,883	**PATRIMONIO**	
Gastos Pre operacionales	1,753	Capital Social	20,733
TOTAL ACTIVO	**37,767**	**TOTAL PASIVO+PATRI**	**37,767**

6.8. Estado de pérdidas y ganancias 5 años

La siguiente tabla presenta de manera detallada todos los ingresos, impuestos y gastos proyectados a 5 años, se puede ver que la cafetería en el primer año de operación muestra cifras positivas, es decir que se empieza a generar una utilidad neta, obteniendo un margen de utilidad del 7% en el primer año.

Tabla 11. Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE RESULTADOS Expresado en dólares					
CUENTAS	**AÑO 1**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
INGRESOS					
Ventas	$ 79,430.00	$ 84,500.00	$ 88,725.00	$ 94,250.00	$ 97,500.00
Costos de Ventas	$ 19,857.50	$ 21,125.00	$ 22,181.25	$ 23,562.50	$ 24,375.00
Utilidad Bruta	**$ 59,572.50**	**$ 63,375.00**	**$ 66,543.75**	**$ 70,687.50**	**$ 73,125.00**
Gastos Administrativos	$ 34,437.52	$ 36,828.14	$ 37,018.65	$ 37,373.84	$ 37,732.57
Gastos Generales	$ 13,000.00	$ 12,410.60	$ 12,594.81	$ 12,782.71	$ 12,974.36
Impuestos de funcionamiento					
Depreciación	$ 2,312.61	$ 2,312.61	$ 2,312.61	$ 1,849.27	$ 1,849.27
Amortización gastos pre operativos	$ 1,752.79				
Utilidad Operativa	**$ 8,069.59**	**$ 11,823.65**	**$ 14,617.68**	**$ 18,681.68**	**$ 20,568.79**
Gastos Financieros	$ 2,553.24	$ 2,136.77	$ 1,648.55	$ 1,076.20	$ 405.29
Utilidad antes de Impuestos y Rep.trabajadores	**$ 5,516.35**	**$ 9,686.88**	**$ 12,969.13**	**$ 17,605.48**	**$ 20,163.50**
15% trabajadores					
Utilidad antes de Impuesto a la Renta	**$ 5,516.35**	**$ 9,686.88**	**$ 12,969.13**	**$ 17,605.48**	**$ 20,163.50**
25% Impuesto a la Renta					
Utilidad Neta o Pérdida del Ejercicio	**$ 5,516.35**	**$ 9,686.88**	**$ 12,969.13**	**$ 17,605.48**	**$ 20,163.50**
Margen de utilidad	**7%**	**11%**	**15%**	**19%**	**21%**

6.9. Flujo de Caja proyectado

El análisis del flujo de caja son los ingresos y egresos de dinero que la cafetería Amaranto presenta por su actividad económica. La proyección del flujo de caja de la cafetería a continuación se presenta en 5 años.

Tabla 12. Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA Expresado en Dólares						
RUBROS	**AÑO 0**	**SUB-TOTAL 1ER AÑO**	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Depreciación		$ 2,312.61	$ 2,312.61	$ 2,312.61	$ 1,849.27	$ 1,849.27
A. TOTAL INGRESOS OPERACIONALES		**$ 79,430.00**	**$ 84,500.00**	**$ 88,725.00**	**$ 94,250.00**	**$ 97,500.00**
EGRESOS OPERACIONALES						
COSTOS VARIABLES TOTALES		$ 19,857.50	$ 21,125.00	$ 22,181.25	$ 23,562.50	$ 24,375.00
GASTOS ADMINISTRATIVOS (personal)		$ 34,437.52	$ 36,828.14	$ 37,018.65	$ 37,373.84	$ 37,732.57
GASTOS GENERALES		$	$	$	$	$

(administrativos)		13,000.00	12,410.60	12,594.81	12,782.71	12,974.36
B. TOTAL EGRESOS OPERACIONALES		**$ 67,295.02**	**$ 70,363.74**	**$ 71,794.71**	**$ 73,719.04**	**$ 75,081.94**
C. FLUJO NETO OPERACIONAL (A - B)		***$ 14,447.59***	***$ 16,448.87***	***$ 19,242.90***	***$ 22,380.23***	***$ 24,267.34***
INGRESOS NO OPERACIONALES	-					
APORTES DE ACCIONISTAS	$ 20,583.00	-	-	-	-	-
PRESTAMO BANCARIO	$ 17,033.78	-				
D. TOTAL INGRESOS NO OPERACIONALES	**$ 37,616.78**	**-**	**-**	**-**	**-**	**-**
EGRESOS NO OPERACIONALES	-					
ADQUISICION DE EQUIPO Y ACTIVO DE OFICINA	$ 19,882.74					
GASTOS PREOPERACIONALES	$ 1,752.79					
GASTOS FINANCIEROS	-					
INTERESES PRESTAMO BANCARIO		$ 2,553.24	$ 2,136.77	$ 1,648.55	$ 1,076.20	$ 405.29
CAPITAL PRESTAMO BANCARIO		$ 2,417.56	$ 2,834.05	$ 3,322.28	$ 3,894.59	$ 4,565.52
E. TOTAL EGRESOS NO OPERACIONALES	**$ 21,635.53**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**	**$ -**
F FLUJO NO OPERACIONAL NETO (D - E)	***$ 15,981.25***	***$ -***	***$ -***	***$ -***	***$ -***	***$ -***
G FLUJO GENERADO NETO (C + F)	***$ 15,981.25***	***$ 9,476.79***	***$ 11,478.05***	***$ 14,272.07***	***$ 17,409.44***	***$ 19,296.53***

6.10. Punto de Equilibrio

El análisis del punto de equilibrio está basado en el costo fijo mensual que es 4,504.68 USD dividido para el margen de contribución del 75%. Lo cual se determinó de 6,006.24 USD mensual; es decir, se debería atender a 924 personas al mes con el cheque promedio estimado.

Tabla 13. Punto de Equilibrio

Punto de Equilibrio en dólares y personas				
P..E.=	C.F. / MGC.	(=) 4.504,68 / 0.75	(=)	Personas 924 / Dólares $ 6.006, 24

6.11. Evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR

El VAN es positivo, eso significa que indica ganancias y el TIR presenta cifras positivas, lo cual determina que la inversión para la cafetería es rentable.

Tabla 14. VAN y TIR

Evaluación Flujo de Proyecto	
VAN	$21,767.86
TIR	22.78%

7. CONCLUSIONES

La comida saludable se ha convertido en una mega tendencia a nivel mundial, y en el Ecuador no ha sido una excepción, debido a la alta amenaza de enfermedades que atraviesa la sociedad, por consecuencia de una mala alimentación. De igual manera, de acuerdo al análisis de investigación, el Gobierno de Ecuador está impulsando al consumo de productos nacionales e incluso certifica cafeterías y restaurantes de comidas saludables con el fin de lograr una alimentación saludable en el país. Es por este motivo que se presenta la idea de este negocio de una cafetería *ecuadorian healthy food* para satisfacer las necesidades a este nicho de mercado, logrando ofrecer precios accesibles y competitivos con un cheque promedio de $6.50 que lo ofrecen muchas cafeterías.

El resultado de la investigación de mercado determino, que la idea de una cafetería saludable en la ciudad de Riobamba es aceptable por los habitantes, dichas estadísticas muestran un alto porcentaje de interés en consumir productos orgánicos y saludables netamente ecuatorianos. De igual manera se practicará la justica ética, con lo que es la relación de los precios justos con productores locales.

Es de suma importancia contar con un personal altamente capacitado, tener en claro la filosofía de la cafetería, y sobre todo contar con los procesos de operación acorde a lo establecido.

Finalmente, el proyecto de la cafetería Amaranto especializada en *ecuadorian healthy food* se muestra viable y rentable, ya que mediante el VAN y TIR, se determinó que presenta un escenario favorable para el inversionista.

Referencias

Grupo Banco Mundial. (2017). *Banco Mundial*. Recuperado de https://datos.bancomundial.org/indicador/IC.REG.DURS

Agrocalidad. (s.f). *En Ecuador más de 500 productos orgánicos están certificados.* Recuperado de http://www.agrocalidad.gob.ec/en-ecuador-mas-de-500-productos-organicos-estan-certificados/

APRIM. (s.f). Café Recuperado de http://www.manabi.gob.ec/investmanabi/Expor_cafe2-0.php

Banco Central. (2018). *Banco Central*. Recuperado de https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1002-cuentas-nacionales-trimestrales-y-balanza-de-pagos-del-segundo-trimestre-de-2017

Berrones, T. (2018). *El negocio de los productos orgánicos crece en Ecuador*. Recuperado de https://www.expreso.ec/suplementos/semana/guayaquil-salud-alimentosorganicos-nutricion-negocios-salud-tendencia-LF2007058

Bolaños, C. (2016). *Productos que no pagan IVA*. Recuperado de https://www.metroecuador.com.ec/ec/noticias/2016/05/30/conoce-productos-servicios-que-no-pagan-iva.html

Bramen, L. (2009). *The history of health food*. Recuperado de https://www.smithsonianmag.com/arts-culture/the-history-of-health-food-part-1-antiquity-69835382/

Canas, D. (2017). *Healthy food y tendencias saludables*. Recuperado de https://gastronomicainternacional.com/articulos-culinarios/todos/healthy-food-y-tendencias-saludables

Diario los Andes. (2018). *Cafetéate*. Recuperado de https://diariolosandes.com.ec/cafeteate-antojitos-y-mas-desde-el-2014-al-servicio-de-la-comunidad-riobambena/

El Productor. (2011). C*himborazo: Los productos orgánicos tienen más consumidores en cuatro cantones.* Recuperado de https://elproductor.com/noticias/chimborazo-los-productos-organicos-tienen-mas-consumidores-en-cuatro-cantones/

El Telégrafo. (2018). *En el país hay 103 cafeterías y restaurantes saludables*. Recuperado de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/cafeterias-restaurantes-saludables-ecuador

El Tiempo. (2018). *Tendencias de alimentación para 2018.* Recuperado de https://www.eltiempo.com.ec/noticias/novedades/1/tendencias-de-alimentacion-para-2018

El Universal. (2016). *El boom de la comida saludable*. Recuperado de http://www.eluniversal.com.mx/articulo/menu/2016/08/23/el-boom-de-la-comida-saludable-moda-o-tendencia

El Universo. (2014). *$700 millones de inversiòn de turismo en 2 años.* Recuperado de $700 millones de inversiòn de turismo en 2 años. El Universo, 21.

El Universo. (2017). *ERPE promueve venta de productos orgánicos en Riobamba*. Recuperado de https://www.eluniverso.com/noticias/2017/03/21/nota/6099595/promueven-venta-productos-organicos

El Universo. (2017). *Sweet & Coffee llega a los 20 años con su dulce café.* Recuperado de https://www.eluniverso.com/guayaquil/2017/10/19/nota/6437635/20-anos-dulce-cafe

El Universo. (2018). *Desempleo en Ecuador*. Recuperado de https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/16/nota/7002953/ecuador-cifras-empleo-desempleo-empleo-adecuado-se-mantienen

Encalda, V. (2017). *Sobrepeso en Ecuador.* Recuperado de https://www.expreso.ec/actualidad/obesidad-sobrepeso-alimento-dieta-erikaalvarez-oms-inec-salud-YX1761427

ESPOL. (2016). *Certificacion Organica*. Recuperado de http://blog.espol.edu.ec/chrmahur/tag/certificacion-organica/

Expreso. (2016). *Las cafeterías expanden su aroma por todo Guayaqui*l. Recuperado de https://www.expreso.ec/actualidad/las-cafeterias-expanden-su-aroma-por-todo-guayaquil-FK927135

GADM. (2018). *Riobamba*. Recuperado de http://www.gadmriobamba.gob.ec/index.php/alcaldia/direcciones/informacion/132-direccion-de-turismo

Garzón, V. (2017). *Tendencia de alimentos 2018.* Recuperado de https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/tendencias-alimentos-bebidas-2018/

Healthia Certification. (2018). *¿Qué es Healthy food*?. Recuperado de http://www.healthiacertification.com/experiencia-de-cuidarse/claves-de-una-alimentacion-saludable/

Hernández-Sampieri, R. (2015). *Metodología de la investigación (6ta ed).* México: Mc Graw Hill.

Hosteltur. (2018). *Las 12 tendencias que triunfarán en la alimentación en el año 2018.* Recuperado de https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/020705_las-12-tendencias-que-triunfaran-en-la-alimentacion-en-el-ano-2018.html

INEC. (2010). *Ecuador en cifras.* Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/descargas/Manu-lateral/Resultados-provinciales/chimborazo.pdf

INEC. (2010). *REDATAM*. Recuperado de http://redatam.inec.gob.ec/cgibin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=CPV2010&MAIN=WebServerMain.inl

INEC. (2012). *Ecuador en cifras*. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Nac_Ingresos_Gastos_Hogares_Urb_Rur_ENIGHU/ENIGHU-2011-2012/EnighurPresentacionRP.pdf

INEC. (2018). *Habitantes de Riobamba*. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/censo-de-poblacion-y-vivienda/

Jarrín, M. (2015). *El café ecuatoriano renace, se reinventa, crece.* Recuperado de https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/buen/1/el-cafe-ecuatoriano-renace-se-reinventa-crece

Kiva Han. (2017). *Kiva Han*. Recuperado de https://kivahan.com.au/story/

Knowi. (2014). *Que el alimento sea tu medicina.* Recuperado de https://knowi.es/que-tu-alimento-sea-tu-medicina-y-que-tu-medicina-sea-tu-alimento/

La Prensa. (2016). *Analizan precios de productos orgánicos en Chimborazo*. Recuperado de http://www.laprensa.com.ec/interna.asp?id=10825#.WtajtIjwbIU

La Republica. (2018). Canasta básica. Recuperado de https://www.larepublica.ec/blog/economia/2018/01/12/el-precio-de-la-canasta-familiar-basica-y-la-canasta-vital/

Ley de Compañías. (2013). *Compañía anónima.* Recuperado de http://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_comp.pdf

Linguee. (2018). *Significado de Healthy Food en español*. Recuperado de https://www.linguee.es/ingles-espanol/traduccion/healthy+food.html

Logotipos. (s.f). Color café. Recuperado de https://logotipos.com.mx/recursos/color/cafe.html

Ministerio Coordinador de Desarrollo Social. (2018). *Te quiero Sano Ecuador*. Recuperado de https://www.todaunavida.gob.ec/la-campana-te-quiero-sano-ecuador-promueve-la-actividad-fisica/

Ministerio de Industrias y Productividad. (2017). *Ministerio de Industrias y Productividad.* Recuperado de https://www.industrias.gob.ec/insumos-tecnicos-de-propuesta-de-ley-de-emprendimiento-e-innovacion-se-entregaron-hoy-a-consejo-consultivo-productivo-y-tributario/

Ministerio de Industrias y Productividad. (2017). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado de https://www.industrias.gob.ec/mipro-fomenta-la-innovacion-y-el-emprendimiento-a-traves-de-dos-nuevos-servicios/

Ministerio de Industrias y Productividad. (2017). *Ministerio de Industrias y Productividad*. Recuperado de https://www.industrias.gob.ec/insumos-tecnicos-de-propuesta-de-ley-de-emprendimiento-e-innovacion-se-entregaron-hoy-a-consejo-consultivo-productivo-y-tributario/

Ministerio de Telecomunicaciones y de la sociedad de la Informacion. (2017). *Observatoriotic*. Recuperado de https://observatoriotic.mintel.gob.ec/

MSP. (s.f). *Reconocimiento nutricional a restaurantes y cafeterías.* Recuperado de https://www.salud.gob.ec/reconocimiento-de-responsabilidad-nutricional-a-restaurantes-y-cafeterias-a-nivel-nacional/

OMS. (2017). Diabetes. Recuperado de http://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/diabetes

OMS. (2018). *Obesidad y sobrepeso*. Recuperado de http://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/obesity-and-overweight

Profesional Horeca. (2016). *La comida saludables es una tendencia emergente en la restauración.* Recuperado de http://profesionalhoreca.com/la-comida-saludable-o-healthy-food-una-tendencia-emergente-en-la-restauracion/

Ruiz, P. (2016). *Innovación, marketing y tecnologías en restaurantes.* Recuperado de https://www.diegocoquillat.com/como-la-tecnologia-puede-ayudar-a-los-restaurantes/

Sanchez, L. (2018). *Tendencias alimenticias para el 2018.* Recuperado de Diario de Cuenca: https://www.eltiempo.com.ec/noticias/novedades/1/tendencias-de-alimentacion-para-2018

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional del Buen Vivir.* Recuperado de http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf

Thompson, Peteraf, Gamble, y Strickland . (2015). *Administración Estratégica.* Londres: McGraw Hill.

Top Tasting. (2016). *Comida saludable: la tendencia más natural.* Recuperado de http://www.toptasting.com/comida-saludable-la-tendencia-mas-natural/

Tren Ecuador. (2016). Café Tren. Recuperado de http://trenecuador.com/wp-content/uploads/2016/06/brochure_cafe_del_tren_ES.pdf

Turkish Coffee World. (2018). *History about Coffee shop.* Recuperado de https://www.turkishcoffeeworld.com/History-of-Coffee-s/60.htm

Universidad de Las Américas. (2018). *Líneas de investigación.* Recuperado de http://www2.udla.edu.ec/udlapresencial/course/view.php?id=4816

Vistazo. (2016). *Cafeterías en Ecuador*. Recuperado de https://www.vistazo.com/seccion/tendencias/cafeterias-para-disfrutar-un-delicioso-momento

Vives, R. y Herrero, G. (2012). *Procesos de servicios en bar-cafetería.* Madrid, España: Síntesis, S.A.

Waxman, D. (2014). *Discussing Macrobiotics on NBC Connecticut.* Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=l5uZqgumBiI&feature=youtu.be

ANEXOS

Anexo 1. Modelo de encuesta estructurada

Universidad de las Américas

Encuesta

Datos Informativos:

Sexo: ☐ Masculino ☐ Femenino

Edad: ☐ 18 – 29 años ☐ 30 – 49 años ☐ 50 – 65 años

Ocupación: ☐ Estudiante ☐ Empleada/o ☐ Ama de casa ☐ Otro

Nivel de educación: ☐ Primaria ☐ Bachillerato ☐ Tercer nivel ☐ Cuarto nivel ☐ Otros

Por favor, lea detenidamente cada pregunta y seleccione con una X la respuesta correcta.

1. **¿Frecuenta cafeterías?**

   ☐ Sí ☐ No

Si respuesta es no siga a la pregunta 8

2. **¿Cuántos días a la semana frecuenta una cafetería?**

☐ 1 vez a la semana ☐ 2 veces a la semana ☐ 1 vez cada 15 días ☐ 1 vez al mes

3. **¿Qué días son los que más visita una cafetería?** (Puede elegir hasta 4 opciones)

☐ Lunes ☐ Martes ☐ Miércoles ☐ Jueves ☐ Viernes ☐ Sábado ☐ Domingo

4. **¿En qué hora del día prefiere visitar una cafetería?**

☐ 7:00 - 11:00 ☐ 12:00 - 15:00 ☐ 16:00 - 18:00 ☐ 18:30 - 21:00

5. **¿Cuándo acude a una cafetería con quien lo hace?**

☐ Solo ☐ Familia ☐ Amigos ☐ Pareja

6. **¿Cuál es el promedio de gasto cuando consume en una cafetería?**

☐ $3.00 – $6.00 ☐ $6.50 – $9.50 ☐ Más de $10.00

7. **¿Al momento de elegir su producto se preocupa por su salud?**

☐ Sí ☐ No

8. **¿Sabe usted de la tendencia *healthy food*?**

☐ Sí ☐ No

Si su respuesta es No consulte con el encuestador

9. **¿Estaría dispuesto a probar un nuevo producto el cual no afecte a su salud?**

☐ Sí ☐ No

10. **Acudiria Ud. a una cafetería donde ofrecen alimentos y bebidas con productos orgánicos, saludables y netamente ecuatorianos?** (Si su respuesta es No explique el por qué)

☐ Sí ☐ No

¿Por qué?.....

11. **¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por persona en una cafetería *ecuadorian healthy food*?** (Pedazo de pastel orgánico + una bebida no alcohólica)

☐ $3.00 - $5.50 ☐ $6.00 - $8.50 ☐ Más de $8.50

12. **¿Qué medios de comunicación utiliza usted para informarse y elegir una cafetería?** (Puede elegir hasta 3 opciones)

☐ Facebook ☐ Instagram ☐ Páginas Web

☐ Diario La Prensa ☐ Recomendaciones por familia o amigos

Otros……

13. **¿Qué es lo más importante para usted en una cafetería? Califique del 1 al 5, siendo 1 el más importante y 5 lo menos importante.**

☐ Ambiente ☐ Parqueadero ☐ Servicio ☐ Precio

☐

Producto

Gracias por realizar esta encuesta.

Anexo 2. Menú de la cafetería Amaranto

Anexo 3. Recetas estándar.

CAFETERÍA AMARANTO

NOMBRE DE LA RECETA	Cheesecake de frutos rojos				
GÉNERO	Tradicional				
PORCIONES / PESO *PORCIÓN	4 porciones				
CANTIDAD	**UNIDAD**	**INGREDIENTE**	**COSTO UNITARIO**	**COSTO TOTAL**	**OBSERVACIONES**
2	Und	Pan Baguette	$3.00	$2.25	
2	Und	Ajo	$0.50	$0.25	
3	Und	Tomate	$0.70	$0.10	
35	gramos	Jamón Serrano	$5.70	$1.97	
25	ml	Aceite de oliva	$4.29	$1.07	
			VALOR TOTAL	$ 5.64	
COSTO PO POR		PRECIO POR P	GANACIA POR PORCIÓN		
	$1.41	$4.00	$2.59		

Ficha técnica de Bebida Amaranto

Nombre:	Smothie Frutos Rojos
Ingr. Principal:	Yogur Griego y frutos rojos
Temperatura de servicio	4 - 6ºC

Ingredientes:	Unidades	Precio	Total
Moras	100 g	1.00	0.22
Fresas	75 g	1.00	0.16
Arándanos	75 g	2.00	0.33
Cerezas	100	1.50	0.33
Yogur Griego	170 ml	5.80	0.99
Naranja	125 ml	0.25	0.25
	Total		2.28
Precio/v	**$3.50**		

Anexo 4. Costos Fijos

					DEPRECIACION ANUAL USD										
Nro.	INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	CANT.	VALOR USD	TIEMPO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	AÑO 6	AÑO 7	AÑO 8	AÑO 9	AÑO 10	DEPRC. ACUM.
2	Cocina	1	1,200	10	120	120	120	120	120	120	120	120	120	120	$ 1,200.00
3	Horno convección	1	780	10	78	78	78	78	78	78	78	78	78	78	$ 780.00
4	Licuadora Industrial	2	640	10	64	64	64	64	64	64	64	64	64	64	$ 640.00
5	Refrigeradora	1	2,334	10	233	233	233	233	233	233	233	233	233	233	$ 2,333.62
6	Congeladora	1	850	10	85	85	85	85	85	85	85	85	85	85	$ 850.00
8	Máquina de café	1	3,111	10	311	311	311	311	311	311	311	311	311	311	$ 3,111.12
9	Molino de café	1	279	10	28	28	28	28	28	28	28	28	28	28	$ 279.47
10	Extractor de olores	1	133	10	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	$ 132.65
11	Batidora industrial	1	760	10	76	76	76	76	76	76	76	76	76	76	$ 760.00
12	Kit de medición	1	72	10	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	$ 72.24
13	Sillas al exteriror	16	1,320	10	132	132	132	132	132	132	132	132	132	132	$ 1,320.00
14	Sillas francesas estilo barroco	20	1,040	10	104	104	104	104	104	104	104	104	104	104	$ 1,040.00
15	Mesas redondas	4	510	10	51	51	51	51	51	51	51	51	51	51	$ 510.00
16	Mesas cuadradas	4	750	10	75	75	75	75	75	75	75	75	75	75	$ 750.00
17	Calentadores para el exterior	2	65	10	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	$ 65.00
18	Sombrillas para el exterior	4	96	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	$ 96.00
19	Mesa recepción	1	190	10	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	$ 190.00
20	Cámaras de vigilancia	2	280	3	93	93	93								$ 280.00
21	Parlantes	2	650	3	217	217	217								$ 650.00
22	Teléfono	1	30	10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	$ 30.00
23	Software de facturación y contabilidad	1	460	3	153	153	153								$ 460.00
24	Menaje de cocina	1	800	10	80	80	80	80	80	80	80	80	80	80	$ 800.00
25	Menaje de servicio	1	2,033	10	203	203	203	203	203	203	203	203	203	203	$ 2,032.64
26	Muebles para Decoración	1	1,500	10	150	150	150	150	150	150	150	150	150	150	$ 1,500.00
	TOTAL EN USD		19,882.74		2,312.61	2,312.61	2,312.61	1,849.27	1,849.27	1,849.27	1,849.27	1,849.27	1,849.27	1,849.27	19,882.74

Anexo 5. Cotización menaje de servicio

IRVIX S.A.
FOODSERVICE SOLUTIONS

Oferta de ventas # 19716

16/11/2018

Señor(a)

RAFAELA SEGOVIA

Ciudad

Estimados Señores:

A continuación detallamos nuestra oferta para VENTA LOCAL de los productos requeridos por ustedes:

Imagen	Código	Descripción	Cant.	Valor Unitario	Descto (%)	Valor Unitario con Dscto.	Total sin IVA
	NNPR21	PLATO REDONDO SIN BORDE DE 21 CM NANO	40	3.4932	0.00	3.4932	139.7280
	116CU08	TAZA DE EXPRESSO 8 CL DINEA	15	3.6372	0.00	3.6372	54.5580
	116CU23	TAZA DE CAFE 23 CL DINEA	40	5.9059	0.00	5.9059	236.2360
	116CU37	TAZA DE 37 CL DINEA	40	6.5541	0.00	6.5541	262.1640
	CLSA02	PLATO PARA TAZA 116CU37 Y MUG BAFMG36	40	3.6732	0.00	3.6732	146.9280

IRVIX S.A.
FOODSERVICE SOLUTIONS

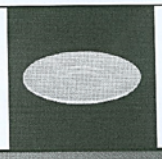
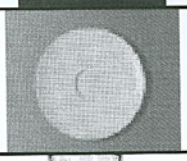
Oferta de ventas # 19716

16/11/2018

Señor(a)

RAFAELA SEGOVIA

Ciudad

Imagen	Código	Descripción	Cant.	Valor Unitario	Dscto (%)	Valor Unitario con Dscto.	Total sin IVA
	CLSA01	PLATO PARA TAZA DE CAFE 116CU23 y BAFMG30	40	3.2410	0.00	3.2410	129.6400
	CLSA13	PLATO PARA TAZA DE EXPRESSO 116CU08	15	2.1967	0.00	2.1967	32.9505
	5293	COPA IRISH COFFEE CATALINA 8 1/2 OZ LIBBEY	12	3.2643	0.00	3.2643	39.1716
	97085	JARRO COUNTY FAIR DE 16 1/2oz LIBBEY	8	2.6342	0.00	2.6342	21.0736
	11MONX022	TENEDOR DE ENTRADA 18/10 LINEA MONTREUX SOLA	40	3.5970	0.00	3.5970	143.8800

IRVIX S.A.
FOODSERVICE SOLUTIONS

Oferta de ventas # 19716

16/11/2018

Señor(a)

RAFAELA SEGOVIA

Ciudad

Imagen	Código	Descripción	Cant.	Valor Unitario	Dscto (%)	Valor Unitario con Dscto.	Total sin IVA
	11MONX114	CUCHILLO DE ENTRADA 18/10 LINEA MONTREUX SOLA	40	2.8050	0.00	2.8050	112.2000
	11MONX302	CUCHARA DE TE 18/10 LINEA MONTREUX	40	2.3760	0.00	2.3760	95.0400
	11MONX307	CUCHARA DE EXPRESO 18/10 LINEA MONTREUX	40	2.1120	0.00	2.1120	84.4800
	11MONX404	TENEDOR DE TORTA 18/10 LINEA MONTREUX	40	2.6070	0.00	2.6070	104.2800
	TPI-75	JARRA DE VIDRIO PARA TE DE 25 OZ UPDATE	5	8.0385	0.00	8.0385	40.1925

IRVIX S.A.
FOODSERVICE SOLUTIONS

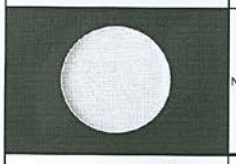
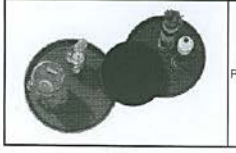
Oferta de ventas # 19716

16/11/2018

Señor(a)

RAFAELA SEGOVIA

Ciudad

Imagen	Código	Descripción	Cant.	Valor Unitario	Dscto (%)	Valor Unitario con Dscto.	Total sin IVA
	NNPR15	PLATO REDONDO SIN BORDE DE 15 cm NANO	40	2.4129	0.00	2.4129	96.5160
	PT1400-110	BANDEJA REDONDA ANTIDESLIZANTE NEGRA 14/35.5CM CAMBRO	5	15.1646	0.00	15.1646	75.8230

Subtotal	1,814.8612
12% I.V.A.	USD 217.78
Total	USD 2,032.64

Irvix S.A. no hace entregas o envios de productos fuera de las zonas de Quito, Guayaquil y Cuenca. Excepcionalmente, a costo y responsabilidad del cliente podrá hacerlo, en cuyo caso las roturas, faltantes que pudieran sufrir los productos durante el transporte no son de nuestra responsabilidad.

CONDICIONES DE PAGO: Contado

PLAZO DE ENTREGA:

PLAZO DE VALIDEZ DE LA OFERTA: 10 días

NOTA: Los precios que constan en la presente oferta pueden variar en el caso de que el Gobierno Nacional incremente los impuestos o aranceles vigentes, en el supuesto de que dichos cambios afecten a productos de importación que todavía no hubiesen sido nacionalizados.

Quedamos a la espera de sus gratas noticias

Saludos cordiales,

UIO - JUAN SAENZ

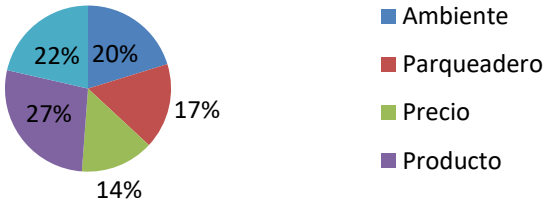
Ventas

Telf. 023230306 Ext. 111

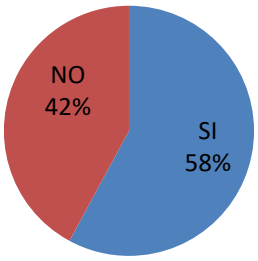
Cel.: 0997947587

Anexo 6. Resultados estadísticos de las encuetas realizadas

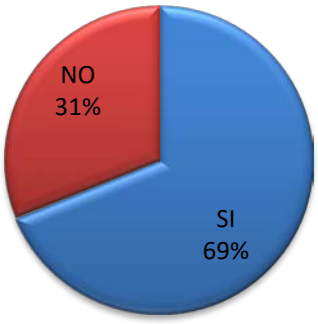
¿Qué es lo más importante para usted en una cafetería? Califique del 1 al 5, siendo 1 el más importante y 5 lo menos importante.

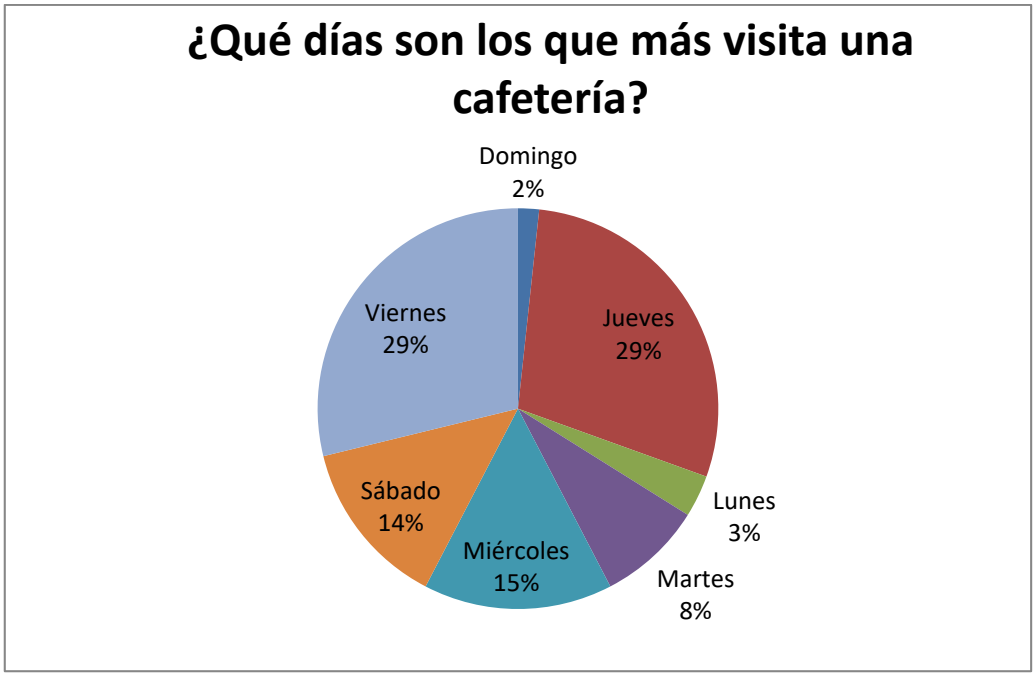


¿Sabe usted de la tendencia healthy food?



¿Frecuenta cafeterías?




¿Qué días son los que más visita una cafetería?
Domingo 2%
Jueves 29%
Lunes 3%
Martes 8%
Miércoles 15%
Sábado 14%
Viernes 29%