



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA
EXCLUSIVA PARA PERSONAS DIABÉTICAS EN EL SECTOR DE
CUMBAYÁ, QUITO- ECUADOR

AUTORA

MARÍA VICTORIA PALACIOS ORTIZ

AÑO

2019



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CAFETERÍA
EXCLUSIVA PARA PERSONAS DIABÉTICAS EN EL SECTOR DE
CUMBAYÁ, QUITO- ECUADOR

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

Profesor Guía

Verónica Beatriz Román Mosquera

Autor

María Victoria Palacios Ortiz

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la creación de una cafetería exclusiva para personas diabéticas en el sector de Cumbayá, Quito – Ecuador, a través de reuniones periódicas con la estudiante María Victoria Palacios Ortiz, 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".

Verónica Beatriz Román Mosquera

MBA

C.I.: 170748029-7

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocios para la creación de una cafetería exclusiva para diabéticos en el sector de Cumbayá, Quito- Ecuador, de la estudiante María Victoria Palacios Ortiz en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Caroline Alice Frey Van Nuffel

MsC.

C.I.: 091087475-9

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.”

María Victoria Palacios Ortiz

Estudiante

C.I.: 180331489-5

AGRADECIMIENTOS

A mi familia por su amor y apoyo incondicional. A los amigos que se convirtieron en familia y a mi tutora Verónica Román por transmitirme su conocimiento y apoyo en este proceso.

DEDICATORIA

Dedico de manera especial a mi abuela Cecilia, por ser la guía de mi vida, la luz en mi camino, y por ser quien me motivó a estudiar esta carrera. Del mismo modo, a mi mamá por ayudarme a crecer cada día, por nunca soltarme y ser mi compañera en la vida.

RESUMEN

En el presente trabajo de titulación se plantea un plan de negocios enfocado en la creación de una cafetería para diabéticos en el valle de Cumbayá. El mismo consta de diferentes capítulos para detallar a profundidad datos que fueron esenciales para el desarrollo.

Para empezar, se desarrolló el marco teórico, el cual comprende todos los conceptos, historia y problemática sobre la diabetes, lo que favoreció a tener un panorama más claro y real sobre el tema.

También, se realizó un análisis de macroentorno en la que se utilizó el análisis PESTA, análisis de la industria PORTER, y del mercado la que se basó en la investigación de tipo descriptivo, aplicando como técnicas de recolección de datos, entrevista y encuestas estructuradas. Todo lo antes mencionado aportó información valiosa para determinar estrategias adecuadas para la creación del proyecto.

De esta manera, la estrategia que se determinó es la de diferenciación, debido al grupo de mercado al que está dirigida la cafetería, en base a la cual, se crearon las diferentes estrategias de marketing: servucción, precio, distribución, promoción y comunicación.

Asimismo, fue determinante para el proyecto, realizar entrevistas a expertos en el tema de alimentos y bebidas (A&B), y un nutricionista, los mismos que fueron fundamentales al momento de crear las estrategias de operación, definición de la carta, manejo de talento humano, entre otros elementos necesarios para el óptimo funcionamiento del establecimiento.

Finalmente, se realizó un análisis financiero, que abarcó varios indicadores para determinar la viabilidad del proyecto.

ABSTRACT

This project is based on a business plan focused on the creation of a cafeteria for people who suffer from Diabetes, located in the Cumbayá valley. The present is conformed of different chapters that describe essential details for the development of said business plan.

To begin with, a literature review was developed, which encompasses diabetes' concept, history and problematic, which helped to acquire a clearer, more realistic panorama of the subject.

Further, a macro-environment analysis was carried out, using PESTEL, a PORTER industry analysis, and a market analysis which was based off a descriptive type investigation, applying data recollection, interviewing and structured polls, among other techniques. These approaches provided valuable information to determine accurate strategies to develop this project.

In the same way, the selected strategy was differentiation, due to the target audience to which the business is addressing. Following this criterion, different marketing strategies were envisioned: service, production, costs, distribution, promotion and communication.

Similarly, interviews with experts in the areas of food and beverages and human nutrition was a vital step for this project. These interviews were fundamental when creating operational strategies, menu definition, human resources management, among other necessary elements, to ensure the establishment's optimal performance.

Finally, a financial analysis was carried out, which encompassed several indicators to help determine the projects viability.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

1. INTRODUCCIÓN	1
1.1. OBJETIVOS	2
1.1.1. GENERAL	2
1.1.2. ESPECÍFICOS	2
1.2. JUSTIFICACIÓN	2
1.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
2. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	6
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	12
3.7. INFORMACIÓN LEGAL	13
3.8. ANÁLISIS DEL ENTORNO PESTA.....	14
3.8.1. ENTORNO POLÍTICO.....	14
3.8.2. ENTORNO ECONÓMICO	14
3.8.3. ENTORNO SOCIOCULTURAL	15
3.8.4. ENTORNO TECNOLÓGICO	16
3.8.5. ENTORNO AMBIENTAL.....	16
3.9. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD (PORTER).....	17
3.9.1. RIVALIDAD EN EL MERCADO	17
3.9.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES.....	17
3.9.3. PODER DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES.....	18
3.9.4. NUEVOS COMPETIDORES.....	18
3.9.5. PRODUCTOS SUSTITUTOS	19
3.10. MATRIZ DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS FODA	19
3.11. VENTAJA COMPETITIVA/ PROPUESTA DE VALOR	20

4. CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING.....	21
4.1. ANÁLISIS DEL MERCADO	21
4.1.1. ANÁLISIS CUANTITATIVO	21
4.1.2. ANÁLISIS CUALITATIVO	22
4.1.3. PERFIL DEL CLIENTE	24
4.2. IMAGEN CORPORATIVA	25
4.2.1. LOGO	25
4.2.2. ESLOGAN	25
4.2.3. COLORES CORPORATIVOS	25
4.3. SERVICIO Y PRODUCCIÓN (SERVUCCIÓN).....	26
4.4. PLAZA/ DISTRIBUCIÓN	27
4.5. PROMOCIÓN.....	28
4.6. PRECIO	30
4.7. PERSONAL.....	30
5. CAPÍTULO IV: PLAN OPERATIVO.....	33
5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIÓN.....	33
5.2. LOCALIZACIÓN	34
5.3. CAPACIDAD INSTALADA	35
5.4. DISTRIBUCIÓN ESPACIAL Y NECESIDADES DE EQUIPAMIENTO	37
5.4.1. NECESIDADES DE EQUIPAMIENTO	37
5.5. Diagrama de flujo de operaciones	38
5.6. POLÍTICA DE CALIDAD	39
6. CAPÍTULO V: EVALUACIÓN FINANCIERA.....	41
6.1. INVERSIÓN INICIAL Y ESTRUCTURA DE CAPITAL	41
6.2. ESTRUCTURA DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES	42
6.3. CAPITAL DE TRABAJO INICIAL	43
6.4. PRESUPUESTO DE NÓMINA PROYECTADA A 5 AÑOS... ..	43
6.5. ESTABLECIMIENTO DE PRECIOS	44
6.6. PROYECCIÓN DE VENTAS A 5 AÑOS	46

6.7. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL	47
6.8. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (PROYECTADO A 5 AÑOS)	48
6.9. FLUJO DE CAJA (PROYECTADO A 5 AÑOS)	48
6.10. PUNTO DE EQUILIBRIO	48
6.11. EVALUACIÓN DE RENTABILIDAD (VAN Y TIR)	49
7. CONCLUSIONES.....	50
REFERENCIAS.....	52
ANEXOS	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Fórmula Departamento de Matemáticas UDLA.....	5
Figura 2. Organigrama	12
Figura 3. Logo Ristretto.....	25
Figura 4. Fórmula razón financiera.....	34
Figura 5. Fórmula inventario promedio.....	34
Figura 6. Fórmula tiempo de abastecimiento	34
Figura 7.Ubicación tomada de Google Maps, 2018	35
Figura 8. Plano interno del establecimiento	37
Figura 9. Blueprint.....	38
Figura 10. Diagrama de flujo	39

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Cargos y funciones.....	12
Tabla 2 matriz FODA.....	19
Tabla 3. Características perfil del cliente.....	24
Tabla 4. Elementos de la Flor del servicio.....	26
Tabla 5. Horario de operación.....	36
Tabla 6. Horario de atención.....	36
Tabla 7. Detalle de inversión financiera.....	41
Tabla 8. Detalle de promoción previa.....	41
Tabla 9. Detalle de otras inversiones iniciales.....	42
Tabla 10. Detalle de costos fijos.....	42
Tabla 11. Detalle de costos variables.....	43
Tabla 12. Detalle de capital de trabajo inicial.....	43
Tabla 13. Detalle de nómina.....	44
Tabla 14. Detalle de precios.....	45
Tabla 15. Flujo de temporada de clientes.....	46
Tabla 16. Porcentaje de ocupación por temporada.....	46
Tabla 17. Crecimiento de la economía.....	47
Tabla 18. Detalle de situación inicial.....	47
Tabla 19. Detalle de estado de resultados.....	48
Tabla 20. Detalle de flujo de caja.....	48
Tabla 21. Cálculo de punto de equilibrio.....	49
Tabla 22. Detalle de cálculo VAN.....	49
Tabla 23. Detalle de cálculo TIR.....	49

1. INTRODUCCIÓN

El cantón Quito posee 32 parroquias urbanas y 33 rurales; una de las parroquias más importantes es la parroquia de Cumbayá que cuenta con 32.000 habitantes, con una extensión de 2.368 ha. y está ubicada a 2.369 m.s.n.m. Limita al norte con los ríos Machángara y San Pedro, al sur con Conocoto y Guangopolo, al este río San Pedro y al oeste río Machángara (GAD de Cumbayá, 2018). Es, además, la cuarta parroquia más visitada en el cantón, llevando un registro del 0,8% de visitas del total de visitantes del Distrito Metropolitano de Quito (Quito Turismo, 2018).

La parroquia de Cumbayá ha crecido exponencialmente debido al interés que ha generado en los pobladores locales y visitantes de otras ciudades, al ser considerada como un espacio de recreación, entretenimiento y que impulsa el desarrollo de nuevas tendencias, sobre todo en cuanto a la gastronomía se refiere (La Hora, 2013). Uno de los atractivos más importantes, es el parque de Cumbayá ubicado en la calle Francisco de Orellana, el mismo que constituye uno de los lugares preferidos por los habitantes del sector y sus visitantes, ya que existe una amplia oferta de establecimientos gastronómicos que se caracterizan por su innovación, ambiente, seguridad y exclusividad. Debido a esto, existen diferentes grupos de mercado cuyas necesidades son atendidas, gracias a la variedad de la oferta, la disposición frente al consumo de nuevos productos y servicios y a su alto poder adquisitivo (Carvajal, 2015).

Ajustar la oferta a un grupo o segmento de mercado, comprende diseñar estrategias de diferenciación dirigidas a productos o servicios, que ayuden a captar la atención de un nicho de mercado con necesidades específicas y que, a su vez, permitan que los negocios adquieran una ventaja competitiva (Thompson, Peteraf, Gamble, & Strickland, 2015). Entre los segmentos de mercado en los que pueden especializarse los negocios de alimentos y bebidas se encuentran las personas que sufren de diabetes pues, una de cada once personas a nivel mundial sufre de esta afección y demandan de ciertos cuidados especiales, sobre todo en cuanto a la alimentación se refiere (Organización Mundial de la Salud, 2014). En Ecuador, durante los últimos 10 años se ha

registrado un aumento del 51% de fallecimientos por esta enfermedad, siendo la segunda causa de muerte después de las enfermedades isquémicas del corazón (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, 2016). Es por esto que, el Ministerio de Salud ha creado campañas de concientización que promueven la alimentación consciente, ya que, según Basurto, en el país la primera causa de la diabetes es el consumo desmesurado de azúcares refinadas (Basurto, 2017), de manera que los diabéticos son un nicho de mercado con necesidades específicas que requieren la atención del sector de alimentos y bebidas.

Por tanto, se propone la creación de una cafetería especializada en este segmento, que brinde en un espacio de esparcimiento con una oferta ajustada a sus necesidades.

1.1. OBJETIVOS

1.1.1. GENERAL

- Elaborar un plan de negocios para la creación de una cafetería para personas diabéticas en Cumbayá.

1.1.2. ESPECÍFICOS

- Establecer un plan estratégico para asegurar el correcto funcionamiento del establecimiento.
- Definir las estrategias de marketing y mercadeo idóneas para el funcionamiento de la cafetería.
- Crear un plan operativo para el funcionamiento eficiente del lugar.
- Elaborar un estudio financiero para comprobar la viabilidad de la cafetería.

1.2. JUSTIFICACIÓN

En el Ecuador el 8,9% de personas padece de diabetes (El Universo , 2017). siendo un problema de salud pública en la actualidad, para el que el Ministerio de Salud Pública ha venido aplicando campañas de prevención contra el sobrepeso y la obesidad como las principales causas de la enfermedad y

fomentando el consumo de alimentos saludables (frutas y verduras), basados en una dieta enfocada en las necesidades de las personas que padecen esta afección (Ministerio de Salud Pública, 2017). Es por esta razón que, se plantea crear un establecimiento de tipo cafetería que atienda las necesidades de los diabéticos, otorgándoles un espacio donde puedan consumir productos saludables basados en su dieta y que promuevan la alimentación consciente para el resto de la población, con la finalidad de reducir la ingesta de alimentos ricos en azúcares y crear hábitos saludables que frenen el crecimiento de la tasa de prevalencia que tiene esta enfermedad hoy en día, por medio de un enfoque sostenible y servicio de excelencia (Pescador, 2018).

El presente proyecto se ajusta al “Plan Nacional del Buen Vivir”: eje “1”; objetivo 5 “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria” Y política 5.2:

Diversificar la producción nacional, a fin de aprovechar nuestras ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017).

Además, se ajusta a la línea “Salud y bienestar” de la Universidad de las Américas y a la línea “Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o hospitalidad, perteneciente a la Escuela de Hospitalidad y Turismo” (Universidad de las Américas, 2017).

1.3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Para el desarrollo del proyecto, se utilizará un enfoque mixto, que comprende diferentes procesos de carácter analítico y metodológico, por medio de la recopilación de datos usando métodos de investigación cualitativos y cuantitativos. Así mismo, dicho enfoque, permite obtener un panorama más profundo sobre el caso de estudio o problema de investigación, además, ayuda a diversificar la información mediante observaciones, adquirir mayor conocimiento al tener acceso a mayor cantidad de fuentes, y poseer mayor

confianza y éxito en el desarrollo de los resultados (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

El método cualitativo, se basa en la recopilación de datos que ayuden a medir las características e incidentes sociales relacionados al problema de investigación (Bernal, 2016). Por lo tanto, se usará el sondeo de opinión compuesto de la técnica de entrevista semiestructurada (formato de preguntas flexibles), dirigidas a expertos en la industria de alimentos y bebidas, propietarios de establecimientos especializados en cafeterías para diabéticos y doctores (diabetólogos y nutricionistas), para obtener información relevante y detallada sobre el proyecto y de esa forma extraer datos para interpretar de mejor manera los resultados obtenidos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)

Así mismo, el método cuantitativo, está conformado por procesos (planteamiento de objetivos y preguntas de investigación) que ayudan a comprobar estadísticamente teorías y el comportamiento de la población objeto de estudio (Bernal, 2016). Por ello, se recurrirá al método muestral, debido a, que pretende anticipar los resultados comparando los elementos de investigación propuestos para alcanzar los objetivos y comprobar su factibilidad. La encuesta estructurada, será la técnica más conveniente para el caso propuesto, porque nos permite recopilar datos ordenados y encontrar el perfil del mercado meta, así como sus características (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014).

Para determinar la población de estudio del presente proyecto, se ha estimado el total de habitantes de Quito urbano (1'607.734) según el censo del año 2010, al mismo que se actualizó a la tasa de crecimiento poblacional del Ecuador 1,1% (1'754.783). Se aplicó criterios de segmentación basado en el porcentaje de diabéticos que existen en el Ecuador (8,9%) cuyo resultado es de 156.175 personas que padecen de esta afección dentro de Quito urbano, seguido de una segmentación por edades (25-75 años), que corresponde al 54,10%, dado que, según la encuesta de la ENSANUT en el año 2014 esta fue la población con más

prevalencia de la enfermedad (INEC, 2010). Así también, la estratificación socioeconómica A y B (1,9% y 11,2%, respectivamente) (INEC, 2011)

Es por esto, que la población objeto de estudio comprende 10.140 habitantes.

Por otro lado, para calcular la muestra se aplicó la siguiente fórmula establecida por el departamento de matemáticas de la universidad de las Américas (Departamento de Matemáticas UDLA, 2018):

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

Figura 1. Fórmula Departamento de Matemáticas UDLA

Una vez aplicada dicha fórmula, se obtuvo como resultado 384 personas; al ser un sondeo de opinión se aplicará el 10% de la muestra, obteniendo así 38 personas.

2. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

El presente proyecto se enfoca en la creación de una cafetería para diabéticos en Quito. Para empezar, es necesario mencionar que una cafetería es, según la Real Academia de la Lengua Española, “Un establecimiento donde se oferta café y bebidas en el cual en ocasiones son acompañados de aperitivos y comidas” (Real academia española, 2017).

En 1475, se registra el primer establecimiento donde se servía café, con el nombre de *Kiva Han* ubicado en Constantinopla, actualmente Estambul – Turquía. Este café se caracterizaba por ser fuerte, negro y sin filtrar. En este periodo, esta bebida tenía tanto valor como que la mujer podía divorciarse si el hombre no podía proporcionarle de este (Paajanen, 2017).

En el año 1549, se abre la primera cafetería fundada por el austriaco Franz Georg Kolschitzky quien encontró costales de café después de que Viena sea invadida por el ejército turco. Él servía esta bebida con leche y azúcar para suavizar la infusión, y cuando ésta fue acompañada con pasteles y otro tipo de alimentos dulces su popularidad llegó a estallar (Paajanen, 2017).

Estos lugares se expanden por todo Europa, en el año 1645 llegan a Venecia y 5 años más tarde a Oxford. En 1669, el embajador de Turquía introdujo el café en París. Cabe mencionar que el auge del café se dio a finales del siglo XVII y principios del siglo XVIII (Gularte, 2009).

Cuando América fue colonizada, el negocio de las cafeterías tuvo gran acogida, debido a que se los reconocía como punto de reunión para negocios; de modo que en el año 1792 en Nueva York, abre sus puertas *The Tontine Coffe House*, el cual fue el lugar original de la Bolsa de Valores gracias a los negocios que tomaron lugar allí (Paajanen, 2017).

En 1946, la historia del café da un giro inesperado, pues, aparece la primera máquina de *espresso* creada por Gaggia en Italia, y de esta manera, las cafeterías reinventan su bebida de café básico y la empiezan a servir con *espresso* dando paso a la edad moderna del café (Paajanen, 2017).

En las últimas décadas, las cafeterías han perdido la esencia de lo que eran en un principio; para ajustarse a las tendencias de los consumidores y del mercado; en Estados Unidos, por ejemplo, se ha modificado el *espresso* y *capuccino* tradicional para incluir nuevos productos como: moca helado, *capuccino* helado, entre otros (Walker, 2015).

Actualmente, las cafeterías han crecido a un ritmo acelerado gracias a su capacidad de adaptarse al estilo de vida del mercado (Salvó, 2013). Es así como, en el siglo XX, España y otros países a nivel mundial han ido diversificando los productos y servicios que se ofertan. De esta manera, nace el concepto de los establecimientos de alimentos y bebidas temáticos o especialidad, compuestos por espacios que son acompañados de la decoración y el diseño, los cuales en conjunto forman la esencia de la propuesta de valor del negocio, influenciando a los consumidores según la moda, comportamientos sociales o tendencias (Gallego, 2016).

La categorización de estos establecimientos está basada según sus instalaciones y servicios; siendo las consideradas de la siguiente forma: especial, de primera y segunda con el distintivo de 3,2,1 taza respectivamente (Jaén, 2017)

En cuanto a establecimientos de especialidad, pueden mencionarse aquellos que tienen como segmento de mercado a grupo de consumidores con necesidades o preferencias particulares, como es el cuidado de la salud y alimentación nutritiva; sin embargo, a pesar de ser una tendencia que ha crecido exponencialmente, es uno de los nichos que es menos visible frente a los demás. (Barrows, Powers, & Reynolds, 2012).

Según la agencia de MINTEL, los consumidores en la actualidad, buscan alimentos y bebidas que garanticen un beneficio nutricional, pues las enfermedades causadas por la mala alimentación siguen creciendo (Tobar, 2018); por otro lado, existen quienes ya presentan alguna de ellas, como es el caso de diabéticos, celíacos, hipertensos, obesos, entre otros, los mismos que deben cumplir con todos los requerimientos para mantenerse bien física y anímicamente (Vidal, 2015).

Uno de los principales problemas de las personas que padecen de estas enfermedades es comer fuera de casa, debido a sus requerimientos en la alimentación, por esto, existen cafeterías que se han enfocado en satisfacer las necesidades de este nicho de mercado creando espacios exclusivos donde los alimentos ofertados se rigen a las dietas especiales de cada uno (Revista Vanidades, 2018). Un ejemplo; es el bar-cafetería “Celilocos” en Madrid-España especializada en crear productos libres de gluten.

Por otro lado, ya existen cafeterías especializadas para diabéticos, pues en el mundo, esta enfermedad crece exponencialmente siendo considerados como un nuevo nicho de mercado; en consecuencia, cada vez más se crean productos para ayudar a que este tipo de consumidores no se priven de ningún alimento y puedan tener su enfermedad bajo control. Por ejemplo, en Panamá, la Cámara de Turismo cuenta que las principales cadenas hoteleras han adaptado su servicio gastronómico a la realidad de esta enfermedad en el país (Cigarruista, 2013).

Es necesario mencionar que, según la Organización Mundial de la Salud, la diabetes mellitus es una enfermedad crónica que se presenta cuando el páncreas no puede producir la insulina suficiente que el cuerpo necesita o cuando el organismo no utiliza la insulina producida de manera eficiente. El resultado de esta enfermedad cuando no ha sido controlada es el aumento de azúcar en la sangre (Organización Mundial de la Salud, 2018).

Existen tres tipos, la diabetes mellitus tipo 1 o también conocida anteriormente como diabetes juvenil, se caracteriza por la falta de síntesis de insulina; es decir, el cuerpo no produce insulina y necesitan ser complementados con inyecciones de esta. Diabetes mellitus tipo 2 o llamada como no insulino dependiente, quiere decir que el cuerpo produce insulina, pero no en la cantidad que necesita, esto se debe a la mala alimentación, sobrepeso e inactividad física. Por último, la diabetes gestacional, esta hace referencia a una hiperglicemia que se da durante el embarazo, pues el cuerpo necesita más insulina de la que ya produce (Organización Mundial de la Salud, 2018).

En el Ecuador, existe el 10% de prevalencia de diabetes mellitus tipo 2, siendo esta la segunda causa de muerte después de las enfermedades isquémicas del corazón. Las cifras son alarmantes ya que se acercan a países como Brasil. Según Baldeón, cada cuatro niños y adolescentes ya tienen sobrepeso en el país, siendo esta la principal causa de la enfermedad. (Coello, 2016).

Es por esto por lo que Aracely Basurto, presidenta de la Fundación “Aprendiendo a vivir con diabetes” recomienda mantener una dieta baja en azúcares y grasas saturadas y reducir en un 10% la ingesta de calorías, pues asegura que el crecimiento tan acelerado que ha tenido el país es debido al uso desmesurado de azúcar (Landivar, 2017).

En el Ecuador, la oferta para los consumidores diabéticos ha crecido, pues hoy en día se producen endulzantes, chocolates, mermeladas, entre otros que permiten complacer las necesidades de este mercado, por ejemplo: la empresa “Dulcinea” y “Dulce Gota” elaboran edulcorantes y asegura que esta tendencia de productos está creciendo (Ponce, 2013). En cuanto a servicios, Quito cuenta ya con establecimientos de alimentos y bebidas que ofertan productos para este segmento de mercado; tal es el caso de la cafetería “Maracuyá Sugar Free” que se ha especializado en crear un lugar para este segmento, brindándoles las comodidades necesarias para que se sientan a gusto en el lugar. (Ponce, 2013)

Quito al ser la capital del Ecuador, cuenta con varios atractivos turísticos y lugares donde se puede disfrutar de la gastronomía ecuatoriana. De esta manera, como turistas es indispensable visitar los sectores más emblemáticos del lugar, como es La Ronda, La Mariscal; y en los últimos años la parroquia de Cumbayá, que ha crecido exponencialmente, convirtiéndose en un atractivo de gran interés por los visitantes gracias a su variedad gastronómica y lúdica (Carvajal, 2015) Esta parroquia, es reconocida como un mercado que está abierto a la innovación de tendencias. Debido a esto, es que se ha considera este sector para la creación de la cafetería de una cafetería exclusiva para el público diabético.

3. CAPÍTULO II: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

3.1. NATURALEZA DEL NEGOCIO

Ristretto, ubicada estratégicamente en el parque central de Cumbayá, es una cafetería especializada en el segmento de consumidores diabéticos, cuya propuesta de valor se centra en la combinación de un ambiente acogedor y una carta de productos ajustada a la dieta específica que este tipo de clientes requiere, la misma que es preparada utilizando ingredientes orgánicos, bajos en azúcar y libres de harinas refinadas, servidos bajo altos estándares de calidad.

3.2. ESTRATEGIA GENÉRICA

La estrategia genérica del negocio es dirigida de diferenciación, la cual comprende en ofertar productos y servicios creados para satisfacer las necesidades de un segmento específico que busca características especiales (Thompson, Gamble, Peteraf, & Strickland, 2015), como es el caso del segmento de consumidores diabéticos, cuyos requerimientos en alimentación son específicos.

3.3. MISIÓN

“Somos una cafetería especializada en diabéticos, ubicada en Cumbayá, que busca incentivar hábitos de consumo saludable a través de productos orgánicos que garanticen una experiencia satisfactoria para nuestros clientes, dentro de un entorno amigable con el medio ambiente y siempre bajo altos estándares de calidad”.

3.4. VISIÓN

“Para el 2023, Ristretto busca posicionar su marca, ampliando sus puntos de venta en las principales ciudades del país, manteniendo siempre estándares de calidad e innovación de sus productos.”

3.5. OBJETIVOS EMPRESARIALES

- Recuperar la inversión total al finalizar los 5 primeros años de funcionamiento.
- Alcanzar el punto de equilibrio en el primer año de funcionamiento.
- Aumentar de forma anual en 5% el total de las ventas respecto al año anterior.

- Incrementar un 3% de los ingresos semestralmente durante los tres primeros años de operación.
- Mantener los costos anuales para no superar la tasa de inflación anual esperada.

3.6. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

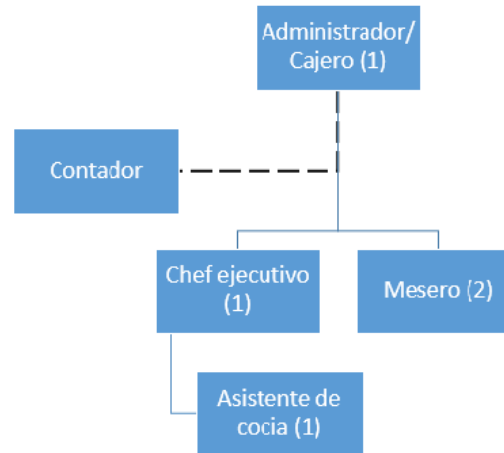


Figura 2. Organigrama

Tabla 1 Cargos y funciones

Administrador/ Cajero	Administración de los procesos de operaciones del negocio, procesos contables de caja (auditados externamente por parte de una empresa contratada), manejo de personal (nómina y contratación), además de gestión de los medios y canales de marketing desarrollado para la promoción del negocio.
Chef ejecutivo	Control de inventario, relación directa con proveedores, elaboración de recetas estándar, preparación de platos, manejo de personal subalterno, control de emplatado, limpieza del área de trabajo.
Asistente (cocina)	Elaboración del mise and place, preparación de platos de sal, limpieza del área de cocina y bodega. También será el encargado del área de lavado y limpieza de vajilla y utensilios de cocina.
Mesero	Atención al cliente, limpieza del área externa y públicas, servicio de platos, verificar el emplatado.
Contabilidad	Manejo contable por auditoría externa a través de una empresa especializada en contabilidad

3.7. INFORMACIÓN LEGAL

Sobre la constitución legal que pretende usar Ristretto, será bajo la modalidad de Comandita simple, cuya estructura se basa en la conformación entre uno o varios socios y su participación se limita acorde al número de acciones que poseen, sujetándose a todas las disposiciones legales pertinentes establecidas en el artículo 59 de la Ley de compañías, debido a que el negocio será de un solo socio (Ley de compañías, 2018). Se debe agregar que, al ser una actividad turística, debe cumplir con la Ley de turismo y a su vez, con el reglamento turístico de alimentos y bebidas para objeto de su categorización (Ministerio de Turismo, 2018). Simultáneamente, la cafetería debe contemplar las ordenanzas municipales (permisos, licencias y registros), en el lugar donde operará el establecimiento.

Todavía cabe señalar, el proceso que debe llevar a cabo el establecimiento para su constitución. Teniendo en cuenta los siguientes requisitos:

- Reserva de denominación en la Superintendencia de compañías, valores y seguros.
 - Registro único de contribuyentes
 - Obtención de la licencia única de actividades comerciales otorgada por el Distrito Metropolitano de Quito
 - o Detalle de inventario valorado de activos fijos de la persona jurídica
 - o RUC
 - o Pago del 1 por mil de los activos fijos
 - o Certificado de informe de compatibilidad positiva o favorable del uso de suelo otorgado por el DMQ.
 - o Documento de habilitación legal en caso de ser arrendatario o propietario del local.
- (MINTUR, 2018)
- Patente municipal
 - Tasa de turismo
 - 'Permiso del cuerpo de bomberos de Quito
 - Permiso de la Agencia de regulación y control sanitario

- Tasa de SAYCE y SOPROFON

(Ministerio del interior, 2012)

Adicionalmente, deben contemplarse los gastos que surgen por la compra de formularios o el pago de las patentes, licencias, notaria y el abogado.

3.8. ANÁLISIS DEL ENTORNO PESTA

3.8.1. ENTORNO POLÍTICO

A finales de septiembre del 2018, el Ministerio de Turismo puso en vigencia el Reglamento de Alimentos y Bebidas, el mismo que establece el marco legal para negocios en esta rama económica. Así, los establecimientos de alimentos y bebidas han sido clasificados en 7 categorías (Ministerio de Turismo, 2018). La finalidad de este reglamento es el de promover el mejoramiento de la gestión de la calidad en el servicio y de los productos ofertados, a través de la implementación de buenas prácticas de manufactura y la adecuada construcción de infraestructura en los diferentes negocios (El Tiempo, 2018).

De acuerdo con el nuevo reglamento, la categorización para cafeterías se estableció con un número de tazas entre uno y dos, siendo dos la de mayor categoría y una taza la de menor puntuación (Ministerio de Turismo, 2018).

Estas disposiciones implican mayor control a los establecimientos que se dedican a ofertar este tipo de servicio, ya que el control es más minucioso e incita a los empresarios a ser más competitivos al tener que adaptarse a los cambios realizados.

3.8.2. ENTORNO ECONÓMICO

De acuerdo con el Fondo Monetario Internacional, Ecuador tendrá un crecimiento económico del 2,5% (PIB) en el 2018 y 2,2% (PIB) en el 2019. En relación con el desempleo, existe un leve decrecimiento, manteniéndose en 4,3% hasta el 2019 (Fondo Monetario Internacional, 2018). Pese a esto, el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, muestra un panorama económico desfavorable, debido al deterioro del empleo pleno en el país, donde la población económicamente activa en un 60% no posee las condiciones adecuadas, ya que

29.102 personas perdieron el empleo pleno entre el 2017 y 2019. Además, según Jaime Carrera indica, la situación puede empeorar con la reducción de inversión que actualmente tiene el sector público, haciéndolo incapaz de generar empleo (Carrera, 2018).

Por su parte, el Banco Central del Ecuador, en su reporte anual de la inflación realiza una comparación con respecto al mes de marzo de los dos últimos años, donde el 2017 (0,96%) y el 2018 (-0,21%), reflejan un comportamiento totalmente diferente (Banco Central del Ecuador, 2018). A partir del mes de marzo, la inflación continua decreciendo y ha sido en el mes de julio (-0,71%) la más baja desde el año 2009, lo que implica que el país está en un ciclo deflacionario y los bienes y servicios se vuelven menos competitivos, porque la rentabilidad y nivel de ingreso de los productores disminuye (INEC, 2018).

Estos factores, indican un panorama de incertidumbre, debido a la situación económica que está atravesando el país. Por tanto, desde una perspectiva empresarial hay que tomar en cuenta el riesgo que implica realizar una inversión y, por tanto, el establecer estrategias sólidas es fundamental para que un negocio sobreviva y progrese.

3.8.3. ENTORNO SOCIOCULTURAL

En el año 2018, la tendencia de alimentación saludable y sostenible ha aumentado, pues según la empresa MINTEL, los consumidores han centrado su alimentación en el autocuidado, debido a la desconfianza a la industria agroalimentaria, por lo que, buscan ingredientes, productos y combinaciones que aporten beneficios nutricionales que mejoren su calidad de vida (El Tiempo, 2018).

Andrea Jarrín asegura, que los malos hábitos de alimentación y ejercicio generan sobrepeso y obesidad, desencadenando en un problema de diabetes. Hoy en día, el país posee una prevalencia del 7,3% de esta patología (Jarrín, 2012). En un mundo lleno de “comida basura”, es difícil prevenir enfermedades y cuidar de la salud, pues no se trata solo de hábitos de consumo, sino del entorno que está lleno de productos nocivos (El Tiempo , 2017)

Es por esto, que se ha tomado la idea de crear el negocio, pues este nicho de mercado que busca productos saludables está en aumento y necesitan satisfacer sus necesidades de cuidado en la alimentación cuando frecuentan espacios de esparcimiento o encuentro social como son las cafeterías.

3.8.4. ENTORNO TECNOLÓGICO

En el Ecuador, los consumidores se han unido a la ola de comunicación tecnológica, ya que después de la televisión, el internet se ha convertido en uno de los medios más representativos. Según el estudio realizado por César Ricaurte, en Quito más del 34% de los jóvenes prefieren el internet como medio de comunicación, al igual que las personas entre 28 y 37 años. Sandra Ortiz, gerente de desarrollo digital y tecnología del diario El Comercio, considera que con la ayuda de la tecnología existe nuevas oportunidades para las empresas de encontrar nichos de mercado específicos (Fundamedios, 2013).

Las redes sociales han revolucionado la forma en la que los consumidores se relacionan con las marcas y han empezado a influenciar en la toma de decisiones. En el mercado, Facebook es la red social que más influye al momento de comprar con un 52%, seguido de Instagram con el 43%. Los usuarios no solo utilizan la información proporcionada, sino los comentarios y opiniones son los que tienen mayor valor para el consumidor al momento de decidir (Social Media Marketing, 2015). En Quito, por ejemplo, se ha implementado una plataforma digital, la cual ayuda a los visitantes a conocer los atractivos turísticos de la ciudad. Esta aplicación se llama “GoUIO” en donde se encuentra restaurantes, hoteles, lugares y eventos más representativos de la capital (Turismo, 2018).

Por tanto, Ristretto cafetería deberá aplicar estrategias de promoción y servicio mediante canales virtuales, para mantenerse en la vanguardia y atender a su segmento de mercado.

3.8.5. ENTORNO AMBIENTAL

En el Ecuador existen certificaciones ambientales para establecimientos y uno de los más representativo es “Punto Verde”, que busca incentivar a las empresas

para que implementen estrategias centradas en la producción más limpia, fomentar la reducción de contaminación y brindar al consumidor la seguridad en los procesos y productos (Ministerio de Ambiente, 2011)

Para un establecimiento de alimentos y bebidas como ocurre con otro tipo de negocios, por tanto, es importante contar con certificaciones como parte de su propuesta de valor que debe ser comunicada y, sobre todo, porque estos implican el mejorar los procesos para reducir costos y maximizar ganancias.

3.9. ANÁLISIS DE COMPETITIVIDAD (PORTER)

3.9.1. RIVALIDAD EN EL MERCADO

En el país existen varios establecimientos de alimentos y bebidas que brindan productos bajos en azúcar que podrían ser consumidos por personas diabéticas, estos espacios pueden ser considerados como la competencia indirecta del negocio. Algunos de ellos son: Galletti, Superfoods, La Marelle, Café con alas, quienes dentro de su oferta poseen alimentos bajo en grasa y azúcares (Ministerio de Salud Pública, 2018). Sin embargo, no existe una amplia variedad de cafeterías que se especialicen en crear productos exclusivos para este segmento, debido a que necesitan de una alimentación estricta por su condición.

Uno de los establecimientos considerados como competencia directa para el negocio es Maracuyá Sugar Free, ubicado en la avenida Villalengua Oe4-67 y Av. América, en el norte de la ciudad de Quito, cuyos productos son elaborados sin azúcar, grasas, lácteos, etc., la misma que busca crear conciencia en cuanto a alimentación se refiere (Maracuyá Sugar Free, 2015).

Debido a este panorama existe una rivalidad fuerte entre los competidores, ya que si bien es cierto hay pocos competidores directos, existen varias alternativas saludables como competidores indirectos que pueden influenciar en el comportamiento del consumidor, además de la inexperiencia en el mercado.

3.9.2. PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS COMPRADORES

Los clientes poseen un poder de negociación medio, debido a que si bien es cierto el producto que se pretende ofertar es diferenciado, la empresa al ser

nueva debe competir con aquellas que tienen mayor experiencia del mercado como es el caso de *Maracuyá Sugar Free*. Hay que tomar en cuenta también que, al dirigirse a un nicho específico del mercado como los diabéticos, el poder de negociación del comprador aumenta gracias a la débil demanda que existe en el mercado en relación con la industria de servicios de comidas que es más amplia y diversificada.

3.9.3. PODER DE NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES

En el caso de los proveedores, en el Ecuador cada vez más existe una tendencia de consumo de productos bajos en calorías. Este fenómeno se debe principalmente a dos factores: la implementación del semáforo en los productos de alimentos y bebidas y los hábitos de consumo saludable. Esto ha obligado a que las empresas fabriquen insumos de consumo alimenticio con menor cantidad de azúcares y grasas, abriéndose así el mercado para aquellos productores de edulcorantes elaborados de estevia o sucralosa, harinas no refinadas y productos libres de gluten. Prueba de ello, es que hoy en día dichos productos están al alcance de los hogares en varios supermercados del país (González & Orozco, 2017).

Claramente el poder de negociación de los proveedores es bajo, porque hoy en día es muy fácil encontrar dichos elementos para la elaboración del producto que se pretende ofertar en la cafetería e incluso existen buenos productos sustitutos para hacerlo.

3.9.4. NUEVOS COMPETIDORES

En el Ecuador, al menos 30.6% emprende un negocio por necesidad. Los emprendedores establecen un negocio según lo exitoso que sea la competencia, por ejemplo: por cada establecimiento de alimentos y bebidas que les va bien, existen 20 que les va mal” (Caicedo, 2016). Existen varios factores, que complican la entrada de nuevos competidores en cuanto a emprendedores se refiere, ya que no poseen el conocimiento necesario sobre como constituir y operar una empresa de alimentos y bebidas ni sus requerimientos. Otro factor, es el gran capital que se necesita para empezar el negocio.

Empero, debido a la campaña de concientización sobre la mal nutrición, diabetes y todos los problemas que conlleva una mala alimentación y el crecimiento constante de la diabetes en el mundo, se estima que cada vez más existan personas interesadas en crear negocios enfocados a las necesidades de este nicho de mercado, creando nuevos espacios adaptados a las nuevas tendencias de consumo.

3.9.5. PRODUCTOS SUSTITUTOS

Sweets que, a pesar de no ser especializados para diabéticos, tiene variedad de postres sin azúcar; no cuenta con un espacio físico, sus pedidos son en línea y sus ventas son al por mayor (Sweets, 2018). También existe Taokakao, pastelería *on line* que está enfocado en personas que no pueden consumir azúcar por problemas de salud; maneja dos líneas de productos, una llamada línea tradicional donde oferta productos con azúcar y otra llamada Taodiabétik, que son postres sin azúcar. Tampoco cuentan con un espacio físico y sus pedidos pueden hacerlos mediante vía telefónica también. (Taokakao, 2011).

3.10. MATRIZ DE LOS FACTORES INTERNOS Y EXTERNOS FODA

Tabla 2 matriz FODA

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Enfocados en un segmento de mercado específico. - Personal capacitado - Ubicación estratégica - Variedad de productos para el segmento al que se dirige - Materia prima orgánica - Calidad del servicio 	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tendencia en alimentación saludable - Campañas de concientización del Ministerio de Salud para diabéticos - La diabetes está en aumento en el país - Nueva guía para alimentación saludable. - Nuevo reglamento de alimentos y bebidas
<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta inversión de capital - Precios más altos que los productos sustitutos. - Dificultad de variedad en cuanto a proveedores - Nuevos en el mercado 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nuevos competidores - Economía inestable - Productos sustitutos

3.11. VENTAJA COMPETITIVA/ PROPUESTA DE VALOR

Ristretto, enfoca su propuesta de valor en brindar un servicio especializado en la elaboración de alimentos y bebidas para el segmento diabéticos, otorgándoles un espacio donde se sientan libres de escoger cualquier producto de la carta sin la necesidad de preocuparse por el contenido nutricional que disponen los alimentos, ya que serán preparados acordes a los requerimientos dietéticos que disponen. Para ello, los productos, serán preparados con ciertas restricciones en el uso de azúcar, harinas refinadas, y promoviendo el consumo orgánico, así como una alimentación saludable, generando valor para este segmento y tomando en cuenta que, de esa manera, es atractivo para amigos y familiares con quienes puede compartir de esta experiencia.

Parte de la propuesta, también, busca darle importancia al ambiente físico del establecimiento, valorando el cuidado medio ambiental, sin el uso de plásticos y un buen control para el manejo de desechos orgánicos e inorgánicos, compartiendo la filosofía de sostenibilidad.

4. CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING

4.1. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1.1. ANÁLISIS CUANTITATIVO

El sondeo de opinión fue aplicado en el mes de octubre del año 2018 gracias a la colaboración del Dr. Villegas, diabetólogo del Hospital Metropolitano de Quito. **(Ver estructura de encuesta en anexo 1)**. Así, se realizaron 38 encuestas a personas diabéticas para conocer sus gustos y preferencias al momento de elegir un establecimiento de alimentos y bebidas, de las cuales 55,3% fueron mujeres y 44,7% hombres (44,7%) diabéticos, con un rango de edad de 24 a 62 años. De estos, el 63,2% viven en Quito, el 34,2% en Cumbayá y el 2,6% en el Valle de los Chillos.

El principal motivo por el cual estas personas frecuentan cafeterías es para estar en reunión con amigos (62,2%), ocio (13,5%), aniversario (8,1%) y cumpleaños (5,45%). En cuanto a con quien frecuentan estos sitios, 45,9% respondieron que lo hacen en compañía de amigos, 29,7% con su pareja, 21,6% con familiares y apenas el 2,7% con compañeros de oficina; en cuanto a los días que frecuentan, los días que más acuden a estos establecimientos son los jueves (40,5%) y el martes (37,8%), pasando entre una y dos horas en el establecimiento.

En cuanto a los establecimientos que conocen o visitan están Lucía Pie House & Grill, Superfoods, Europa Café en el hotel Dann Carlton, entre otros. Como bebidas de preferencia consumen café (54,1%) como bebida favorita, seguido de té y jugo (32,4%) y en cuanto a productos, sándwiches (51,4%), ensaladas (35,1%) y pie (32,4%), siendo su gasto promedio cada vez que consumen entre \$13 a \$19 USD por persona.

Una de principales recomendaciones de platos para tener en cuenta en la carta es, tener variedad de postres sin azúcar, la mayoría de encuestados respondió que es necesario elaborar productos con base de quinua y soya, además de tener variedad de leche para el café como leche de almendras, de soya o de vaca, pero en versión descremada y sin lactosa, pues debido a su condición no pueden ingerir leche entera.

Al momento de elegir qué es lo más importante que consideran para visitar una cafetería, se obtuvo que la calidad y cantidad de los platos es lo más importante (50%), seguido del ambiente del establecimiento (23,68%). Consideraron de menor importancia las formas de pago (50%) y las promociones (18,42%). Un factor para tomar en cuenta es, contar con Internet abierto para los comensales (60%), debido a que fue la recomendación más descrita por los encuestados.

Para analizar cuánto estarían dispuestos a pagar por los productos que se pretende ofertar en la cafetería, se tomó en cuenta los precios de la competencia directa e indirecta, teniendo de esta manera diferentes rangos de precios. Es así como, la mayoría está dispuesto a pagar entre \$7.50 - \$9.50 (45,9%) cada vez que frecuenten la cafetería propuesta:

En lo que a publicidad se refiere, los encuestados prefieren recibir información, publicidad y promociones por redes sociales (84,21%) y también por una aplicación móvil de la cafetería (81,1%). **(Ver resultados de encuesta en anexo 5).**

4.1.2. ANÁLISIS CUALITATIVO

La investigación cualitativa se realizó mediante entrevistas al Chef Sebastián Barros, experto en alimentos y bebidas y a la MsC. Valeria Barona, con posgrado en nutrición humana y por último Ing. Katherine Peñafiel, experta en gastronomía con mención en pastelería. **(Ver estructura de entrevista en anexo 2,3 y 4).**

Sebastián Barros y Katherine Peñafiel, supieron manifestar que lo más importante al momento de la apertura un restaurante o una cafetería, es desarrollar un concepto, establecer productos insignia para que el lugar sea sobresalga frente a los demás. También, explicaron que para este tipo de establecimientos tenga éxito internamente, es de suma importancia establecer procesos, contar con un equipo de trabajo capacitado, pues algo más importante que el producto, es la experiencia se pueda brindar a los comensales (Barros & Peñafiel, 2018).

Cada uno de los expertos profundizó en su área, es así como, Sebastián Barros, expresó sus conocimientos en la industria de alimentos y bebidas. Supo

mencionar que la mayor dificultad en esta área es el personal, debido a que es muy cambiante, por lo que para administrar un negocio de este tipo es necesario tener conocimiento sobre manejo de recursos humanos, para de esta manera, garantizar el desempeño de estos. Así también, mencionó que, como estrategia para mantener la calidad en el servicio, son necesarias las capacitaciones, juego de roles y entrenamiento constante, los que se deberán impartir cada vez que suceda algún incidente como acción correctiva y también una vez al mes como acción preventiva. En cuanto a la carta de productos, recomendó renovarla cada 6 meses; además mencionó que lo óptimo para una cafetería es ofertar entre 10 y 15 platos a parte de las bebidas y el tiempo de elaboración de cada uno no deberá superar los 10 minutos. Al hablar sobre el precio, supo mencionar que la mejor estrategia para establecerlos es realizar un análisis de la competencia directa y de los costos de producción de los productos.

Por otro lado, Katherine Peñafiel, ahondó en el tema de la pastelería como tal, es decir, comentó sobre los procesos a seguir para tener un óptimo manejo de inventario, establecer días de preparación de cada producto pues se debe evitar la contaminación cruzada además de ser eficientes con los instrumentos con los que se va a trabajar. Cuando se mencionó que la cafetería estará especializada para diabéticos, manifestó que el proceso es más complejo que en una pastelería normal, pues no se puede asumir que un postre es para este tipo de personas solo por no contener azúcar, sino que se deben hacer pruebas con los ingredientes para ver cuál puede sustituir a los alimentos que no pueden comer los clientes, por ejemplo, con qué tipo de edulcorante se puede tener mejor crema chantilly; sin embargo, puntualizó que hay postres o bocaditos que no se pueden elaborar porque se necesita de ingredientes especiales, por ejemplo: mantequilla. (Peñafiel, 2018)

En conclusión, los expertos comentan que un negocio de alimentos y bebidas es muy rentable, siempre y cuando se tenga el conocimiento necesario sobre las áreas que involucran el mismo; además, hay que innovar todo el tiempo para que el consumidor no pierda el interés y sobre todo tener siempre presente que el servicio y la experiencia que se pueda brindar son factores importantes en este negocio. Así mismo, recomendaron siempre tener productos de buena calidad y

frescos tanto como materia prima, como producto terminado (Barros & Peñafiel, 2018)

Con respecto a la alimentación para diabéticos, la MsC. Valeria Barona indicó que la diabetes se puede presentar por varios factores como la alimentación, el sedentarismo, la obesidad y por la genética. La diabetes tipo 2, se puede prevenir si se lleva una alimentación saludable dijo Barona, para lo cual se debe llevar una dieta baja en azúcares, libre de harinas refinadas, alta en fibra, baja en grasa saturadas, lácteos sin grasa y consumir frutas y verduras. Al hablar sobre postres para personas diabéticas, mencionó que son recomendables siempre y cuando no contengan ingredientes prohibidos debido a su condición, como es el caso de crema, helados, harinas refinadas, azúcar entre otros; sin embargo, indicó que no deberían ser consumidos con frecuencia, pues se puede presentar un cuadro de hipoglucemia en quien sufre de esta enfermedad.

4.1.3. PERFIL DEL CLIENTE

Con base a los resultados obtenidos en la investigación de mercado, se determinó el perfil del cliente para la cafetería propuesta, el mismo que se describe en la tabla a continuación:

Tabla 3. Características perfil del cliente

Género	Indiferente
Rango de Edad	26-52 años
Lugar de Residencia	Quito y Cumbayá
Nivel socioeconómico	Medio alto – alto
Frecuencia de visita a establecimientos de alimentos y bebidas	Una a tres veces por semana.
Personas con las que acuden	Amigos, familiares, pareja
Motivo	Ocio, reunión con amigos, aniversario

4.2. IMAGEN CORPORATIVA

4.2.1. LOGO



Figura 3. Logo Ristretto.

4.2.2. ESLOGAN

“Endulza tu paladar de manera saludable”

4.2.3. COLORES CORPORATIVOS

Para la selección de los colores, se han tomado en cuenta una gama variada entre el negro, vino y café. Estos buscan evocar un ambiente acogedor que llame la atención de sus comensales.

- Vino: en términos psicológicos, el color rojo en tonos fuertes y oscuros representa la pasión, fuerza, estabilidad, energía, además de ser muy llamativo, poseyendo un alto nivel de recordación en la mente de los consumidores. Puede también, intensificar el metabolismo del cuerpo (Heller, 2008)
- Negro: este color representa el poder, la elegancia, y que junto al color rojo produce un efecto vigoroso, esencial para la comercialización de la marca. Es un color muy utilizado para crear un ambiente de paz y silencio (Heller, 2008)
- Café: uniéndose al vino y el negro, el color café produce una sensación de calidez, permitiendo una interacción social más elevada por parte de los clientes (Heller, 2008)

Cabe recalcar, que estos tres elementos guardan estrecha relación al momento de crear un concepto novedoso y atractivo para los consumidores. Desde la perspectiva saludable, invita a los comensales a tomarse el tiempo de disfrutar de alimentos saludables en un ambiente cómodo.

4.3. SERVICIO Y PRODUCCIÓN (SERVUCCIÓN)

Para la estrategia de servucción, el producto base constará de la elaboración de alimentos con productos orgánicos y que cumplan con los requerimientos dietéticos. La carta constará de 7 secciones distribuidas de la siguiente manera: paninnis, crepes, ensaladas, sándwiches, quiche & tartaletas, postres, bebidas calientes y bebidas frías, además de contar con una carta especial solo de desayunos. **(Ver carta en Anexo 6)**

El servicio que se brindará es tipo americano, que consiste en servir el plato directamente al comensal, por el lado derecho. El uniforme del personal de servicio será elegante, usando siempre los colores corporativos (camisa negra, pantalón negro y delantal café y vino), para el personal de cocina (chaqueta de chef color café, pantalón negro y zapatos antideslizantes). Se entregarán dos uniformes completos por persona, el que se renovará cada seis meses. **(Ver uniforme en Anexo 7)**

Además, se utilizará la flor del servicio, adicionando los siguientes elementos para incrementar el valor que percibe el cliente (Wirtz & Lovelock, 2015).

Tabla 4. Elementos de la Flor del servicio

Elementos de facilitación	
Información	Horario de atención, número de contacto, métodos de pago como: tarjetas de crédito, débito y efectivo, medios digitales (redes sociales, página web, correo, aplicación móvil). Los precios de productos estarán incluidos en la carta donde sea visible el IVA y además de los ingredientes que dispone cada plato. La aplicación tendrá información acerca del tiempo de espera del producto y la ubicación de la ruta hacia el domicilio.
Toma de pedido	Los pedidos se realizarán de tres formas: <ul style="list-style-type: none"> - Directamente en el local: cuenta con un sistema operativo para el registro de datos del cliente, toma de pedido y facturación - Llamada telefónica: los clientes pueden realizar pedidos, a través de una línea telefónica para la toma de pedido a domicilio o reservación. El servicio a domicilio será impartido por Uber-Eats, Glovo, Domicilios y tendrá un costo por el envío de \$2.00.

	- Aplicación móvil: previo registro del usuario en la aplicación puede utilizarse pedidos directamente desde la misma.
Facturación	Sistema operativo inteligente, haciendo uso de un dispositivo tecnológico (Tablet) para el registro anticipado de datos para la factura del cliente mientras se toma el pedido.
Pago	Se contarán con tres formas de pago: tarjetas de crédito, débito y efectivo.
Elementos de mejora	
Consultas	Se incentivará por medio de consejos educativos una alimentación saludable y los cuidados que deben tener las personas diabéticas, con el afán de crear una comunidad. Esta información estará disponible en todos los medios digitales del establecimiento, así como en parte de su decoración, de manera que sea visible. Se realizarán capacitaciones al personal sobre la diabetes para brindar un asesoramiento adecuado a los comensales según su condición.
Hospitalidad	Se manejará una base de datos adicional con el contacto de los clientes frecuentes, para brindar un servicio personalizado para que se anticipe el servicio, ajustándose a los gustos y preferencias de este segmento. Se crearán cuentas VIP, para clientes frecuentes, esta información se verificará en la base de datos proporcionada por el sistema operativo con el objetivo de hacerles acreedores de mayores beneficios como: descuentos, promociones exclusivas, entre otros. Contará con una pequeña sala de espera, un espacio para reducir la tensión y estrés que genera el tiempo de espera en un local.
Cuidado	Al estar ubicado en el parque de Cumbayá, no existe un parqueadero propio, se brindará el servicio de <i>valet parking</i> , proporcionado por la empresa Urba Park, el que tendrá un costo adicional establecido por la empresa.
Excepciones	Se empoderará al personal de manera que puedan atender solicitudes especiales que requieran los clientes, en relación con el servicio y producto. Por ejemplo: si una persona no está segura de que pueda comer cierto plato por su restricción alimenticia, el mesero podrá cambiar los ingredientes de la preparación (teniendo en cuenta el proceso de elaboración y si no es indispensable o está precocinado). Se implementarán encuestas de satisfacción del cliente, donde habrá espacio para la solicitud de quejas y recomendaciones por parte de estos. El administrador será el encargado de dar seguimiento a las quejas en caso de que el protocolo de servicio no haya sido cumplido y, además, se procederá a compensar al cliente mediante gratuidades, promociones, descuentos, según la gravedad del caso.

4.4. PLAZA/ DISTRIBUCIÓN

El establecimiento utilizará canales directos de distribución, debido a que el servicio será directo al consumidor final. (Wirtz & Lovelock, 2015)

Se aplicarán las siguientes estrategias:

Atributos del establecimiento: Ubicación estratégica en una zona reconocida por el mercado por la oferta de servicios de A&B, instalaciones cómodas, ambiente acogedor, servicio bajo altos estándares de calidad, personal altamente

capacitado en cuanto a diabetes se refiere, productos elaborados con ingredientes orgánicos, horarios de atención convenientes de martes a domingo.

Redes Sociales y página web: La página web y las redes sociales (Instagram y Facebook), serán los canales informativos para dar a conocer el horario de atención, instalaciones, productos, satisfacción del cliente, promociones.

Aplicación móvil y blog: Creación de la aplicación móvil en la que el cliente podrá obtener información de horarios de atención, número de contacto, ubicación del establecimiento, realizar reservaciones, enviar una tarjeta de regalo (previo pago), información sobre los consumos, información sobre nuevos productos y promociones. Adicionalmente, se busca pertenecer al blog QuitoEats, que ayudará a posicionar el establecimiento y recibir un *feedback*, cuando visiten el local.

Ministerio de Salud, Ministerio de Turismo, y Quito Turismo: Certificación del establecimiento en el Ministerio de Salud como un espacio que ofrece alimentos saludables y en el Ministerio de Turismo como un establecimiento inclusivo para personas que padecen de esta enfermedad. Obtener también el certificado Q de Quito Turismo.

Participación en Ferias: Ferias de tendencias alimenticias, catas de café, promoción nutricional y feria por el día mundial de la diabetes en Quito.

4.5. PROMOCIÓN

La estrategia de promoción será “*PULL*” debido a que se busca atraer al cliente hacia la marca por tanto las tácticas a utilizar como medios de promoción serán:

- Publicidad impresa: se recurrirá a la adquisición de un espacio publicitario en la revista Cosas del Ecuador, que posee un gran reconocimiento en el país, además de, tener presencia física en varios establecimientos como: supermercados, tiendas, consultorios de servicios varios, entre otros. Por otra parte, también se entregarán *flyers* informativos en consultorios médicos, clínicas especializadas y asociaciones u organizaciones para dar a conocer el servicio que ofrece el establecimiento a este nicho de

- mercado. Espacio publicitario en la revista digital Mundo Culinario para aplicar un sitio en la cuponera (sin costo de permanencia).
- Evento conmemorativo por el día Mundial de la Diabetes (14 de noviembre): se contará con la participación de asociaciones locales como la Fundación Diabetes Juvenil, Casa de la Diabetes, y Fundación FUVIDA, quiénes ayudan a personas que padecen de esta enfermedad en la ciudad de Quito.
 - Redes sociales (Trip Advisor, Instagram y Facebook): serán los medios para comunicar todo lo que se refiere a la promoción, descuentos y eventos que realiza Ristretto.
 - Boca a boca: es el método tradicional más utilizado y el cual sólo puede ser alcanzado mediante las recomendaciones y comentarios positivos que dejan los comensales, después de haber recibido un servicio y producto de calidad, a través de un personal capacitado.
 - Página web: tendrá un enfoque informativo, donde se pondrá a disposición de los clientes recursos visuales y auditivos del establecimiento, producto y servicio para mejorar la experiencia de navegación e interacción con los clientes, de manera que sean palpables. Además, se incluirá un blog educativo sobre consejos, recomendaciones, recetas y otros temas relacionados a la diabetes, en el que existan comentarios, debates y aportes de los internautas para crear una comunidad de concientización sobre el estilo de vida que deben llevar este tipo de personas.

Gracias a estas estrategias se han establecido las siguientes acciones:

- Gratuidad de un *muffin* a los cumpleaños durante cada mes.
- Descuentos en postres y bebidas, por festividades importantes como: día de la madre, día del padre, San Valentín, Día de difuntos y Navidad.
- Promoción de 2x1 en desayunos utilizando la cuponera de la revista Mundo Culinario.
- Participación en ferias gastronómicas realizadas por Quito Turismo y la asociación de Chefs del Ecuador, asimismo, en ferias de salud

impulsadas por las diferentes organizaciones mencionadas anteriormente y por el Ministerio de Salud Pública de Quito.

Con respecto a las estrategias de comunicación, se utilizarán plataformas sociales para informar a los clientes sobre la oferta que posee el establecimiento, es decir, se posteará el contenido en redes sociales que cuente con la respuesta y atención al cliente sobre cualquier inquietud o queja que posea tanto en Instagram como en Facebook y Trip Advisor. En la página web se podrán encontrar los puntos de información acerca del negocio, y de igual manera se incentivarán los pedidos en línea a través de este, por medio del blog de la página web.

4.6. PRECIO

Según la investigación de mercados realizada, el rango de precios que estaría dispuesto a pagar el consumidor es de \$7.50 a \$9.50 cada vez que visiten la cafetería, valores que han sido considerados para fijar los precios de la carta. Los precios de la cafetería se basarán en el precio de la competencia, pero siempre manteniendo la propuesta de valor para los consumidores, tomando en cuenta la infraestructura, ambientación y la calidad de los productos (ingredientes orgánicos), además, el costo de producción no superará el 30% del precio total, estos serán los principales factores que generan valor en la percepción del cliente. A su vez, es importante tener en cuenta los costos de funcionamiento, tanto fijos, variables y semivARIABLES, estos ayudarán a determinar un precio justo y ético para el consumidor.

4.7. PERSONAL

Se implementará un plan de manejo del recurso humano. El personal que trabaje en la empresa se ajustará a un perfil según el área en la que se desempeñe. Una vez realizado el análisis de los aspirantes, se implementará los siguientes métodos de selección.

1. El primer paso será una entrevista semiestructurada, en donde se evaluará las aspiraciones, el desenvolvimiento y su manera de comunicar emociones.

2. El segundo paso es la observación en el campo de trabajo, los aspirantes tendrán un día de prueba en donde se evaluará ciertas características conductuales y psicológicas.
3. Una vez realizada la selección, los nuevos colaboradores recibirán dos días de inducción para conocer la filosofía de la empresa (Misión, Visión, Objetivos empresariales y reglamento general de establecimiento).
4. Estarán en entrenamiento durante una semana como sombra de un superior en el puesto de trabajo que desempeñarán.

Para todo el personal existirán capacitaciones en servicio al cliente y manejo de productos. Estas serán una vez cada dos meses o cuando sea necesario (después de un problema en el área como acción correctiva).

Igualmente, la empresa busca que los colaboradores sientan que son parte fundamental para la creación de valor en el servicio, por lo que, se ha determinado brindar los siguientes beneficios como motivación:

- El empleado del mes. - Para determinar el empleado del mes, se tomarán en cuenta los siguientes aspectos: puntualidad, eficiencia, calificación en encuestas de satisfacción al cliente, ventas en el mes, actitud con sus compañeros de trabajo, teniendo como beneficio un certificado de excelencia laboral, además de una tarjeta de consumo en Supermaxi de \$50.
- Reuniones una vez al mes: Estas reuniones se darán una vez al mes para conocer cómo se sienten los colaboradores dentro de la empresa, escuchar sus recomendaciones e inquietudes con el fin de ser escuchados y mejorar el ambiente laboral. Además de comunicar las nuevas metas del establecimiento.
- Reuniones diarias: Se tomará 20 minutos antes del servicio, para comunicar las metas del día, es decir, qué platos hay que vender por exceso de *stock* de producto, ingredientes no existentes, distribución del área de servicio, motivación para trabajar.

- Día de su cumpleaños: En el día del cumpleaños se festejará dentro de la cafetería con una reunión entre los que conforman la misma después del horario de trabajo.
- Desarrollo personal: Es necesario tener en cuenta las aspiraciones de cada uno de los trabajadores, pues se contemplará el desarrollo de una carrera profesional (ascensos) dentro de la empresa.
- Talleres: Se impartirán talleres de motivación (o tema a elección de los colaboradores) para el personal una vez cada dos meses. Esto se realizará el lunes el cual permanece cerrado el local.
- Navidad y Año nuevo: Se brindará al personal una cena por parte del establecimiento para celebrar estas fechas, además se realizará ciertas actividades de integración (por ejemplo: amigo secreto).

5. CAPÍTULO IV: PLAN OPERATIVO

5.1. ESTRATEGIA DE OPERACIÓN

La estrategia de operación que Ristretto aplicará se centra en el enfoque en procesos, el cual se basa en la elaboración de pequeñas cantidades de productos, pero con gran variedad. La fabricación de estos se ejecuta en diferentes áreas o departamentos que cumplen funciones específicas, teniendo como ventaja la flexibilidad al cambio o requerimientos de los clientes (Bayón & Martín, 2015). A su vez, se producirá en función del mercado, es decir, que se producirá de acuerdo con la demanda proyectada del negocio debido a que se busca establecer una tasa de rotación de producto según las ventas previstas y la aplicación de estándares de calidad para cada proceso.

Las tácticas que se aplicarán para la estrategia de operación estarán basadas en el área de trabajo, es decir, cada zona tendrá que cumplir los siguientes requerimientos según sea el caso.

- Cocina: Todos los platillos deberán tener receta estándar, la que garantizará el costo de producción y la calidad de cada producto (**Ver receta estándar en Anexo 8**)
- Inventario: El método que se utilizará para el manejo de inventario será FIFO (*first in, first out*), con este proceso se asegura la inocuidad de los alimentos y que no exista pérdida económica por ingredientes caducados. Además, se llevará un control semanal, para conocer los alimentos que necesitan ser abastecidos, o a su vez, los sobre abastecidos, de tal manera que no exista un exceso de producto o un faltante.
- Plan de compras: La requisición de alimentos se realizarán según a la necesidad de inventario, esto depende de las ventas generadas, de la clasificación de los alimentos, es decir, si son perecibles o no, y cada 2 semanas. También, se empleará la siguiente fórmula para determinar el número de veces en el que se debe reabastecer el inventario en un mes de trabajo (Durón, 2011).

Razón Financiera =	Costo de Venta
	Inventario promedio

Figura 4. Fórmula razón financiera

Inventario Promedio =	Inventario inicial + Inventario final
	2

Figura 5. Fórmula inventario promedio

Una vez establecido el número de veces de abastecimiento, también se calculará el tiempo de este, es decir, la periodicidad de días en el mes que se debe realizar esta acción (Durón, 2011).

Tiempo de abastecimiento =	Días promedio del mes
	Rotación de inventario

Figura 6. Fórmula tiempo de abastecimiento

- Costo del producto: El porcentaje óptimo que se pretende manejar al momento de obtener el costo del producto frente al PVP (precio de venta al público) es del 30% materia prima, 30% en personal del servicio y 20% en los que se refiere a costos fijos (Frey, 2018).
- Proveedores: La política que se pretende establecer con los proveedores es, que todos deberán tener certificación orgánica, de esta manera se garantiza la procedencia y calidad de los productos, además, el pago en un principio será con un crédito de treinta días.
- Servicio: Al ser un proceso de servucción, el mismo que consta en la preparación de productos y servicio brindado al comensal, se pretende mantener la estandarización de procesos, determinando un tiempo de servicio que no supere los tres minutos para tomar la orden, diez minutos en servir el plato y cinco minutos en pasar la cuenta, además de contar con personal altamente capacitado, esto garantiza la satisfacción del cliente (Frey, 2018).

5.2. LOCALIZACIÓN

Ristretto estará ubicado en la zona más concurrida del Valle de Cumbayá, el Parque, donde se puede encontrar variedad de establecimientos como

restaurantes y bares, que es reconocida actualmente, como un lugar de moda y ocio muy visitada por los habitantes del sector, sus alrededores y de la ciudad de Quito (La Hora, 2013). Estará ubicado en las calles Francisco de Orellana y Manabí.



Figura 7. Ubicación tomada de Google Maps, 2018

5.3. CAPACIDAD INSTALADA

El espacio del salón de la cafetería dispondrá de un aforo de 46 personas sentadas para ser servidas de forma simultánea. El local tendrá 120 metros cuadrados de superficie, distribuidos entre la cocina y bodega (40%), y el área de salón con instalaciones de servicio para clientes (60%), que es lo recomendado por expertos en la industria, aunque no se descarta una variación de los mismo, ya que al momento de organizar los espacios es importante tener en cuenta las características generales, adecuaciones y capacidad de acceso y movilización de los operarios que necesitan en las áreas mencionadas (El Boulli Foundation, 2016).

Tabla 5. *Horario de operación*

Días de la Semana	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Horario de operación en la mañana		7:00-10:00	7:00-10:00	7:00-11:00	7:00 - 12:30
Horario de operación en la tarde	14:30-20:30	16:00-20:30	16:00-20:30	15:30-20:30	16:30- 20:00
Total de horas de operación					40:00 horas

Tabla 6. *Horario de atención*

Días de la Semana	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
Horario de atención en la mañana		7:30-10:00	7:30-10:00	7:30-11:00	7:30-12:00
Horario de atención en la tarde	16:30-20:00	16:30-20:00	16:30-20:00	16:00-20:00	16:30 - 20:00
Total de horas de atención al público					30:30 horas

En base a la observación de campo realizada a la competencia, se han determinado los horarios de atención al público, el mismo que consta de miércoles a domingo dividido en dos turnos con un total de 30:30 horas de atención. Es así como, el establecimiento empieza el horario de atención los miércoles a sábado desde las 16:30 hasta las 20:00, además, los jueves, viernes, sábado y domingo se brinda la opción de desayuno desde las 7:30 hasta las 10:00 (jueves y viernes) y desde las 7:30 hasta las 11:00 (sábado) y desde las 7:30 hasta las 12:00 (domingo).

Para prestar un servicio óptimo las funciones de los trabajadores empezarán a los miércoles a las 14:30, tiempo en el que se preparará el establecimiento y los alimentos necesario para la semana, así como inventarios semanales, control alimentos y *mise and place*, terminando la jornada laboral a las 20:30, en la que se deberá realizar la limpieza del local para el siguiente día. Los días jueves, viernes, sábado y domingo el horario de operación será 7:00, en el que se empieza a preparar el *mise and place* de los productos para la hora del desayuno, y pastelería, y terminaran a las 10:00, a las 16:00h empieza el segundo turno el que mismo que termina a las 20:30, en el que los colaboradores se encargaran de la limpieza del local, además de realizar el inventario y requisición para operar el día siguiente. Siendo así, cada empleado trabajará

40:00 horas semanales, con dos días libres a la semana. Las cuáles serán remuneradas según corresponda. Además, los horarios serán rotativos por semana.

Se contará con 5 personas encargadas de brindar el servicio, las cuales estarán distribuidas en las siguientes áreas: cocina, barra, servicio en mesa y caja. Las funciones de cada uno están descritas en el capítulo II.

5.4. DISTRIBUCIÓN ESPACIAL Y NECESIDADES DE EQUIPAMIENTO

Ristretto se distribuye en 3 áreas, el área de cocina (48metros), servicio y el área de espera (72metros). La cocina tendrá las zonas de cocina caliente y fría. El área de servicio constará de 2 mesas de 6 personas, 4 mesas de 2 personas, 5 mesas de 4 personas y una barra de 6 personas.

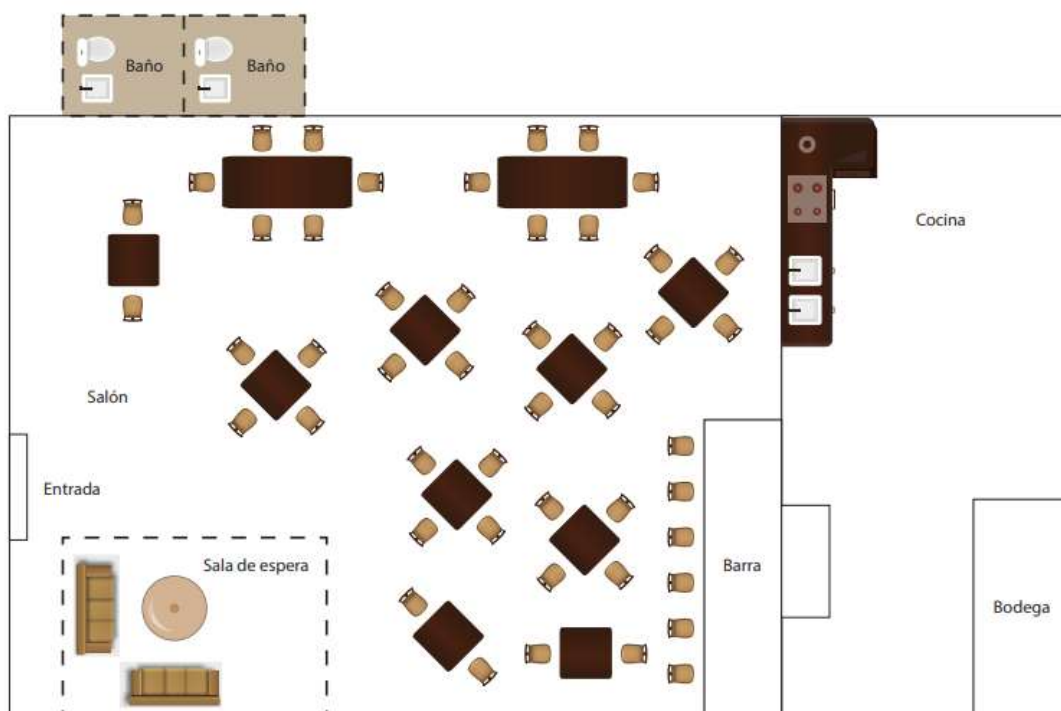


Figura 8. Plano interno del establecimiento

5.4.1. NECESIDADES DE EQUIPAMIENTO

Para una óptima operación, Ristretto invertirá en equipamiento necesario en el que se tomará en cuenta la calidad de los equipos, el precio, la capacidad del

establecimiento, los procesos para el servicio. Es así como, para el salón del servicio se adquirirá muebles, menaje y enseres. Para el área de cocina se utilizará equipos, menaje y enseres. Por último, para el área de espera muebles y decoración. Todo el equipo se detallará en el **(Ver en anexo 9, 10, 11)**

5.5. Diagrama de flujo de operaciones

Mediante el *blueprint* y el diagrama de flujo de operaciones se detallará los principales procesos al momento que el cliente hace uso del servicio prestado en Ristretto.

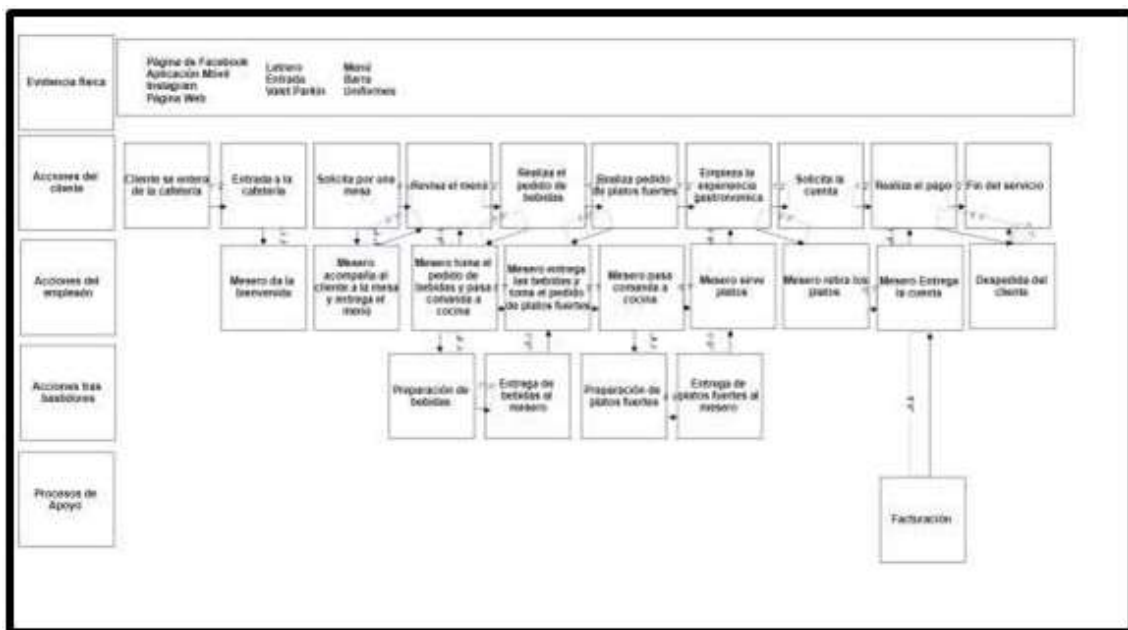


Figura 9. Blueprint



Figura 10. Diagrama de flujo

5.6. POLÍTICA DE CALIDAD

Para brindar un servicio/producto de calidad, *Ristretto*, buscará la constante mejora mediante la implementación de estándares que logren satisfacer las necesidades de los clientes, así como de sus colaboradores. Para ello, se tomarán cuatro fundamentos para su construcción: indicadores de evaluación, enfoque sistémico y en procesos, sostenibilidad, innovación, como base para la política del manejo y control de la calidad. Del mismo modo se priorizará el cumplimiento de los siguientes objetivos:

- Definir un cronograma para la ejecución y cumplimiento de los requisitos dispuestos en la política de calidad.
- Medir la satisfacción del cliente a través de diversas herramientas, tomando en cuenta el factor de motivación, como clave para obtener resultados más profundos al incentivar la participación de los clientes.
- Establecer un modelo de gestión sostenible que se adapte a los diferentes departamentos del negocio, aumentando la calidad en los procesos y procedimientos.
- Realizar auditorías internas y externas para evaluar de manera teórica y práctica el sistema de calidad, además de la capacidad de aprendizaje que reciben, quiénes ejecutan la política de calidad.

Por otro lado, se contará también, con un esquema de control y protección de los actores involucrados (personal y clientes), para la gestión de la calidad, utilizando manejo de inventarios, control de saneamiento e higiene, seguridad y salud ocupacional y el mantenimiento técnico de las instalaciones.

Simultáneamente se buscará solicitar, la certificación del distintivo Q de Quito turismo, la certificación del sello Q del ministerio de Turismo, el reconocimiento de un establecimiento que expende alimentos y bebidas saludables por parte del Ministerio de Salud Pública, y por último se utilizará como modelo de gestión de calidad SERVQUAL, de manera interna.

6. CAPÍTULO V: EVALUACIÓN FINANCIERA

6.1. INVERSIÓN INICIAL Y ESTRUCTURA DE CAPITAL

La inversión inicial del proyecto está compuesta por diferentes elementos como:

- Activos no corrientes, el cual está compuesto por los equipos necesarios para apertura y funcionamiento óptimo del establecimiento, así también, de utensilios de cocina, la compra de equipos tecnológicos, y adecuación del lugar.

Tabla 7. *Detalle de inversión financiera*

INVERSIÓN INICIAL	
TOTAL INVERSIÓN	35.498,01
ACTIVOS FIJOS	26.015,05
Muebles y Enseres	10.250,26
Equipos	14.793,87
Otras Inversiones	970,92
CAPITAL DE TRABAJO	9.482,96

- Marketing: Se refiere a todos los gastos relacionados con publicidad y promoción, el costo del evento de inauguración, publicidad en redes sociales, desarrollo de marca y página web, al igual que el pago del dominio y hosting.

Tabla 8. *Detalle de promoción previa*

Promoción Previa			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Evento de inauguración	1	\$ 500	\$ 500,00
Publicidad en facebook	1	\$ 150	\$ 150,00
Publicidad en instagram	1	\$ 150	\$ 150,00
Desarrollo de Pagina web	1	\$ 350	\$ 350,00
Hosting	1	\$ 33	\$ 33,00
Dominio	1	\$ 84	\$ 84,00
Diseño de volantes	1	\$ 10	\$ 10,00
Impresión volantes 1000	1	\$ 35	\$ 35,00
TOTAL			\$ 1.312,00

- Otros: Este rubro contempla los gastos de constitución de la empresa, uniformes, impresiones de carta, diseño de logotipo, diseño de carta y *señalética del establecimiento*.

Tabla 9. *Detalle de otras inversiones iniciales*

OTRAS INVERSIONES INICIALES			
Total			970,92
Descripción	Cantidad	Precio Unitario	Precio Total
UNIFORMES			
Camisa	6	\$ 20,00	\$ 120,00
Pantalón	6	\$ 25,00	\$ 150,00
Delantal	6	\$ 7,00	\$ 42,00
Chaqueta de Cocina	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Zapatos antidelizantes	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Extintores 6kg eficacia 21A	2	\$ 9,56	\$ 19,12
Señalética de seguridad	6	\$ 33,30	\$ 199,80
Logotipo	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Diseño carta	1	\$ 20,00	\$ 20,00
Impresión de menú	30	\$ 4,00	\$ 120,00

Los rubros antes mencionados dan como resultado un total de \$35.498usd, cantidad, que será financiada 50% (\$17,749usd) con capital propio y 50% (\$17,749usd) con crédito bancario, el cuál será otorgado por el banco de fomento, con una tasa de interés del 16,8%, con plazo a 5 años, de esta manera la cuota mensual del crédito será de \$432,28usd. **(ver en Anexo 12)**

6.2. ESTRUCTURA DE COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Para el rubro de costos fijos, se ha contemplado los sueldos de los colaboradores, servicio de contabilidad, arriendo, insumos de limpieza, publicidad y la cuota mensual referente al crédito bancario. Los mismos que han sido proyectados para 5 años de funcionamiento

Tabla 10. *Detalle de costos fijos*

TOTAL	64.527,48	65.240,05	66.643,80	68.937,06	72.250,90
Detalle	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Servicios basicos	3.228,00	3.319,68	3.508,23	3.807,13	4.239,62
Gastos Administrativos	34.646,41	34.657,71	34.668,15	34.679,15	34.690,71
Servicio de Contabilidad	1.680,00	1.727,71	1.776,78	1.928,16	2.147,20
Gastos Arriendos Local	18.000,00	18.511,20	19.562,64	21.229,37	23.641,03
Insumos de Limpieza	892,56	917,91	970,05	1.052,69	1.172,28
Pago de Deuda	5.188,51	5.188,51	5.188,51	5.188,51	5.188,51
Publicidad	300,00	308,52	326,04	353,82	394,02

Por otro lado, los costos variables están representados en este caso en la materia prima, lo mismos que, no superan el 30% de la fabricación, como se

mencionó en el capítulo III. Estos, también se los proyectó a 5 años, con la tasa de inflación acumulada del Ecuador (2,84%) desde el año 2009 hasta el 2018.

Tabla 11. *Detalle de costos variables*

Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
15.924,14	16.376,39	16.841,48	17.319,78	17.811,67

6.3. CAPITAL DE TRABAJO INICIAL

Para el capital de trabajo, se ha tomado en cuenta el salario acumulado, servicios básicos (agua, luz, gas), servicios de contabilidad, y arriendo del local, cada rubro estipulado para dos meses de trabajo, obteniendo de esta manera un total de \$9.482,96 usd.

Tabla 12. *Detalle de capital de trabajo inicial*

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL			9.482,96
ITEM	MESES	VALOR MENSUAL	TOTAL
Servicios basicos	2	269,00	538,00
Sueldos	2	2.832,48	5.664,96
Servicio de Contabilidad	2	140,00	280,00
Gastos Arriendos Local	2	1.500,00	3.000,00

6.4. PRESUPUESTO DE NÓMINA PROYECTADA A 5 AÑOS

Los salarios están estipulados acorde a la ley del Ecuador, es así que, la empresa empezará su atención al público con 5 empleados, y es por esto que, los salarios son el rubro más alto dentro de los costos fijos de la cafetería.

El sueldo del administrador será de \$600usd, el chef ejecutivo \$450usd, seguido de dos meseros \$400usd cada uno y por último el asistente de cocina \$386usd. Además, se contempló las vacaciones, décimo tercer, décimo cuarto y el aporte patronal al IESS. Teniendo como resultado un egreso en salarios de \$2.832,48usd mensual.

Tabla 13. *Detalle de nómina*

Cargo	Salario	Año 1								TOTAL MOD MES	TOTAL MOD AÑO
		IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	No. Colaborado r			
		Trabajador 9,45%	Empleador 11,15%								
Mesero	\$ 396,00	\$ 37,42	\$ 44,15	\$ -	\$ 33,00	\$ 32,17	\$ 467,90	2	\$ 935,80	\$ 11.229,57	
Asistente de cocina	\$ 400,00	\$ 37,80	\$ 44,60	\$ -	\$ 33,33	\$ 32,17	\$ 472,30	2	\$ 944,60	\$ 11.335,20	
TOTAL	\$ 796,00	\$ 75,22	\$ 88,75	\$ -	\$ 66,33	\$ 64,33	\$ 940,20	4	\$ 1.880,40	\$ 22.564,77	

6.5. ESTABLECIMIENTO DE PRECIOS

Para establecer el precio real de los platos que se ofertarán en la cafetería, se ha tomado en cuenta en precio de la competencia, además de no superar el 30% del costo de materia prima. A su vez, se estableció los precios proyectados a 5 años utilizando como indicador la inflación acumulada del Ecuador, debido a que el índice de precio del consumidor en la industria de alojamiento y restaurantes actualmente se encuentra en deflación. (cifras, 2018)

Tabla 14. Detalle de precios

PRODUCTOS	PRECIOS				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Desayuno clásico	\$ 7,99	\$ 8,22	\$ 8,45	\$ 8,69	\$ 8,94
Desayuno del Chef	\$ 8,99	\$ 9,25	\$ 9,51	\$ 9,78	\$ 9,81
Desayuno Light	\$ 7,99	\$ 8,22	\$ 8,45	\$ 8,69	\$ 7,99
Ensalada de Pollo	\$ 6,50	\$ 6,68	\$ 6,87	\$ 7,07	\$ 7,10
Ensalada de Ventresca	\$ 7,00	\$ 7,20	\$ 7,40	\$ 7,61	\$ 7,64
Ensalada Jardinera	\$ 6,00	\$ 6,17	\$ 6,35	\$ 6,53	\$ 6,55
Muffin Choco Chips y avena	\$ 3,25	\$ 3,34	\$ 3,44	\$ 3,53	\$ 3,56
Muffin Yogurth y arándanos	\$ 3,25	\$ 3,34	\$ 3,44	\$ 3,53	\$ 3,56
Muffin Chocolate y nuez	\$ 3,25	\$ 3,34	\$ 3,44	\$ 3,53	\$ 3,56
Muffin Red Velvet	\$ 3,50	\$ 3,60	\$ 3,70	\$ 3,81	\$ 3,84
Galleta de avena y pasa	\$ 2,50	\$ 2,57	\$ 2,64	\$ 2,72	\$ 2,75
Galleta de quinoa y chocolate	\$ 2,50	\$ 2,57	\$ 2,64	\$ 2,72	\$ 2,75
Galleta de calabaza	\$ 2,50	\$ 2,57	\$ 2,64	\$ 2,72	\$ 2,75
Galleta de canela y almendra	\$ 2,50	\$ 2,57	\$ 2,64	\$ 2,72	\$ 2,75
Té	\$ 2,75	\$ 2,83	\$ 2,91	\$ 2,99	\$ 3,02
Café americano	\$ 2,25	\$ 2,31	\$ 2,38	\$ 2,45	\$ 2,48
Café expresso	\$ 1,90	\$ 1,95	\$ 2,01	\$ 2,07	\$ 2,09
Risretto	\$ 1,75	\$ 1,80	\$ 1,85	\$ 1,90	\$ 1,93
Macchiato	\$ 1,90	\$ 1,95	\$ 2,01	\$ 2,07	\$ 2,09
Café Latte	\$ 2,90	\$ 2,98	\$ 3,07	\$ 3,15	\$ 3,18
Capuccino	\$ 2,90	\$ 2,98	\$ 3,07	\$ 3,15	\$ 3,18
Moccacino	\$ 3,25	\$ 3,34	\$ 3,44	\$ 3,53	\$ 3,56
Smoothie piña- jengibre	\$ 3,75	\$ 3,86	\$ 3,97	\$ 4,08	\$ 4,11
Smoothie Fresa - limón	\$ 3,75	\$ 3,86	\$ 3,97	\$ 4,08	\$ 4,11
Smoothie Mora y Guanábana	\$ 3,75	\$ 3,86	\$ 3,97	\$ 4,08	\$ 4,11
Jugo de Naranja	\$ 3,50	\$ 3,60	\$ 3,70	\$ 3,81	\$ 3,84
Jugo de Mandarina	\$ 3,00	\$ 3,09	\$ 3,17	\$ 3,26	\$ 3,29
Jugo de piña	\$ 3,00	\$ 3,09	\$ 3,17	\$ 3,26	\$ 3,29
Jugo de fresa	\$ 3,00	\$ 3,09	\$ 3,17	\$ 3,26	\$ 3,29
Jugo de naranjilla	\$ 3,00	\$ 3,09	\$ 3,17	\$ 3,26	\$ 3,29
Jugo Mora	\$ 3,00	\$ 3,09	\$ 3,17	\$ 3,26	\$ 3,29
Pie de limón (porción)	\$ 3,90	\$ 4,01	\$ 4,12	\$ 4,24	\$ 4,27
Pie de manzana y nuez (porción)	\$ 4,25	\$ 4,37	\$ 4,49	\$ 4,62	\$ 4,65
Cheesecake de Maracuyá (porción)	\$ 4,25	\$ 4,37	\$ 4,49	\$ 4,62	\$ 4,65
Cheesecake de Frutos Rojos (porción)	\$ 4,25	\$ 4,37	\$ 4,49	\$ 4,62	\$ 4,65
Tartaleta de Espinaca y queso Ricotta	\$ 4,50	\$ 4,63	\$ 4,76	\$ 4,89	\$ 4,92
Quiche Lorraine (porción)	\$ 4,50	\$ 4,63	\$ 4,76	\$ 4,89	\$ 4,92
Panini Caprese	\$ 6,50	\$ 6,68	\$ 6,87	\$ 7,07	\$ 7,10
Panini de pollo	\$ 7,00	\$ 7,20	\$ 7,40	\$ 7,61	\$ 7,64
Panini de pavo	\$ 7,75	\$ 7,97	\$ 8,20	\$ 8,43	\$ 8,46
Panini tradicional	\$ 6,10	\$ 6,27	\$ 6,45	\$ 6,63	\$ 6,66
Crepe chocolate, fresas y banana	\$ 5,75	\$ 5,91	\$ 6,08	\$ 6,25	\$ 6,28
Crepes frutos rojos	\$ 5,50	\$ 5,66	\$ 5,82	\$ 5,98	\$ 6,01
Crepes manzana y nuez	\$ 4,90	\$ 5,04	\$ 5,18	\$ 5,33	\$ 5,36
Crepe de pollo y 3 quesos	\$ 5,50	\$ 5,66	\$ 5,82	\$ 5,98	\$ 6,01
Crepe tradicional	\$ 5,50	\$ 5,66	\$ 5,82	\$ 5,98	\$ 6,01
Crepe vegetariano	\$ 5,50	\$ 5,66	\$ 5,82	\$ 5,98	\$ 6,01
Torta de manzana y arándanos	\$ 3,90	\$ 4,01	\$ 4,12	\$ 4,24	\$ 4,27
Torta de zanahoria	\$ 3,90	\$ 4,01	\$ 4,12	\$ 4,24	\$ 4,27
Torta de Yogurth&Almendra&Mora	\$ 3,90	\$ 4,01	\$ 4,12	\$ 4,24	\$ 4,27

6.6. PROYECCIÓN DE VENTAS A 5 AÑOS

Para establecer la proyección de ventas, es fundamental establecer los siguientes elementos

- Cheque promedio : 7,91
- Temporalidad de meses: Alta, media, baja

Tabla 15. *Flujo de temporada de clientes*

Temporada Baja	Temporada Alta	Temporada Media
Enero	Febrero	Abril
Marzo	Mayo	Junio
Septiembre	Noviembre	Octubre
Julio	Diciembre	
Agosto		

Entonces, el cheque promedio se calculó en base a lo estipulado en la investigación de mercados y el total a pagar entre un plato fuerte más una bebida, teniendo como resultado \$7,91usd.

Para determinar la tasa de ocupación, se realizó entrevista a dos expertos en el tema de alimentos y bebidas, Msc. Carolina Frey y Msc. Leopoldo Vicuña, los mismos que manifestaron que la tasa de ocupación depende de la temporalidad del mes, los cuales se dividen en tres temporadas: Alta, media, baja. Las mismas que poseen diferentes porcentajes de ocupación. Es así que, en temporada alta se estipuló un 27%, media 19% y baja 12%. Con estos porcentajes, se determinó el flujo de personas, el que será de: 1536, 1101, 667 personas, respectivamente.

Tabla 16. *Porcentaje de ocupación por temporada*

*Porcentaje de ocupación						Temporada Baja		Temporada Alta		Temporada Media	
Temporada baja		Temporada alta		Temporada media		Cant. Max	Cant. Min	Cant. Max	Cant. Min	Cant. Max	Cant. Min
Cant. máx	Cant. Mín	Cant. Máx	Cant. Mín	Cant. Máx	Cant. Mín	869	464	1739	1333	1275	927
15%	8%	30%	23%	22%	16%	PROMEDIO BAJA		PROMEDIO ALTA		PROMEDIO MEDIA	
						667		1536		1101	
PROM BAJA		PROM ALTA		PROM MEDIA							
12%		27%		19%							

Una vez realizado esto, se obtiene el total de las ventas multiplicando el cheque promedio según la temporalidad de los meses. Y por último los ingresos del primer año crecen en base al crecimiento de la economía del Ecuador (0,9). (CEPAL , 2018)

Tabla 17. *Crecimiento de la economía*

	TASA CRECIMIENTO PIB:		0,90%	
101.105,62	102.015,57	102.933,71	103.860,11	104.794,86
Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5

En la tabla anterior se observa un leve crecimiento de ingresos, esto se debe a que, la economía del Ecuador se encuentra en decrecimiento, lo que no favorece al consumo.

6.7. ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL

Tabla 18. *Detalle de situación inicial*

<i>Al 1 de Enero Año 1</i>				
ACTIVO				
Activo Circulante				\$ 9.482,96
	Caja y Bancos	\$ 9.482,96		
Activo Fijo				\$ 26.015,05
	Muebles y Enseres	\$ 10.250,26		
	Máquinas y Equipos	\$ 14.793,87		
	Otros activos	\$ 970,92		
Activo Diferido				\$ 17.567,00
	Gastos de constitución	\$ 17.567,00		
	(-) Amortización Acumulad	\$ -		
TOTAL ACTIVOS				\$ 53.065,01
PASIVO Y PATRIMONIO				
Pasivo Circulante				\$ 17.749,01
	Préstamo bancario	\$ 17.749,01		
	Documentos por pagar	\$ -		
	Cuentas por pagar	\$ -		
	Impuestos por pagar	\$ -		
	Participación Trabajadores	\$ -		
Patrimonio				\$ 35.316,01
	Capital Social	\$ 35.316,01		
	Utilidad Neta del Ejercicio	\$ -		
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO				\$ 53.065,01

6.8. ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS (PROYECTADO A 5 AÑOS)

Tabla 19. *Detalle de estado de resultados*

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	101.105,62	102.015,57	102.933,71	103.860,11	104.794,86
Costo de los productos vendidos	(15.924,14)	(16.376,39)	(16.841,48)	(17.319,78)	(17.811,67)
UTILIDAD BRUTA	85.181,48	85.639,18	86.092,23	86.540,33	86.983,19
Gastos sueldos	(33.989,77)	(33.989,77)	(33.989,77)	(33.989,77)	(33.989,77)
Gastos de depreciación	(3.327,91)	(3.327,91)	(3.327,91)	(3.327,91)	(3.327,91)
Gastos de amortización	(3.513,40)	(3.513,40)	(3.513,40)	(3.513,40)	(3.513,40)
UTILIDAD ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS Y PARTICIP.	44.350,41	44.808,11	45.261,16	45.709,26	46.152,11
Gastos de intereses	2.674,07	2.238,57	1.727,65	1.128,25	425,02
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS Y PARTICIPACIÓN	47.024,48	47.046,68	46.988,81	46.837,51	46.577,13
15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	(7.053,67)	(7.057,00)	(7.048,32)	(7.025,63)	(6.986,57)
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	39.970,81	39.989,68	39.940,49	39.811,88	39.590,56
22% IMPUESTO A LA RENTA	(8.793,58)	(8.797,73)	(8.786,91)	(8.758,61)	(8.709,92)
UTILIDAD NETA	31.177,23	31.191,95	31.153,58	31.053,27	30.880,64

6.9. FLUJO DE CAJA (PROYECTADO A 5 AÑOS)

Tabla 20. *Detalle de flujo de caja*

CUENTAS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos	101.105,62	102.015,57	102.933,71	103.860,11	104.794,86
(Costos Variables)	-15.924,14	-16.376,39	-16.841,48	-17.319,78	-17.811,67
(Costos Fijos)	-64.527,48	-65.240,05	-66.643,80	-68.937,06	-72.250,90
(Depreciación)	-3.327,91	-3.327,91	-3.327,91	-3.327,91	-3.327,91
(Amortización Intangibles)	-3.513,40	-3.513,40	-3.513,40	-3.513,40	-3.513,40
Utilidad antes de Participación	13.812,70	13.557,82	12.607,13	10.761,97	7.890,98
(15% Participación Laboral)	-2.071,90	-2.033,67	-1.891,07	-1.614,30	-1.183,65
Utilidad antes de Impuestos	11.740,79	11.524,15	10.716,06	9.147,67	6.707,33
(22% Impuesto a la Renta)	-2.582,97	-2.535,31	-2.357,53	-2.012,49	-1.475,61
Utilidad Neta	9.157,82	8.988,84	8.358,52	7.135,18	5.231,72
Amortización Intangibles	3.513,40	3.513,40	3.513,40	3.513,40	3.513,40
Inversión Inicial					
Gastos de puesta en marcha					
Flujo Neto de Efectivo	12.671,22	12.502,24	11.871,92	10.648,58	8.745,12

6.10. PUNTO DE EQUILIBRIO

Para establecer el punto de equilibrio se tomó en cuenta los costos fijos, se dividió para los costos variables, menos el precio promedio de cada unidad. Es decir, que para cubrir los costos de operación del primer año es necesario vender 9.048 productos.

Tabla 21. *Cálculo de punto de equilibrio*

Rubros	
Gasto Fijo (costo fijo)	64.527
Costos Variable Unitario	0,78
PRECIO CHEQUE PROMEDIO	7,91
Punto de equilibrio	
PE=CF/(PvX-PpX)	9.048

6.11. EVALUACIÓN DE RENTABILIDAD (VAN Y TIR)

El valor actual neto del proyecto (VAN), se calculó aplicando una tasa de descuento del 9,33%, la cual se estableció según el costo de oportunidad. Una vez determinado esto, se obtuvo un valor de \$8,687,39. Al ser un valor positivo, quiere decir que el proyecto es viable, y que satisface a la tasa de descuento.

Tabla 22. *Detalle de cálculo VAN*

VAN (VALOR ACTUAL NETO)		
Año	FLUJO EFECTIVO NETO	
Año 1	\$ 12.671,22	
Año 2	\$ 12.502,24	
Año 3	\$ 11.871,92	
Año 4	\$ 10.648,58	
Año 5	\$ 8.745,12	
TOTAL	\$ 56.439,08	
<i>d (tasa descuento)</i>		9,33%
<i>I₀ (Inversión Inicial)</i>		\$ 35.498,01
VNA	\$44.185,40	
VAN	\$ 8.687,39	Aceptar Proyecto

Por otro lado, la tasa interna de retorno (TIR), es del 19% la misma que supera la tasa de descuento (9,33%), lo que es un indicador que la inversión es rentable.

Tabla 23. *Detalle de cálculo TIR.*

TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)		
Año	FLUJO EFECTIVO NETO	
Año 0	\$ (35.498,01)	
Año 1	\$ 12.671,22	
Año 2	\$ 12.502,24	
Año 3	\$ 11.871,92	
Año 4	\$ 10.648,58	
Año 5	\$ 8.745,12	
TOTAL	\$ 56.439,08	
TIR	19,00%	Aceptar Proyecto

7. CONCLUSIONES

La diabetes es una enfermedad que cada vez más crece a nivel mundial, debido a diversos factores relacionados principalmente con la nutrición. Por tanto, es un nicho de mercado que tiene cierto potencial para ser atendido en la industria de servicios de alimentos y bebidas, ya que existe la oportunidad de desarrollar negocios especializados enfocados a las necesidades de este segmento como es el caso de las cafeterías, tomando en cuenta la complejidad y restricciones alimentarias que poseen.

Del mismo modo, durante la investigación de mercados realizada, se obtuvo como resultado un alto índice de aceptación con respecto a la creación de una cafetería especializada para quienes padecen de esta patología; sin embargo, es conveniente analizar a profundidad el enfoque de este tipo de establecimientos, ya que si bien está dirigido a un público objetivo específico, resulta ideal considerar la expansión del proyecto hacia personas que tengan otro tipo de cuidados alimenticios, así como de aquellos que busquen obtener beneficios por el consumo responsable y nutritivo de alimentos, es decir, que tiendan alimentarse sanamente. Por otra parte, es importante tener en cuenta que para que el negocio se mantenga es fundamental ampliar la segmentación de mercados con la finalidad de captar mayor número de clientes y generar más ventas.

Además, hay que tener en cuenta que para poner en marcha la operación de cualquier tipo de negocio, hay que considerar adquirir un financiamiento mixto, no sólo basado en un préstamo bancario, sino recurrir a otras fuentes que pueden ser más factibles a la hora de emprender. En cuanto al funcionamiento del negocio es preciso tener criterios basados en la ciencia de la nutrición, debido a que hay ciertos requerimientos en función de los componentes de cada alimento que pueden ser perjudiciales para los diabéticos.

Finalmente, se concluye que la creación de una cafetería especializada para diabéticos, acorde a los resultados obtenidos en el plan financiero, es viable su creación; no obstante, como se mencionó anteriormente, es ideal ampliar el

segmento para obtener mayor utilidad y un público más amplio con el objetivo de ser rentables eficientemente a largo plazo.

REFERENCIAS

Banco Central del Ecuador. (2018). *Inflación anual: Marzo 2017- Marzo 2018*.

Obtenido de

https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion

Barros, S., & Peñafiel, K. (Noviembre de 2018). Entrevista experto. (V.

Palacios, Entrevistador)

Barrows, C., Powers, T., & Reynolds, D. (2012). *Introduction to managment in the hospitality industry*. Estados Unidos: Tenth.

Basurto, A. (8 de 09 de 2017). *Diabetes sigue en aumento*. Obtenido de

<https://www.eluniverso.com/vida/2017/09/08/nota/6369748/diabetes-sigue-aumento>

Bayón, F., & Martín, I. (2015). *Operaciones y Procesos de producción en el sector turístico*. Madrid: Síntesis.

Bernal, C. (2016). *Metodologóa de la Investigación*. Bogotá: Pearson.

Caicedo, G. (06 de Junio de 2016). *El nuevo emprendedo tiene nuevos retos que superar*. Obtenido de

<https://www.revistalideres.ec/lideres/emprendedores-ecuador-negocios-publicacion.html>

Carrera, J. (10 de Octubre de 2018). *Cifras de empleo reflejan lentitud*

económica en Ecuador. Obtenido de

[https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/18/nota/7004765/cifras-](https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/18/nota/7004765/cifras-empleo-reflejan-lentitud-economia?utm_source=fb-tw-)

[empleo-reflejan-lentitud-economia?utm_source=fb-tw-](https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/18/nota/7004765/cifras-empleo-reflejan-lentitud-economia?utm_source=fb-tw-)

[gp&utm_medium=social&hootPostID=5bd25627f316458638f5c656c6635](https://www.eluniverso.com/noticias/2018/10/18/nota/7004765/cifras-empleo-reflejan-lentitud-economia?utm_source=fb-tw-gp&utm_medium=social&hootPostID=5bd25627f316458638f5c656c6635)

Obf

Carvajal, A. (2015). *Ambiente acogedor y variedad gastronómica, dos*

atractivos nocturnos del parque de Cumbayá. Obtenido de

[http://www.elcomercio.com/tendencias/parquedecumbaya-gastronomia-](http://www.elcomercio.com/tendencias/parquedecumbaya-gastronomia-restaurantes-cumbaya-quitonoctambulo.html)

[restaurantes-cumbaya-quitonoctambulo.html](http://www.elcomercio.com/tendencias/parquedecumbaya-gastronomia-restaurantes-cumbaya-quitonoctambulo.html)

Cigarruista, H. (04 de Diciembre de 2013). *Diabéticos se convierte en un nicho de mercado*. Obtenido de <https://elcapitalfinanciero.com/diabeticos-se-convierten-en-un-nicho-de-mercado/>

Coello, C. (14 de Noviembre de 2016). *Ecuador tiene 10% de prevalencia de diabetes mellitus tipo II*. Obtenido de <https://www.redaccionmedica.ec/secciones/salud-publica/ecuador-tiene-10-de-prevalencia-de-diabetes-mellitus-89013>

Departamento de Matemáticas UDLA. (2018). *Fórmula: Muestra poblacional*. En U. d. Américas.

Durón, C. G. (2011). *Ingeniería del menú*. México: Trillas.

El Boulli Foundation. (2016). *Mise en place*. Barcelona: CaixaBank. Obtenido de <https://www.caixabanklab.com/elbullifoundation/es/libro-mise-en-place/>

El Tiempo . (13 de Noviembre de 2017). *Nuestro Derecho a un futuro sano: Día mundial de la diabetes*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/novedades/1/nuestro-derecho-a-un-futuro-sano-dia-mundial-de-la-diabetes>

El Tiempo. (22 de Enero de 2018). *Tendencias de alimentación para 2018*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/novedades/1/tendencias-de-alimentacion-para-2018>

El Universo . (08 de 09 de 2017). *Diabetes sigue en aumento* . Obtenido de <https://www.eluniverso.com/vida/2017/09/08/nota/6369748/diabetes-sigue-aumento>

Fondo Monetario Internacional. (17 de Abril de 2018). *Ecuador crecerá 2,5% en 2018 y 2,2% en 2019, según el FMI* . Obtenido de <http://www.ecuadortv.ec/noticias/actualidad/1/ecuador-crecera-economia-2018-2019-fmi>

- Frey, C. (04 de Diciembre de 2018). Estrategia de operación. (V. Palacios, Entrevistador)
- Fundamedios. (15 de Octubre de 2013). *Después de la TV, los ecuatorianos prefieren informarse por internet*. Obtenido de <http://www.fundamedios.org/despues-de-la-tv-los-ecuatorianos-prefieren-informarse-por-internet/>
- GAD de Cumbayá. (2018). *CUMBAYÁ: Ubicación*. Obtenido de <https://www.gadcumbaya.com/ubicacion>
- Gallego, J. (2016). *Gestión de Alimentos y Bebidas para Hoteles, bares y restaurantes*. Madrid: Paraninfo.
- González, P., & Orozco, M. (2017). *Diario El Comercio*. Obtenido de Nueve edulcorantes son los más comercializados en Ecuador: <https://www.elcomercio.com/actualidad/edulcorantes-productos-azucar-venta-supermercados.html>
- Gularte, H. (2009). La gastronomía del siglo XXI. En H. Gularte, *La gastronomía del siglo XXI* (págs. 17-29). Buenos Aires: Nobuko.
- Heller, E. (2008). *Psicología del color*. Barcelona: Gustavo Gili.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación*. México: Pearson Educación.
- INEC. (2010). *Ecuador en cifras*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Estudios/Estudios_Socio%20demograficos/CostumPracticasDeportivas.pdf
- INEC. (2011). *Encuesta de estratificación del nivel socioeconómico*. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf

- INEC. (2018). *Ecuador Inmediato*. Obtenido de Con -0,71% en junio-2018, Ecuador llega a la inflación más baja desde 2009:
http://ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818839313&umt=con_071_en_junio2018_ecuador_llega_a_inflacion_mas_baja_desde_2009
- INES BY. (s.f.). El significado de los colores: Marketing. Obtenido de <https://www.inesby.com/data/documents/D590C-El-significado-de-los-colores-en-Marketing.pdf>
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2016). *Diabetes*. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Infografias-INEC/2017/Diabetes.pdf>
- Jaén. (13 de Marzo de 2017). *Cafeterías y Restaurantes. Hostelería y Turismo*. Obtenido de http://www.aytojaen.es/portal/p_20_contenedor1.jsp?seccion=s_fdes_d1_v1.jsp&contenido=2457&tipo=6&nivel=1400&layout=p_20_contenedor1.jsp&codResi=1&language=es&codMenu=206&codMenuPN=4&codMenuSN=100&codMenuTN=197
- Jarrín, A. (17 de Septiembre de 2012). *Diabetes y su incidencia en los ecuatorianos*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1101394135/diabetes-y-su-incidencia-en-los-ecuatorianos>
- La Hora. (02 de Mayo de 2013). Turismo urbano se vive en cumbayá.
- La Hora. (02 de 05 de 2013). *Turismo Urbano se Vive en Cumbayá*. Obtenido de <https://lahora.com.ec/noticia/1101500826/turismo-urbano-se-vive-en-cumbayc3a1>.
- Landivar, S. (8 de Septiembre de 2017). *Diabetes sigue en aumento*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/vida/2017/09/08/nota/6369748/diabetes-sigue-aumento>

Ley de compañías. (23 de Octubre de 2018). Registro oficial 312. *Sección VI: De la compañía anónima*. Obtenido de

http://www.silec.com.ec/bibliotecavirtual.udla.edu.ec/WebTools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=MERCANTI-LEY_DE_COMPANIAS

Maracuyá Sugar Free. (2015). *Nosotros*. Obtenido de

<https://www.maracuyasugarfree.com/>

Ministerio de Ambiente. (2011). *Mecanismo para otorgar la certificación*

ecuatoriana ambiental "Punto Verde" Procesos limpios. Obtenido de

<http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/06/Mecanismo-Certificacion-Punto-Verde..pdf>

Ministerio de Salud Pública. (2017). *Con varios eventos a nivel nacional se fomenta la prevención de la Diabetes*. Obtenido de

<https://www.salud.gob.ec/con-varios-eventos-a-nivel-nacional-se-fomenta-la-prevencion-de-la-diabetes/>

Ministerio de Salud Pública. (2018). *Restaurantes y cafeterías saludables con reconocimiento – Zona 9*. Obtenido de

<https://www.salud.gob.ec/restaurantes-y-cafeterias-saludables-con-reconocimiento-zona-9/>

Ministerio de Turismo. (17 de Septiembre de 2018). Reglamento turístico de alimentos y bebidas 2018. Quito, Pichincha, Ecuador.

Ministerio de Turismo. (2018). *Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas reconoce siete categorías*. Obtenido de

<https://www.turismo.gob.ec/reglamento-turistico-de-alimentos-y-bebidas-reconoce-siete-categorias/>

Ministerio del interior. (2012). Categoría de permisos de funcionamiento.

Obtenido de <https://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Categori%CC%81as-Permisos-de-funcionamiento.pdf>

- MINTUR. (2018). Ley de turismo. Obtenido de http://www.silec.com.ec/bibliotecavirtual.udla.edu.ec/WebTools/LexisFinder/DocumentVisualizer/FullDocumentVisualizerPDF.aspx?id=MERCANTI-LEY_DE_TURISMO
- Organización Mundial de la Salud. (2014). *La Diabetes, un problema prioritario de salud pública en el Ecuador y la región de las Américas*. Obtenido de http://www.paho.org/ecu/index.php?option=com_content&view=article&id=1400:la-diabetes-un-problema-prioritario-de-salud-publica-en-el-ecuador-y-la-region-de-las-americas&Itemid=360
- Organización Mundial de la Salud. (2018). *Diabetes*. Obtenido de http://www.who.int/topics/diabetes_mellitus/es/
- Paajanen, S. (17 de 02 de 2017). *The Spruce Eats*. Obtenido de <https://www.thespruceeats.com/evolution-of-the-coffee-house-765825>
- Peñafiel, K. (Noviembre de 2018). Pastelería para diabéticos. (V. Palacios, Entrevistador)
- Pescador, D. (16 de Abril de 2018). *Cómo te puede ayudar la alimentación consciente*. Obtenido de https://www.eldiario.es/tumejoryo/comer/puede-ayudar-alimentacion-consciente_0_761524761.html
- Ponce, T. (2013). *Los diabéticos pueden complacer a su paladar*. Obtenido de <https://www.revistalideres.ec/lideres/diabeticos-complacer-paladar.html>
- Quito Turismo. (2018). *Quito en cifras 2017-2018*. Obtenido de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>
- Revista Vanidades. (13 de Junio de 2018). *¿Hipertensa? Comer fuera es posible*. Obtenido de <https://www.vanidades.com/salud/hipertensa-comer-fuera-posible/>
- Salvó, J. (2013). *Gestión del bar y cafetería. Estrategia de éxito para su creación, organización y control*. España: Ideaspropias.

- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021*. Obtenido de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>
- Social Media Marketing. (05 de Mayo de 2015). *Cómo las redes sociales influyen en la decisión de compra*. Obtenido de <https://www.puromarketing.com/42/24580/como-redes-sociales-influyen-decision-compra.html>
- Sweets. (2018). *Concepto*. Obtenido de <http://sweets.ec/concepto/>
- Taokakao. (2011). *Nosotros*. Obtenido de <http://www.taokakaoquito.com/nosotros.html>
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J., & Strickland, A. (2015). *Administración Estratégica: Teoría y casos* (Décimonovena ed.). Mexico D.F.: Mc Graw Hill.
- Tobar, J. (12 de Enero de 2018). *Doce tendencias de alimentación para el 2018*. Obtenido de <https://www.efesalud.com/doce-tendencias-alimentacion-2018/>
- Turismo, M. d. (22 de Febrero de 2018). *Quito se revoluciona con una plataforma turística digital*. Obtenido de <https://www.turismo.gob.ec/quito-se-revoluciona-con-una-plataforma-turistica-digital/>
- Universidad de las Américas. (2017). *Líneas de Investigación*. Obtenido de <https://www.udla.edu.ec/investigaciones/>
- Vidal, N. (2015). *Alimentación saludable, la gran tendencial del consumo actual*. Obtenido de <https://www.ainia.es/tecnoalimentalia/consumidor/alimentacion-saludable-la-gran-tendencia-de-consumo-actual-7-claves-orientativas/>
- Walker, J. (2015). *Administración de la Hospitalidad*. México: Pearson Educación.

Wirtz, J., & Lovelock, C. (2015). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia*. México: Pearson Educación.

Yocumbayá. (s.f.). *Valle de Cumbayá*. Obtenido de <http://www.yocumbaya.com/es/yocumbaya/valle-de-cumbaya/>

ANEXOS

Anexo 3. Formato entrevista nutricionista

Entrevista

Nombre: Valeria Barona
Fecha: 29/10/2018

1. ¿Qué es la diabetes?
2. ¿Cuáles son las principales causas de la diabetes?
3. La diabetes, ¿se presenta con más frecuencia hombres o mujeres?
4. ¿Usted piensa que la población diabética en el Ecuador está en aumento?
SÍ/NO ¿Por qué?
5. ¿Cómo debe ser la alimentación para las personas que padecen diabetes? ¿Es recomendable que consuman sustitutos naturales para el azúcar? ¿Cuáles?
6. ¿Usted cree que la diabetes se puede prevenir? ¿De qué manera?
7. ¿Cuáles son los alimentos prohibidos para estas personas?
8. ¿En qué medida está permitido que estas personas puedan comer un postre?
9. ¿Qué piensa usted de los productos bajos en azúcar o con sustitutos del azúcar para diabéticos?
10. ¿Usted recomendaría un postre bajo en azúcar y grasa para sus pacientes?
11. ¿Qué precauciones debe tener una persona diabética al momento de escoger sus alimentos?
12. ¿Cuál sería la dieta recomendada para estas personas?

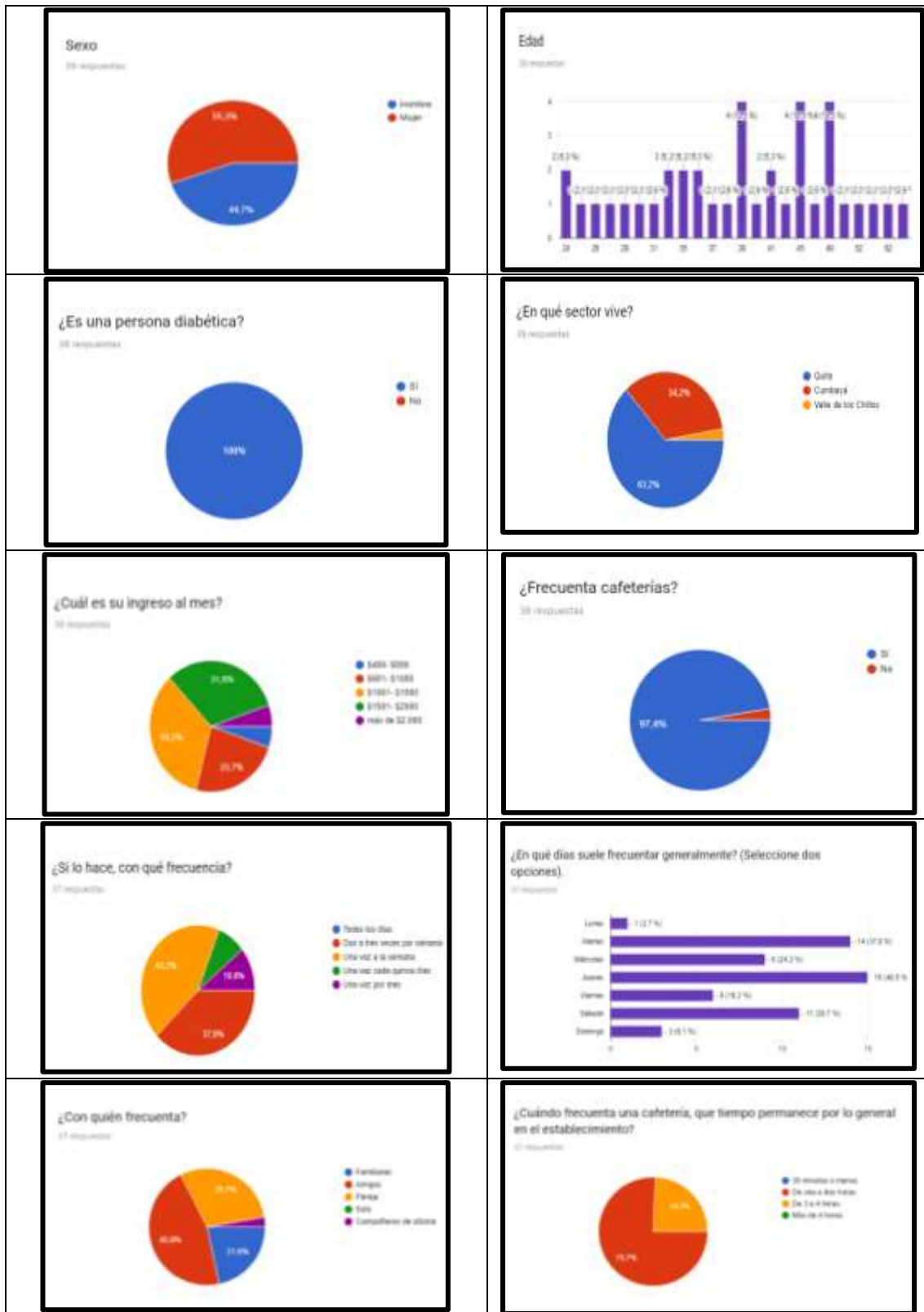
Anexo 4. Formato entrevista experto en gastronomía

Entrevista

Nombre: Katherine Pañalá
Fecha: 28/11/2018

1. ¿Cuánto tiempo lleva en la industria del servicio de alimentos y bebidas?
2. En relación al área de pastelería ¿Cuál le motivó a trabajar en esta área y cuáles fueran sus principales enseñanzas?
3. ¿Cuáles son las características más importantes que hay que tener en cuenta al momento de establecer un negocio relacionado a la pastelería?
4. ¿Qué aspectos deben ser considerados en relación a la producción, gestión de inventario y venta de este tipo de productos?
5. Con respecto a los procesos de elaboración, ¿qué implementos son necesarios para facilitar la cadena de abastecimiento y producción?
6. ¿Qué estándares de calidad deberá utilizar para operar una pastelería?
7. ¿Cuál es el precio promedio que debe ser establecido en una porción de un postre aproximadamente?
8. ¿Cree usted que, al especializarse en productos para diabéticos, dificulta los procesos de elaboración, así como el abastecimiento de materia prima?
9. ¿La creación de una categoría para diabéticos, sería una propuesta de valor significativa para diversificar la oferta del mercado queño?
10. ¿Cuál es el tiempo de vida útil que poseen las diferentes materias primas que se manejan en la pastelería? En decir, ¿es posible guardar masas (queleada o de otro tipo) para utilizarlas en la siguiente producción?
11. ¿Cuál es la estructura que se debe manejar al momento de la creación del menú?
12. ¿Es necesario tener más especificos de producción o se puede realizar los productos cada día, de manera que sean frescos?
13. ¿Qué estrategias se pueden utilizar para reducir costos de operación en este giro de negocio (pastelería)?
14. ¿Cómo se puede optimizar el uso de materia prima sobrante?
15. ¿Cuál es la cantidad óptima de producción que debe realizar diariamente una pastelería?

Anexo 5. Resultado encuestas



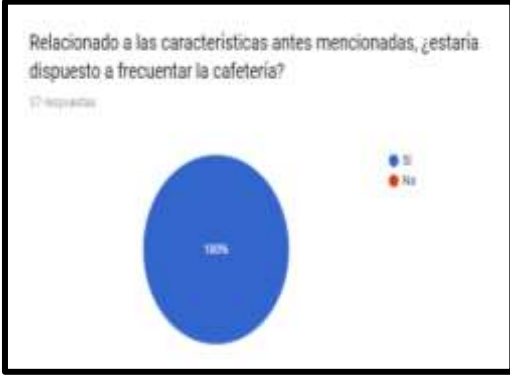
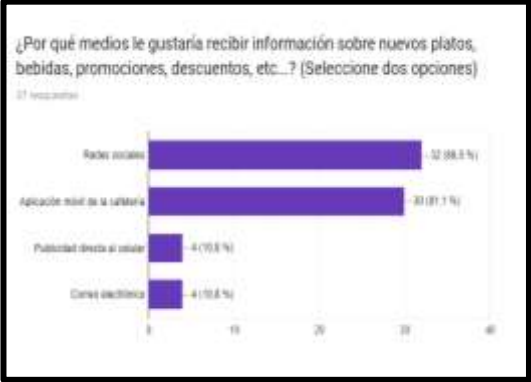
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Ubicación del establecimiento	1	6	5	5	7	1	4	1	6	2
Calidad y cantidad de los productos preparados (presentación, sabor, tamaño de la porción)	0	0	0	1	0	0	3	5	8	19
Variedad en la carta (varias opciones de sal, de dulce, de bebidas como café, té y soft)	1	2	1	1	9	10	4	5	1	4
Tiempo en ser servido (el tiempo que demora entre ordenar y que le sirvan los productos)	0	0	3	4	2	9	5	7	6	2
Precio en función de los beneficios recibidos	0	2	6	3	5	4	5	7	3	3
Servicio provisto por el personal (amabilidad, cordialidad, etc.)	0	0	0	1	2	1	9	13	4	8
Ambiente del establecimiento (decoración, música, comodidad, limpieza)	1	1	1	6	4	6	4	4	9	2
Promociones	5	7	9	5	6	3	1	1	1	0
Parquadero	6	6	6	8	4	1	2	0	3	2
Formas de pago disponibles (efectivo, tarjeta de crédito, tarjeta de débito, cheque)	19	10	5	0	0	0	1	2	1	

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Calidad y cantidad de los productos preparados (presentación, sabor, tamaño de la porción)	0	0	0	1	7	0	2	3	4	21
Varias opciones de bebidas frías y calientes (smoothies, batidos detox, cafés, té, etc.)	1	0	1	3	11	3	3	4	7	5
Opciones de platos y bebidas para los acompañantes que no son diabéticos	0	1	3	5	5	4	5	3	9	3
Tiempo en ser servido (el tiempo que demora entre ordenar y que le sirvan los productos)	1	2	3	4	1	12	4	8	3	0
Precio en función de los beneficios recibidos	1	2	2	6	3	7	6	3	6	2
Servicio provisto por personal cordial y amable	0	1	0	0	2	2	6	11	8	8
Música ambiental agradable acorde con el concepto	3	3	2	7	3	3	10	3	2	2
Promociones y descuentos para cumpleaños y aniversarios	5	9	14	2	2	3	1	1	1	0
Servicio de valet parking (debido a que la Plaza de Dumbajá tiene espacio reducido de parqueadero)	9	11	6	5	2	2	0	1	2	0
Perí friendly (que acepten mascotas)	13	11	2	3	2	2	1	2	1	1

¿Qué platos le gustaría que tenga la cafetería?

22 respuestas

- Chapas
- Papas
- Galletitas tipo galletitas
- Proteína sin azúcar
- Panadería
- Ajofaina
- Escalopes de pollo
- Proteína con azúcar
- Chips de papa con dip de hummus
- Torta de queso
- Plato de desayuno integral
- Proteína natural



¿Por qué?

1 respuestas

- Me da el servicio ideal
- Por la calidad de sus productos
- Lugar ideal para diabéticos
- Me da la opción de elegir algo diferente
- Es una cafetería novedosa

Formulario vacío.

Anexo 6. Menú



Anexo 7. Uniforme



Anexo 8. Receta estándar

Cheesecake de Maracuyá			Número de porciones: 15	
			\$ 0,48	
Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo Total	Costo Unidad
400	gr	Queso crema	\$ 4,30	\$ 4,30
400	ml	nata	\$ 3,85	\$ 1,54
125	gr	galletas sin azúcar	\$ 1,95	\$ 0,64
4	unidades	huevo	\$ 3,60	\$ 0,22
25	ml	edulcorante	\$ 10,00	\$ 0,25
		mermelada de maracuyá	\$ 0,30	\$ 0,30
		Costo Total		\$ 7,25

Jugo de Naranja			Número de porciones: 1	
			\$ 0,40	
Cantidad	Unidad	Ingrédients	Costo Total	Costo Unidad
100	gr	jugo de narajana	\$ 3,05	\$ 0,20
100	ml	Agua	\$ 0,00	\$ 0,00
20	gr	edulcorante	\$ 10,00	\$ 0,20
			Costo Total	\$ 0,40

Anexo 9. Menaje de servicio

Menaje de Servicio			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Cuchara pequeña para espresso	92	\$ 0,40	\$ 36,80
Cuchara grande	92	\$ 0,60	\$ 55,20
Cuchara para postre	92	\$ 0,40	\$ 36,80
Tenedor de postre	92	\$ 0,82	\$ 75,44
Tenedor	92	\$ 0,60	\$ 55,20
Cuchillo	92	\$ 1,20	\$ 110,40
Jarra de café irlandés	92	\$ 1,87	\$ 172,04
Plato cuadrado para postre	92	\$ 2,14	\$ 196,88
Taza de espresso	92	\$ 1,46	\$ 134,32
Plato redondo para espresso	92	\$ 1,40	\$ 128,80
Plato redondo para té	92	\$ 1,65	\$ 151,80
Planto tendido	92	\$ 3,13	\$ 287,96
Platos medianos	92	\$ 3,68	\$ 338,56
Plato de ensalada	92	\$ 4,23	\$ 389,16
Vaso Mason Jar	92	\$ 2,63	\$ 241,96
Vaso para milkshake	92	\$ 2,68	\$ 246,56
Vaso para jugos	92	\$ 2,36	\$ 217,12
Vaso para helado	92	\$ 3,56	\$ 327,52
Azucarera	11	\$ 8,44	\$ 92,84
Salero	11	\$ 1,40	\$ 15,40
Pimentero	11	\$ 1,40	\$ 15,40
Bandeja	4	\$ 5,44	\$ 21,76
TOTAL			\$ 3.347,92

Anexo 10. Equipos de cocina

Equipos de cocina

Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Máquina de espresso	1	\$ 3.110,89	\$ 3.110,89
Molino de café	1	\$ 285,71	\$ 285,71
Vitrina Caliente	1	\$ 516,24	\$ 516,24
Vitrina Pastelera	1	\$ 903,11	\$ 903,11
Refrigeradora	2	\$ 599,99	\$ 1.199,98
Horno	1	\$ 907,61	\$ 907,61
Microondas	1	\$ 110,00	\$ 110,00
Batidora Kitchen Aid	1	\$ 496,80	\$ 496,80
Extractor de jugo Hamilton	1	\$ 49,80	\$ 49,80
Crepera	1	\$ 373,25	\$ 373,25
Balanza	1	\$ 139,19	\$ 139,19
Cocina	1	\$ 768,00	\$ 768,00
Campana extractora Indurama	1	\$ 550,00	\$ 550,00
Licuada	1	\$ 174,46	\$ 174,46
Mesón de trabajo acero inoxidable	5	\$ 150,00	\$ 750,00
Mármol	1	\$ 49,90	\$ 49,90
TOTAL			\$ 10.384,94

Anexo 11. Muebles y enseres

Muebles área de servicio			
Descripción	Cantidad	Precio unitario	Precio total
Sillón	4	\$ 337,50	\$ 1.350,00
Sillas	40	\$ 35,00	\$ 1.400,00
Sillas de Barra	6	\$ 100,00	\$ 600,00
Mesa de centro	1	\$ 350,00	\$ 350,00
Mesa 6pax	2	\$ 70,00	\$ 140,00
Mesa 4pax	5	\$ 55,00	\$ 275,00
Mesa 2pax	4	\$ 40,00	\$ 160,00
Barra	1	\$ 35,00	\$ 35,00
TOTAL			\$ 4.310,00

Anexo 12. Estructura de capital y crédito bancario

Financiamiento	Valor en USD	%
Aporte Accionista	17.749	50%
Financiamiento Directo Institución Financiera	17.749	50%
Total	\$35.498	100%

TABLA DE AMORTIZACION CUOTAS FIJAS	
CLIENTES	:
MONTO	: 17.749,01
PRINCIPAL	: 17.749,01
PLAZO EN MESES	: 60
MESES DE GRACIA	: 0
FORMA DE PAGO (días)	: 30
INTERES ANUAL	: 16,08%
FECHA INICIO	: 01-ene-19

Anexo 13. Cotización Termalimex






No.	CANT	DESCRIPCION	CODIGO	PRECIO U.	DIBCTO	P. TOTAL
1.00	1	Cuchillo cocinero TRAMONTINA 260x90x10 12" (17.5)	24809070	9.88	0.00%	9.88
2.00	1	Panela TRAMONTINA 240x240 P (10) 1 cm.3 mango plástico	24805064	2.27	0.00%	2.27
3.00	2	Muchachos TRAMONTINA 25x25x10, 2.6 cm de diámetro	25026181	2.25	0.00%	4.42
4.00	1	Balanza digital serie YAMATOY AN 50000000	AW 5000 0K	138.19	0.00%	138.19
5.00	5	Balanza BALCO 50000000 fabricada en acero inoxidable, altura 25, 13 cm de 12.4 a 20.4 x 10 cm.	500000	8.87	0.00%	43.35
6.00	5	Tapa para freidor 12 ONZAS/340 ml fabricada de acero inoxidable de 12.4 a 20.3 cm.	40558	7.51	0.00%	35.95
7.00	1	Tubo KINMETAL CARBONO fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	KARBO03	1.11	0.00%	1.11
8.00	5	Tubo BALCO 374957 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	374955	3.33	0.00%	16.65
9.00	1	Tubo UPAVE U 400-400 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	U 400 400	3.78	0.00%	3.78
10.00	2	Módulo sistema horno industrial con unidad SERVO MOTOR VAGUE. Módulo diámetro 30 cm por altura 4.5 cm.	VAGUE	14.30	0.00%	28.60
11.00	1	Set de sartenes TRAMONTINA, serie horno con sartenes, sartenes 16x16x10 cm.	TR011	18.46	0.00%	18.46
12.00	1	Set de sartenes TRAMONTINA, serie horno con sartenes de 16x16 x 10"	5257	18.88	0.00%	18.88
13.00	1	Módulo sistema TRAMONTINA 25000000 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	250000	8.17	0.00%	25.81
14.00	1	Módulo sistema TRAMONTINA 25000000 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	250000	19.45	0.00%	19.45
15.00	15	Módulo sistema TRAMONTINA 25000000 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	250000	9.40	0.00%	141.00
16.00	4	RAMA DE TRAMONTINA 25000000 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	250000	8.12	0.00%	24.48
17.00	2	Espresso TRAMONTINA 240x130 12" (17.5) 1 cm de altura	24801102	6.67	0.00%	13.34
18.00	3	Módulo UPAVE U 400-400 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	U 400 400	15.49	0.00%	46.47
19.00	1	Espresso TRAMONTINA 240x130 12" (17.5) 1 cm de altura	24801102	8.37	0.00%	8.37
20.00	3	Capilla de cocina CARBON 10000000 con capacidad de 3.0g.	300000	8.11	0.00%	24.33
21.00	3	Espresso TRAMONTINA 240x130 12" (17.5) 1 cm de altura	U 400 400	2.63	0.00%	7.89
22.00	10	Módulo sistema TRAMONTINA 25000000 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3.0g.	250000	8.56	0.00%	85.60
23.00	10	Cuchillo de acero TRAMONTINA 260x90x10 12" (17.5) 1 cm de altura	U 400 400	2.11	0.00%	21.10
24.00	10	Panela TRAMONTINA 240x240 P (10) 1 cm.3 mango plástico	24805064	37.07	0.00%	370.70






Página 1 de 4

Anexo 14. Cotización Datafast



Anexo 15. Cotización Irvix

Item	Qty	Descripción	Un.	Valor Unitario	Valor Total	Valor Promedio	Valor Unitario
	10	CUBETA BASURA 60L (PROMOCION)	Un.	10.00	100.00	10.00	10.00
	100	COPA PLASTICA 150ML (PROMOCION)	Un.	0.20	20.00	0.20	0.20
	10	CUBETA BASURA 60L (PROMOCION)	Un.	10.00	100.00	10.00	10.00
	10	FUNIL PLASTICO 150ML (PROMOCION)	Un.	0.20	20.00	0.20	0.20
	10	COPA PLASTICA 150ML (PROMOCION)	Un.	0.20	20.00	0.20	0.20

Item	Qty	Descripción	Un.	Valor Unitario	Valor Total	Valor Promedio	Valor Unitario
	10	COPA PLASTICA 150ML (PROMOCION)	Un.	0.20	20.00	0.20	0.20
	100	PLATO PLASTICO 150ML (PROMOCION)	Un.	0.02	2.00	0.02	0.02
	10	PLATO PLASTICO 150ML (PROMOCION)	Un.	0.02	0.20	0.02	0.02
	10	PLATO PLASTICO 150ML (PROMOCION)	Un.	0.02	0.20	0.02	0.02
	10	PLATO PLASTICO 150ML (PROMOCION)	Un.	0.02	0.20	0.02	0.02

