

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad y Arte Culinario

Estudio de Factibilidad de Cafetería Cultural: EsCultura

Emilia Isabella Puga Romero

Administración de Empresas de Hospitalidad

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito
para la obtención del título de e Licenciada en Administración de Empresas de
Hospitalidad

Quito, 25 de Abril de 2022

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Hospitalidad y Arte Culinario

HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA

Estudio de Factibilidad de Cafetería Cultural: EsCultura

Emilia Isabella Puga Romero

Paulina Endara, M.Sc.

Quito, 25 de Abril de 2022

© DERECHOS DE AUTOR

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Educación Superior del Ecuador.

Nombres y apellidos: Emilia Isabella Puga Romero

Código: 00206868

Cédula de identidad: 1718925447

Lugar y fecha: Quito, 25 de Abril de 2022

ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN

Nota: El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

UNPUBLISHED DOCUMENT

Note: The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETheses>.

RESUMEN

EsCultura es el nombre de un café que también servirá como un pequeño centro cultural. La cafetería tendrá una temática manaba y todos los platos, dulces y salados, llevarán maní, ya que es un ingrediente icónico de la cocina manabita. En cuanto al centro cultural, el comedor contará con tres espacios dedicados al arte y la cultura. El primer espacio estará ubicado cerca de las mesas de la cafetería, ya que será una estantería donde los clientes podrán intercambiar libros. El segundo espacio es un cine o teatro, donde cada semana se proyectarán películas seleccionadas por los mismos clientes.

El tercer espacio es una galería de pinturas, esculturas, espectáculos de luces o galerías de interiorismo. Para los clientes, se pagan los dos últimos espacios. Luego de realizar el análisis financiero, el resultado interesante es que ninguno de los meses tuvo utilidad negativa, es decir, la cantina generó utilidad desde el primer mes, aunque la utilidad fuera baja. Sin embargo, como se trata de un pronóstico positivo, no se puede confiar plenamente en los resultados, por lo que se deben preparar fondos para contingencias, que se tendrán en cuenta en la inversión inicial del proyecto. Además, el VAN de \$43.916,84, la TIR del 26% y el periodo de recuperación de 2 años y 6 meses hacen que sea un proyecto viable.

Palabras clave: cafetería, cultural, arte, proyecciones, concepto, manaba, estudio, factibilidad.

ABSTRACT

EsCultura is the name of a cafe that will also serve as a small cultural center. The cafeteria will have a manaba theme and all the dishes, sweet and savory, will have peanuts, since it is an iconic ingredient in Manabi cuisine. As for the cultural center, the dining room will have three spaces dedicated to art and culture. The first space will be located near the cafeteria tables, as it will be a shelf where customers can exchange books. The second space is a cinema or theater, where films selected by the clients themselves are shown every week.

The third space is a gallery of paintings, sculptures, light shows or interior design galleries. For customers the last two spaces are paid. After performing the financial analysis, the interesting result is that none of the months had a negative profit, that is, the canteen generated profit from the first month, even though the profit was low. However, as this is a positive forecast, the results cannot be fully trusted, so contingency funds must be prepared, which will be taken into account in the initial investment of the project. In addition, the NPV of \$43,916.84, the IRR of 26% and the recovery period of 2 years and 6 months make it a viable project.

Keywords: cafeteria, cultural, art, projections, concept, manaba, study, feasibility.

TABLA DE CONTENIDO

Concepto de la compañía	10
Propuesta de Valor.....	10
Descripción del Concepto.....	10
Descripción de la compañía	12
Ubicación	12
Diseño aproximado de áreas	12
Ejemplo de Menú	15
Análisis de mercado	18
Evaluación de la industria	18
Mercado objetivo.....	20
Buyer Persona	22
Análisis de la ubicación	22
Análisis Competitivo	23
Operaciones.....	24
Personal	24
Plan de Marketing.....	25
Estrategias y publicidad.....	25
Proyecciones Financieras	27
Proyección de Flujo de Caja	29
Anexos	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 1 : Imagen del terreno.....	33
Anexo 2: Competencia cercana.....	33
Anexo 3: Opción de parqueadero cercana	33
Anexo 4: Detalle de precios de venta	34
Anexo 5: Costos de recetas estándar	35
Anexo 6: Cálculo de jornadas nocturnas y en fin de semana	39
Anexo 7: Presupuesto mensual del personal	40
Anexo 8: Detalle Inversión Inicial	41
Anexo 9: Cheque promedio de AyB y entradas	42
Anexo 10: Flujo de caja por 3 años.....	44
Anexo 11: Resultados Encuesta	52
Anexo 12: Encuesta sobre segmento de mercado.....	54

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Características del segmento de mercado	20
Tabla 2: Análisis Competitivo	23
Tabla 3: Horario Semanal del Personal.....	25
Tabla 4: Registro de horas semanales laborables	25
Tabla 5: Proyección de demanda semanal de AyB.....	28
Tabla 6: Proyección de demanda semanal de entradas	28
Tabla 7: Variables de Crecimiento en Ventas	29
Tabla 8: Proyección de Flujo de Caja por 3 años	30
Tabla 9: Cálculo de VAN y TIR.....	30
Tabla 10: Precios de venta y Food Cost.....	34
Tabla 11: Recetas estándar del menú	35
Tabla 12: Cálculo de jornadas nocturnas y en fin de semana	39
Tabla 13: Presupuesto mensual del personal.....	40
Tabla 14: Presupuesto de Inversión Inicial	41
Tabla 15: Proyección de cheque promedio y food cost AyB	42
Tabla 16: Proyección de cheque promedio de entradas	43
Tabla 17: Proyección de Flujo de Caja por 3 años	44

ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1: Logo y slogan de EsCultura	10
Ilustración 2: Plano esquemático de EsCultura	13
Ilustración 3: Mesas Aéreas	13
Ilustración 4: Escenario para artistas	14
Ilustración 5: Sala de exposición de arte y escultura	14
Ilustración 6: Sala de cine y teatro	14
Ilustración 7: Decoración	15
Ilustración 8: Decoración 2	15
Ilustración 9: Menú	16
Ilustración 10: Continuación del Menú.....	17
Ilustración 11: Registro de establecimientos por provincia por año en alimentos y bebidas.....	18
Ilustración 12: Registro de establecimientos por cantón por año en alimentos y bebidas	19
Ilustración 13: Ventas de las cafeterías.....	19
Ilustración 14: Ejemplo rincón aesthetic.....	26
Ilustración 15: Ejemplo 2 rincón aesthetic.....	26
Ilustración 16: Foto del terreno	33
Ilustración 17: Foto restaurante cercano	33
Ilustración 18: Foto parqueadero cercano	33
Ilustración 19: Resultado pregunta 1	52
Ilustración 20: Resultado pregunta 2	52
Ilustración 21: Resultado pregunta 3	52
Ilustración 22: Resultado pregunta 4	53
Ilustración 23: Resultado pregunta 5	53
Ilustración 24: Resultado pregunta 6	53

CONCEPTO DE LA COMPAÑÍA

EsCultura es una cafetería cultural donde el maní y el arte son las estrellas del lugar. La idea es que el establecimiento funcione como un lugar cultura que apoye al arte, donde las personas se puedan reunir a escuchar música en vivo, ver bailarines, exposiciones de arte, stands up, obras de teatro, cine y hasta ser parte de clubes artísticos. Además, la cafetería estará enfocada en hacer conocer los productos manabas, siendo el maní el protagonista de cada uno de los platos. En resumen, lo que se desea es que se pueda transmitir la cultura manaba y el arte en todas sus expresiones en un ambiente juvenil, moderno y divertido.

Propuesta de valor

EsCultura extiende la mano a los artistas jóvenes, quienes quieren hacerse conocer, ofreciéndoles un lugar justo donde puedan mostrar su arte; mientras que brinda un lugar y comida divertida y juvenil para sus clientes.



Ilustración 1: Logo y slogan de EsCultura

Fuente: Autora

Descripción del concepto

La cafetería tendrá una temática manaba, donde todos sus platos, sean dulces o salados, tengan maní porque es un ingrediente emblemático de la cocina manabita. Los platos van a llevar la cultura manaba en sus ingredientes, pero van a ser preparados o presentados de

una manera moderna y divertida. Además, va a contar con café de especialidad, té y cócteles. El menú, tendrá una opción libre de maní para personas alérgicas o que, simplemente, no gustan del maní.

En cuanto al centro cultural, la cafetería contará con tres espacios dedicados al arte y la cultura. El primer espacio, va a estar ubicado cerca de las mesas de la cafetería, ya que será una estantería donde los clientes puedan realizar *book exchange*. Esta dinámica consiste en tomar un libro de la estantería y dejar uno tuyo que ya hayas leído porque quisieras compartirlo con otras personas. Por lo tanto, esta actividad no tiene ningún costo y está dirigido totalmente a los clientes.

El segundo espacio es una sala de cine o teatro, donde cada semana se transmitirá una película escogida por los mismos clientes. La última semana de cada mes, se presentará una obra de teatro pequeña. Para esto, la cafetería tendrá un acuerdo con Micro Teatro, para que la cafetería sea una de las sedes donde puedan realizar las presentaciones. Esta parte si tendrá un costo para los clientes.

El tercer espacio estará dedicado al arte, es decir, a galerías de arte, esculturas, diseño de interiores o presentaciones de luces. Este espacio está dedicado a que los clientes puedan apreciar los cuadros modernos o puedan tomarse fotos en las distintas paredes “instagrameables”. Cada artista tendrá 15 días para exponer su arte en este espacio. Para los clientes, este espacio es pagado.

Además, contaremos con un espacio para artistas musicales. Cada viernes se tendrá un artista diferente en la cafetería y las personas interesadas en escuchar tendrán que pagar un valor adicional.

El acuerdo que se llega con todos los artistas es que se establecerá un valor de entrada para las personas que desean ver su arte; de este valor la cafetería reclama el 60% y el artista toma el 40%. En cuanto a la publicidad del evento, la cafetería se encargará de

hacerla, sin embargo el artista tiene que traer de un parte a 10 clientes mínimo. De esta manera, las dos partes ganan. Además, el horario de atención será de lunes a martes de 7:00am a 11:00am; de miércoles a sábado de 7:00am a 11:00am y de 5:00pm a 10:00pm.

DESCRIPCIÓN DE LA COMPAÑÍA

EsCultura es el nombre de una cafetería que al mismo tiempo servirá como un centro cultural pequeño. El proyecto va a estar definido como una sociedad limitada, por si en el futuro el proyecto adquiere socios. El dueño se encargará de la administración, el manejo operacional y la inversión para llevar a cabo el proyecto, el cual tendrá el 100% de la compañía.

Ubicación

La cafetería estará ubicada en la calle Giovanni Boccaccio, en el sector de la Primavera 2, donde el dueño cuenta con un terreno de 400m², 13m de frente y 30m de profundidad. El terreno actualmente está limpio de maleza, por lo que no se deberá incurrir en gastos para limpiarlo desde cero. El sector de la Primavera 2 es mayormente residencial, ya que a su alrededor cuenta con varias tiendas de abasto, farmacias, panadería y solamente un restaurante.

Diseño aproximado de áreas

El Gráfico 1 muestra el plano esquemático de EsCultura, ya que puede haber cambios de último momento al empezar la construcción. Es importante poder visualizar que la cafetería tiene 4 espacios esenciales, la sala de cine y teatro, la sala de exposición de arte, estantería de libros para *book exchange* y un espacio cerca de las mesas para los cantantes.

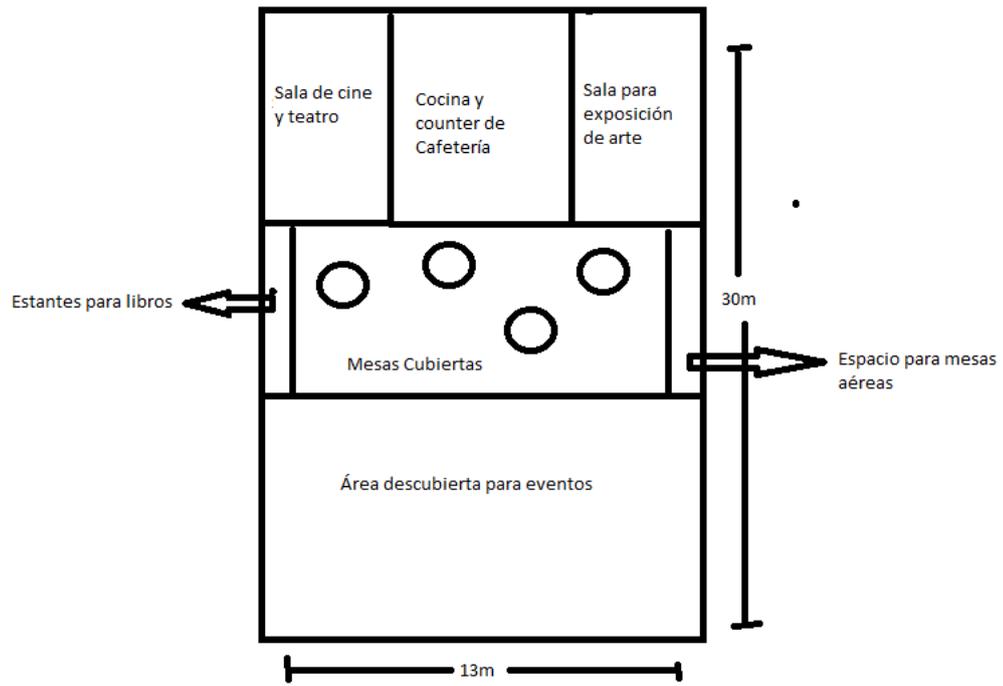


Ilustración 2: Plano esquemático de EsCultura
Fuente: Autora



Ilustración 3: Mesas Aéreas
Fuente: Pinterest



Ilustración 4: Escenario para artistas

Fuente: Pinterest



Ilustración 5: Sala de exposición de arte y escultura

Fuente: Pinterest



Ilustración 6: Sala de cine y teatro

Fuente: Pinterest



Ilustración 7: Decoración

Fuente: Pinterest



Ilustración 8: Decoración 2

Fuente: Pinterest

Ejemplo de menú

El menú se divide en 4 secciones: antojos dulces, antojos salados, cafés de especialidad, infusiones y jugos, y cócteles. Los antojos tienen maní excepto una opción de cada sección. Los precios de venta fueron analizados, por lo que son rentables para el

restaurante; este análisis se lo puede ver en el Anexo 4 y las recetas estándar en el Anexo

5. En el gráfico 9 se puede observar un ejemplar del menú de EsCultura.

EsCultura

... y ¿Te gusta el maní?

ANTOJITOS SALADOS

- 
CANASTAS DE VERDE
 Patacones con queso manaba acompañados con nuestra salsa de maní. **4,50**
- 
POP CORN DE MADURO
 Maduro emborrinado relleno de queso manaba y acompañado de nuestra salsa de maní. **5,50**
- BANDERILLA DE YUCA**
 Morcilla o longaniza envueltas en una masa de yuca frita. Acompañado con mayonesa verde. **4,50**

ANTOJITOS DULCES

- 2,99** **CHEESECAKE DE MAQUEÑO** 
- 2,99** **PIE DE ZAPALLO** 
- 2,99** **HELADO DE MANDARINA**

Ilustración 9: Menú
Fuente: Autora

*El gráfico de maní a lado de cada plato indica que esa opción contiene maní.

Escultura

... y ¿Te gusta el maní?

CAFÈ DE ESPECIALIDAD

AMERICANO	2,00
CAFÈ BOMBÓN	2,50
LATTE DE VAINILLA	2,99
CAFÈ DALGONA	3,50

INFUSIONES Y JUGOS

2,99	INFUSIÓN DE JAMAICA
2,99	INFUSIÓN DE MANZANILLA CON MIEL
3,50	JUGO DE COCO
3,50	JUGO DE NARANJA

CÓCTELES

ESCULTURA	5,00
Licor de coco, granadina y leche de coco.	
ARTE	5,00
Caña manabita, jarabe de mandarina y agua tónica.	

Ilustración 10: Continuación del Menú
Fuente: Autora

ANÁLISIS DE MERCADO

Con respecto al análisis de mercado, es importante recalcar que es esencial obtener información sobre el potencial mercado. Con esta información, se puede acoplar mejor el concepto de EsCultura a las necesidades y nuevas tendencias de los clientes. Por esta razón, a continuación se llevará a cabo, en primer lugar, una evaluación de la industria, seguido de una investigación del mercado objetivo, acompañado de un buyer persona. Además, para tener un análisis completo, se tomarán en cuenta la ubicación y la competencia de la cafetería.

Evaluación de la industria

La industria de alimentos y bebidas en Quito y Guayaquil está saturada por la cantidad de establecimientos que existen. Según los datos de los gráficos 11 y 12, obtenidos del Ministerio de Turismo (2021), en Quito hay 2.869 establecimientos registrados, de los cuales, 175 son cafeterías de segunda categoría. Este tipo de cafeterías representan el 6% del total de establecimientos registrados. Sin embargo, 10 de estos establecimientos están enfocadas a la cultura manabita y ninguno de ellos apoya el arte juvenil. Por lo tanto, el concepto de EsCultura está en un océano azul.

Registro por provincia en el año : Alimentos y Bebidas

Canton	Registro	Mesas	Plazas mesas
CAYAMBE	101	1.162	4.648
MEJIA	97	985	3.940
PEDRO MONCAYO	14	167	668
PEDRO VICENTE MALDONADO	5	66	264
PUERTO QUITO	10	114	456
QUITO	2.869	41.719	165.096
RUMIÑAHUI	247	3.540	14.493
SAN MIGUEL DE LOS BANCOS	57	478	1.912
Total general	3.400	48.231	191.477

Ilustración 11: Registro de establecimientos por provincia por año en alimentos y bebidas

Fuente: (Ministerio de Turismo, 2021)

CATEGORÍA	Canton		
	Registro	Mesas	Plazas mesas
SEGUNDA	175	1.632	6.085
TERCERA	50	351	1.290
CUARTA	10	77	306
LUJO / 2 TAZAS	16	179	661
PRIMERA / 1 TAZA	148	1.294	4.832
Total general	399	3.533	13.174

Subactividad Turística: CAFETERIA
 Ministerio de Turismo | República del Ecuador | Gobierno en Encuentro | Juntos lo logramos

*Ilustración 12: Registro de establecimientos por cantón por año en alimentos y bebidas
Fuente: (Ministerio de Turismo, 2021)*

En cuanto a las ventas que este sector tuvo desde 2018 a 2021, se puede observar en el Gráfico 13 que las ventas fueron decreciendo de 2018 a 2020 por causa de la pandemia; pero, en 2021, gracias a la reactivación de los establecimientos de alimentos y bebidas, aumentaron las ventas en un 9,2%. Este sector de las cafeterías representa el 2,55% de PIB del Ecuador, siendo el segundo porcentaje más alto después del sector de la comida rápida. Por lo tanto, se puede deducir que las personas si consumen en cafeterías.



*Ilustración 13: Ventas de las cafeterías
Fuente: (Ministerio de Turismo, 2021)*

Para concluir, se determinó que abrir una cafetería en Quito con temática manaba y que apoye al arte juvenil es una opción viable, ya que de los 2.869 establecimientos de alimentos y bebidas en Quito, solo 10 de estas son cafeterías manabas. Además, después de ver que las cafeterías son el segundo porcentaje más alto del PIB en Ecuador, hace pensar que las personas sí consumen bastante en cafeterías. Por lo tanto, hay un mercado inexplorado donde se puede encontrar demanda, es decir que EsCultura estará entrando a un océano azul.

Mercado objetivo

El concepto de EsCultura está enfocado a jóvenes de Quito que disfruten de observar o realizar algún tipo de arte. El objetivo es formar una comunidad donde los jóvenes se sientan apoyados al formar parte de un establecimiento que apoya el arte. En la tabla 1, se pueden observar las características del segmento objetivo:

Tabla 1: Características del segmento de mercado

Características del segmento objetivo	
Edad	18-25 años.
Rasgos importantes:	Nativos digitales.
	Mayor capacidad de multitarea.
	Mayor nivel de preparación académica.
	Son ciudadanos del mundo.
	Mayor nivel de exigencia.
Tendencias Artísticas:	Arte con tecnología.
	Arte fotográfico.
	Arte rebelde y fuera de lo común.
	El cine y la música son su arte.
	Arte accesible.
	Arte sobre naturaleza

Fuente: (Psicología y mente, 2019)

EsCultura va a contribuir con esta nueva tendencia de arte, la cual no es de un ambiente antiguo y “aburrido”, como muchos jóvenes lo ven. La idea es que se exhiban diversos tipos de arte que son vanguardistas y un tanto rebeldes.

Para comprobar si existe demanda para la oferta de EsCultura, se realizó una encuesta vía online del 6 de mayo del 2022 al 13 de mayo del 2022 a 183 personas (Anexo 12), de las

cuales 67,6% tienen entre 19-25 años. En el Anexo 12 se puede encontrar el link de la encuesta con todas las preguntas realizadas. Al presentar el concepto de EsCultura, el 36,1% de los encuestados tuvieron una reacción algo positiva, seguida del 32,8% con una reacción muy positiva. Adicionalmente, al 37,5% de las personas les gusta medianamente el arte, pero cuando se les menciona el arte moderno, el interés aumenta a un 50%. El 48,6% disfruta del cine y las obras de teatro, por lo cual, el 88,5% de todas las personas estarían dispuestas a pagar \$3-\$8 por una entrada para cine u obra de teatro. Para saber si la cafetería va a lograr que los clientes sean fieles a la marca y regresen debido a la estrategia de un cambio constante de eventos y arte, se realizó la siguiente pregunta: “Tomando en cuenta que los eventos y arte de la cafetería está cambiando cada semana o mes. ¿Qué tan probable sería que visitarás la cafetería constantemente?”. El resultado indica que es algo probable que el 51,4% de los encuestados visite la cafetería constantemente. Por último, era necesario comprobar si estaba correcto que la red social principal y única de la cafetería sea Instagram, donde los clientes pueden comunicarse, reservar o revisar los eventos. El resultado fue positivo, ya que el 58% de las personas piensa que sería bastante útil encontrar toda la información de EsCultura solamente en Instagram.

En conclusión, el concepto desarrollado para el segmento de mercado fue el apropiado porque los jóvenes presentan una buena aceptación; sin embargo, es necesario enfocarse en el área de cine y teatro porque es lo que más les gusta a los potenciales clientes. Por otro lado, las estrategias propuestas para conectarse con el cliente, como solo utilizar Instagram como red social, y mantenerlo interesado, como cambiar de eventos constantemente, dieron resultados positivos, por lo que el plan de comunicación es factible. En el Anexo 11, se encuentra el detalle de la encuesta y los resultados.

Buyer persona

- Nombre: Karen Valdivieso
- Sexo: Mujer
- Edad: 23 años
- NSE: Alto
- Estudiante
- Profesión: estudiante de arquitectura, trabaja en una asociación de arquitectos en Cumbayá.
- Personalidad: relajada, mente abierta, curiosa, amable, autodidacta.
- Intereses: Descubrir nuevas cosas, conocer nuevos artistas emergentes, le apasiona observar la creatividad de los demás, le gusta leer en lugares tranquilos mientras toma un café.
- Gustos: la música, aprender cosas nuevas y los eventos culturales.
- Pasatiempos: Revisar y subir fotos de lugares *aesthetic* (un objeto u obra de arte que muestra una gran belleza) en Instagram.
- Retos: No encontrar un sitio lleno de lugares perfectos para tomar fotos, no encontrar un lugar en donde promuevan artistas emergentes, encontrar una cafetería con buen café de especialidad
- Aspiraciones: Conocer artistas locales, generar una comunidad de conocimientos culturales.

Análisis de la ubicación

La Primavera 2, es el sector donde el proyecto estará ubicado. La zona es mayormente residencial, ya que hay varios conjuntos, edificios y casa individuales. Por lo tanto, las personas que viven en este sector para salir a tomar un café tienen que dirigirse a Cumbayá

o Tumbaco usando su auto. En el sector se puede encontrar, una farmacia, una tienda de abastos, panadería y un restaurante. A dos cuadras del terreno hay un parque que cuenta con parqueadero, lo cual es una ventaja para el proyecto ya que no se dispone de espacio suficiente para tener demasiados parqueaderos. En los Anexos 1,2 y 3 pueden ver fotos del sector.

Análisis competitivo

Para realizar el análisis competitivo, no se puede usar locales que estén ubicados por el mismo sector porque no hay. Por esta razón, se van a tomar cafeterías que sigan un concepto similar sobre el apoyo al arte, porque se piensa que ataca parte del mercado meta. A continuación, en la Tabla 2 se muestra el análisis:

Tabla 2: Análisis Competitivo

Análisis Competitivo			
Nombre	Descripción	Segmento de Mercado	Cheque Promedio
Café Libro	Cafetería cultural con ambiente antiguo.	Personas con gustos artísticos de 30 a 60 años.	\$12
El Cafecito	Cafetería con un diseño antiguo. Ofrece un lugar tranquilo y relajado, sin embargo, hace eventos artísticos para entretener a sus clientes.	Viajeros de 25 a 50 años.	\$15
Quito Arte Café	Cafetería con diseño antiguo que apoya el arte por medio de eventos musicales y exposición de arte clásico.	Personas bohemias con edad entre 30 y 50 años.	\$10
Atávico Arte Café	Cafetería antigua enfocada en apoyar el arte por medio de venta de artículos.	Personas interesadas en arte de 27 a 45 años.	\$14

Fuente: Observación de Café Libro, El Cafecito, Quito Arte Café y Atávico Arte Café

Después de observar y conversar con los dirigentes de cada establecimiento, se puede concluir que EsCultura tiene un concepto único, ya que tendrá un ambiente moderno y juvenil, se dedicará a apoyar a artistas jóvenes con un trato justo y se ofrecerá un menú

enfocado al maní. Ninguna cafetería de la competencia ofrece este concepto, por lo tanto, el segmento de mercado de la competencia son personas mayores de 25 años; mientras que EsCultura tendría un segmento de mercado más joven, de 18 a 25 años. Por lo tanto, la cafetería no tendría una competencia directa, sin embargo, será un reto saber llegar a los jóvenes porque, de acuerdo a los dueños de las cafeterías entrevistadas, ellos intentaron llegar a un segmento joven, pero no tuvieron éxito. La ventaja de EsCultura es que tiene un concepto que creará fidelidad con los clientes, lo que nos llevará al éxito.

OPERACIONES

Personal

El personal es una parte esencial de la cafetería porque de ellos dependerá transmitir el concepto y formar una conexión entre EsCultura y los clientes. Para esto, se requiere personal joven, de mente abierta, extrovertidos, responsables, proactivos y sociables. EsCultura necesita 1 mesero, 1 cajero y 1 cocinero, los cuales trabajarán en jornada completa por 5 días y recibirán todos los beneficios por afiliación al seguro. EsCultura quiere ser una empresa justa con sus empleados, por lo que se le pagará al personal las jornadas nocturnas y en fin de semana, con el recargo justo; en el Anexo 6 se podrá observar el cálculo de las mismas. Por otro lado, en el Anexo 7 se podrá visualizar el presupuesto mensual del personal. Sin embargo, para los días con varias reservaciones se facturará al personal adicional que se requiera.

El horario del personal cambiará cada mes, para que exista rotación y los empleados tengan diferentes días libres. En la Tabla 3 se podrá observar un ejemplo del horario semanal.

Tabla 3: Horario Semanal del Personal

Horario Semanal																					
Horas	Lunes			Martes			Miércoles			Jueves			Viernes			Sábado			Domingo		
7:00																					
8:00																					
9:00																					
10:00																					
11:00																					
12:00																					
13:00																					
14:00																					
15:00																					
16:00																					
17:00																					
18:00																					
19:00																					
20:00																					
21:00																					
22:00																					

Fuente: Autora

Tabla 4: Registro de horas semanales laborables

Personal	Horas semanales trabajadas
Mesero 1	40
Cocinero 1	40
Cajero 1	40

Fuente: Autora

PLAN DE MARKETING

Estrategias y publicidad

Publicaciones en instagram.

EsCultura, al ser una cafetería cultural juvenil, necesita estar presente y activo todo el tiempo en redes sociales. Por lo tanto, los feeds de Instagram y TikTok seguirán una paleta de colores y un orden de posts para que se vean organizados y atraigan seguidores. Las publicaciones se harán una por día y serán sobre “¿Sabías que?”, evento del día, anécdotas

que los clientes comparten con el staff de la cafetería, fotos de la comida y fotos de ingredientes manabas junto con una receta donde se lo aplica. El objetivo es que se forme una comunidad donde se promueva la discusión de seguidores en las publicaciones.

Rincones aesthetic.

Cada rincón de la cafetería va a ser decorado de forma que donde el cliente desee se pueda tomar una foto para sus redes sociales. Por lo tanto, la cafetería ahorrará costos en publicidad, ya que sus mismos clientes se encargan de hacer conocer el lugar por medio de sus redes. Esto es una ventaja, porque las personas aceptan la recomendación o publicidad de un amigo o influencer, más que de la propia compañía.



Ilustración 14: Ejemplo rincón aesthetic
Fuente: Pinterest



Ilustración 15: Ejemplo 2 rincón aesthetic
Fuente: Pinterest

Rotación constante de eventos.

EsCultura tendrá un cronograma de eventos para todos los días. En las mañanas, habrá un espacio para clases deportivas, de miércoles a sábado en la tarde se tendrá cualquier tipo de evento. De igual manera, estarán abiertas diversas salas con la película o la exposición de la semana o el mes. Por lo tanto, la cafetería tendrá esta rotación constante de actividades para sus clientes.

Publicidad pagada en instagram.

Cada mes, se pagará publicidad en Instagram de los eventos, clases o exposiciones más interesantes para el mercado meta.

Alianzas estratégicas

EsCultura, al tener una sala de teatro y cine, se asociará con Micro Teatro para que consideren a la cafetería como una de sus sedes para presentar las obras de teatro. De igual manera, se buscará asociarse con la Universidad San Francisco de Quito para que el Colegio de Arte pueda acceder a las instalaciones y sea una sede para presentaciones pequeñas.

INVERSIÓN INICIAL

EsCultura requiere de \$136. 428,86 para su apertura. Los costos se clasifican en tres áreas: costos de construcción, costo de muebles y enseres, y capital de trabajo. El detalle los costos necesarios para cada área es visible en el Anexo 8.

PROYECCIONES FINANCIERAS

Proyección de la demanda

Al hacer la proyección de cheque promedio de alimentos y bebidas, y cheque promedio de entradas (encontrada en el Anexo 9), se tomó en cuenta como si una persona hubiera comido y bebido un solo producto respectivamente, además de asistir a un evento y pagar por una entrada. Después de analizar, se sacó como conclusión que la cafetería: de 7:00

a 11:00 contará con un cheque promedio de AyB de \$7,89, de 17:00 a 20:00 con \$6,45 y de 20:00 a 22:00 con \$9,42. Por otro lado, de 7:00 a 11:00 tiene un cheque promedio de entradas de \$4,20, de 17:00 a 20:00 de \$4,00 y de 20:00 a 22:00 de \$4,80.

Con esa información clara se pudo realizar una proyección de demanda semanal de AyB y entradas en EsCultura, como se puede ver a continuación en las Tablas 5 y 6.

Tabla 5: Proyección de demanda semanal de AyB

EsCultura: Alimentos y Bebidas

Daypart	(7:00-11:00)	(17:00-20:00pm)	(20:00-22:00pm)	Día	Split	Costo
Cheque promedio	\$ 8,03	\$ 6,45	\$ 9,85	\$ 8,11	Food 64%	32%
					Beverage 36%	17%
Num. de Cubiertos						
Lun	11	0	0			
Mar	11	0	0			
Mie	18	11	16			
Jue	19	15	21			
Vie	15	15	26			
Sab	19	13	16			
Dom	Cerrado	Cerrado	Cerrado			
Promedio	15,5	9,0	13,2			

Fuente: Autora

Tabla 6: Proyección de demanda semanal de entradas

EsCultura: Entradas

Daypart	(7:00-11:00)	(17:00-20:00pm)	(20:00-22:00pm)	Día
Cheque promedio	5,2	5,4	5,8	5,46667
Num. de Clientes				
Lun	14	0	0	
Mar	15	0	0	
Mie	22	9	20	
Jue	23	19	24	
Vie	18	18	30	
Sab	23	17	19	
Dom	Cerrado	Cerrado	Cerrado	
Promedio	19,2	10,5	15,5	

Fuente: Autora

Proyección de flujo de caja

EsCultura cuenta con una proyección de flujo de caja para tres años. Para obtener la utilidad bruta de las dos fuentes de ingreso, que son las ventas de AyB y la venta de entradas, nos basamos en el cheque promedio de AyB y entradas, cubiertos al día, food cost y el número de días abiertos al mes. Todos estos datos fueron aproximados a los datos de la competencia. De igual manera, la utilidad neta se la obtuvo restando de la utilidad bruta los gastos operacionales, depreciación e impuestos. Además, se propuso un crecimiento mensual de ventas de la cafetería, el cual se puede observar e al Tabla 7.

Tabla 7: Variables de Crecimiento en Ventas

VARIABLES DE CRECIMIENTO EN VENTAS	
Crecimiento mensual de la demanda durante primer año	4,00%
Crecimiento mensual de la demanda durante tercer semestre	6,00%
Crecimiento mensual de la demanda durante cuarto semestre	8,00%
Crecimiento mensual de la demanda durante tercer año	6,00%

Fuente: Autora

Por lo tanto, al recoger toda esta información, se pudo obtener la proyección de flujo de caja para los primeros tres meses, el cual se puede observar en la Tabla 8; pero, en el Anexo 10 se encuentra con un mayor detalle. Lo interesante del resultado es que ninguno de los meses se obtiene una utilidad negativa, es decir que desde el primer mes, la cafetería genera utilidad aunque sea baja. Sin embargo, al ser esta una proyección positiva no se puede fiar completamente de sus resultados, por lo tanto, es esencial tener dinero guardado para contingencias, el cual sí se está tomado en cuenta en la inversión inicial de este proyecto. Es decir, que si algo sale mal, la cafetería tiene un respaldo para salir adelante.

Tabla 8: Proyección de Flujo de Caja por 3 años

Proyección Flujo de Caja por 3 años				
	Inversión	Año 1	Año 2	Año 3
Ingresos por ventas		\$ 90.992,32	\$178.184,63	\$398.333,23
Costos de venta		\$ 14.167,00	\$ 27.743,15	\$ 62.019,97
Utilidad Bruta en ventas		\$ 76.825,31	\$150.441,49	\$336.313,26
Gastos Operativos		\$ 49.489,86	\$ 58.815,49	\$ 78.845,34
Utilidad antes de Impuestos y Depr.		\$ 3.799,92	\$ 3.799,92	\$ 3.799,92
Flujo neto antes de impuestos		\$ 23.535,53	\$ 87.826,08	\$253.668,00
15% de repartición de empleados		\$ 3.530,33	\$ 13.173,91	\$ 38.050,20
25% de impuestos		\$ 5.883,88	\$ 21.956,52	\$ 63.417,00
Utilidad Neta		\$ 15.124,53	\$ 52.695,65	\$152.200,80
Flujo de caja operativo	\$ (134.428,85)	\$ 18.924,45	\$ 56.495,57	\$156.000,72

Fuente: Autora

Cálculo de tasa interna de retorno (TIR) y valor actual neto (VAN)

EsCultura es un negocio rentable, ya que el VAN obtenido es mayor a cero; lo que quiere decir que el valor actualizado de los cobros y pagos futuros de la inversión, a la tasa de descuento elegida generará beneficios. La tasa de descuento que se eligió para este proyecto es del 12% porque en Ecuador y en varios países de Latinoamérica se suele emplear esa tasa fija de descuento. Además, otro indicador de rentabilidad es el TIR, el cual para este proyecto es de 26%; es decir que el negocio tiene 26% de beneficios para la cantidad que no se han retirado del proyecto.

Para el inversionista, es importante que conozca que si realiza la inversión en este negocio, todo su dinero retornará en dos años y seis meses, lo cual es bastante eficiente.

Tabla 9: Cálculo de VAN y TIR

VAN	\$43.916,84
TIR	26%
Payback Period	2 AÑOS 6 MESES

Fuente: Autora

CONCLUSIÓN

- El proyecto EsCultura tiene un concepto único, el cual se abrirá paso dentro de los lugares preferidos por la juventud porque no existe un establecimiento que ofrezca todas las facilidades propuestas por el concepto del proyecto. Otra cualidad es que el concepto influye a que se cree una comunidad a partir de la cafetería, creando así lealtad por parte de los clientes.
- Para atraer a los jóvenes, es necesario estar activo en redes sociales y tener espacios versátiles porque EsCultura constantemente estará cambiando y presentado nuevas propuestas, lo que atraerá a su segmento, el cual tiende a aburrirse rápidamente.
- Por último, pero no lo menos importante, el análisis financiero genera cifras que promueven una facilidad positiva ya que el VAN es de \$43.916,84, la TIR del 26% y el periodo de recuperación de 2 años y 6 meses, lo que puede confirmar de alguna manera que este proyecto tendría un futuro exitoso (siempre que los supuestos presentados sean acertados).

REFERENCIAS

Banco Pichincha - Tasas de interés y tarifas por servicio. (2022). Pichincha.com.

<https://www.pichincha.com/portal/transparencia/tasas-de-interes-y-tarifas-por-servicio>

Castillo, J., & Zhangallimbay, D. (n.d.). *La tasa social de descuento en la evaluación de proyectos de inversión: una aplicación para el Ecuador 1.*

https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/47285/1/RVE134_Castillo.pdf

<https://facebook.com/acgonzalez1412>. (2019, February 11). *Las 6 características de la generación millennial.* Psicologiamente.com.

<https://psicologiamente.com/social/caracteristicas-generacion-millennial>

Super User. (2021). *Establecimientos Registrados - Portal Servicios MINTUR.*

Turismo.gob.ec. <https://servicios.turismo.gob.ec/index.php/turismo-cifras/2018-09-18-21-11-17/establecimientos-registrados>

Super User. (2021). *Visualizador Ventas - Portal Servicios MINTUR.* Turismo.gob.ec.

<https://servicios.turismo.gob.ec/visualizador-ventas>

Tasa interna de retorno (TIR) - Definición y ejemplos - Economipedia. (2022).

Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/tasa-interna-de-retorno-tir.html>

Valor actual neto (VAN) - Economipedia. (2022). Economipedia.

<https://economipedia.com/definiciones/valor-actual-neto.html>

ANEXO 1 : IMAGEN DEL TERRENO



Ilustración 16: Foto del terreno
Fuente: Google Maps

ANEXO 2: COMPETENCIA CERCANA



Ilustración 17: Foto restaurante cercano
Fuente: Google Maps

ANEXO 3: OPCIÓN DE PARQUEADERO CERCANA



Ilustración 18: Foto parqueadero cercano
Fuente: Google Maps

ANEXO 4: DETALLE DE PRECIOS DE VENTA

Tabla 10: Precios de venta y Food Cost

				MENÚ PRECIOS			
				COSTO	P.V.P s/iva	P.V.P c/iva (12%)	Food Cost
Antojitos Salados							
		Canastas de Verde		\$ 1,98	\$ 4,50	\$ 5,04	44%
		Pop Corn de Maduro		\$ 2,49	\$ 5,50	\$ 6,16	45%
		Banderilla de yuca		\$ 2,04	\$ 4,50	\$ 5,04	45%
Antojitos Dulces							
		Cheseecake de Maqueño		\$ 0,45	\$ 2,99	\$ 3,35	15%
		Pie de Zapallo		\$ 0,62	\$ 2,99	\$ 3,35	21%
		Helado de Mandarina		\$ 0,63	\$ 2,99	\$ 3,35	21%
PROMEDIO							32%
Café							
		Americano		\$ 0,02	\$ 2,00	\$ 2,00	1%
		Bombón		\$ 0,44	\$ 2,50	\$ 2,75	18%
		Latte de vainilla		\$ 0,62	\$ 2,99	\$ 3,25	21%
		Dalgona		\$ 0,75	\$ 3,50	\$ 3,75	21%
Infusiones y jugos							
		Infusión de jamaica		\$ 0,47	\$ 2,99	\$ 3,35	16%
		Infusión de manzanilla con miel		\$ 0,15	\$ 2,99	\$ 3,35	5%
		Jugo de coco		\$ 0,73	\$ 3,50	\$ 3,92	21%
		Jugo de naranja		\$ 1,18	\$ 3,50	\$ 3,92	34%
PROMEDIO							17%
Cócteles							
		EsCultura		\$ 1,24	5,000	\$ 5,60	25%
		Arte		\$ 1,50	5,000	\$ 5,60	30%

Fuente: Autora

ANEXO 5: COSTOS DE RECETAS ESTÁNDAR

Tabla 11: Recetas estándar del menú

Canastas de verde		
Para un plato		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Verde	0,3	0,24
Aceite	0,2	0,65
Queso Manaba	0,08	0,64
Cebolla larga	0,025	0,2
Pasta de Maní	0,05	0,2
Leche	0,05	0,05
Sal	0,005	0,002
TOTAL		1,982
Precio de Venta		4,5
Food Cost		44%

Fuente: Autora

Pop Corn de Maduro		
Para un plato		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Maduro	0,3	0,24
Aceite	0,2	0,65
Queso Manaba	0,08	0,64
Cebolla larga	0,025	0,2
Pasta de Maní	0,05	0,2
Leche	0,1	0,05
Sal	0,005	0,002
Huevo	0,05	0,1
Mantequilla	0,05	0,25
Harina	0,2	0,16
TOTAL		2,492
Precio de Venta		5,5
Food Cost		45%

Fuente: Autora

Banderilla de Yuca		
Para un plato		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Morcilla/ longaniza	0,1	1,1
Aceite	0,2	0,65
Yuca	0,1	0,05
Culantro	0,02	0,1
Ajo	0,01	0,04
Sal	0,005	0,001

Huevo	0,05	0,1
TOTAL		2,041
Precio de Venta		4,5
Food Cost		45%

Fuente: Autora

Chesecake de Maqueño		
10 porciones		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Mantequilla	0,065	0,32
Galletas	0,08	0,38
Maní	0,08	0,48
Huevo	0,25	0,5
Leche condensada	0,4	1,6
Queso crema	0,25	1
Maqueño	0,3	0,23
Azúcar	0,1	0,07
TOTAL		4,58
Costo Unitario		0,458
Precio de Venta		2,99
Food Cost		15%

Fuente: Autora

Pie de Zapallo		
8 porciones		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Galletas de vainilla	0,15	0,71
Maní	0,15	0,93
Mantequilla	0,065	0,32
Leche evaporada	0,25	1,15
Leche condensada	0,188	0,75
Zapallo	0,5	1
Huevo	0,2	0,01
Esencia de vainilla	0,01	0,05
TOTAL		4,92
Costo unitario		0,615
Precio de Venta		2,99
Food Cost		21%

Fuente: Autora

Helado de mandarina		
8 porciones		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Leche Condensada	0,4	3
Crema de leche	0,3	0,9

Mandarinas	1	1,14
TOTAL		5,04
Costo Unitario		0,63
Precio de Venta		2,99
Food Cost		21%

Fuente: Autora

Café Americano		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Café Manaba	0,01	0,2
TOTAL		0,2
Precio de Venta		2
Food Cost		10%

Fuente: Autora

Café Bombón		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Leche Condensada	0,01	0,04
Café Manaba	0,01	0,2
Crema de leche	0,02	0,06
Cerezas en almibar	0,015	0,14
TOTAL		0,44
Precio de Venta		2,5
Margen de Contribución		18%

Fuente: Autora

Latte de vainilla		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Café Manaba	0,01	0,2
Leche	0,188	0,19
Jarabe de vainilla	0,015	0,23
TOTAL		0,62
Precio de Venta		2,99
Margen de Contribución		21%

Fuente: Autora

Café Dalgona		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Café Manaba liofilizado	0,03	0,35
Azúcar	0,03	0,2
Leche	0,2	0,2

TOTAL		0,75
Precio de Venta		3,5
Margen de Contribución		21%

Fuente: Autora

Infusión de Jamaica		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Flor de jamaica	0,015	0,27
Limón	0,015	0,2
TOTAL		0,47
Precio de Venta		2,99
Margen de Contribución		16%

Fuente: Autora

Infusión de manzanilla con miel		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Manzanilla	0,015	0,03
Miel	0,02	0,12
TOTAL		0,15
Precio de Venta		2,99
Margen de Contribución		5%

Fuente: Autora

Jugo de coco		
5 porciones		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Coco rallado fresco	0,5	1,18
Esencia de vainilla	0,01	0,05
Leche condensada	0,1	0,4
Agua de coco	1	2
TOTAL		3,63
Costo Unitario		0,726
Precio de Venta		3,5
Margen de Contribución		21%

Fuente: Autora

Jugo de naranja		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Naranja	0,5	1,18
TOTAL		1,18
Precio de Venta		3,5
Margen de Contribución		34%

Fuente: Autora

EsCultura		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Licor de coco	0,06	0,6
Grenedina	0,03	0,25
Agua Mineral	0,2	0,09
Leche de coco	0,04	0,3
TOTAL		1,24
Precio de Venta		5
Margen de Contribución		25%

Fuente: Autora

Arte		
1 porción		
Ingrediente	kg	Precio/ \$
Caña Manabita	0,06	0,72
Jarabe de mandarina	0,04	0,61
Agua tónica	0,2	0,17
TOTAL		1,5
Precio de Venta		5
Margen de Contribución		30%

Fuente: Autora

ANEXO 6: CÁLCULO DE JORNADAS NOCTURNAS Y EN FIN DE SEMANA

Tabla 12: Cálculo de jornadas nocturnas y en fin de semana

SALARIO BÁSICO UNIFICADO		\$425
CÁLCULO VALOR HORA:	\$	1,771
	\$	1,77
VALOR HORA CON EL 25% RECARGO		VALOR HORA CON EL 100% RECARGO
\$ 0,44	\$	3,5417
TOTAL HORAS AL 25%		TOTAL HORAS AL 100%
16		9
CALCULO DEL VALOR A PAGAR		CALCULO DEL VALOR A PAGAR
\$ 7,08	\$	31,8750
VALOR TOTAL DE HORAS SUPLEMENTARIAS Y EXTRAS		
\$		38,9583
		\$463,9583

Fuente: Autora

ANEXO 7: PRESUPUESTO MENSUAL DEL PERSONAL

Tabla 13: Presupuesto mensual del personal

PRESUPUESTO MENSUAL DE PERSONAL TUCÁN

								INGRESO REAL MENSUAL									
DEPTO	DEPTO	CARGO	FACTURA	IESS APORTE PERSONAL 9,45%	SALARIO NETO	SALARIO BASE	IESS APORTE PERSONAL 9,45%	SALARIO NETO	SALARIO BASE	JORNADA NOCTURNA	SUBTOTAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDO DE RESERVA 8,33%	TOTAL INGRESO		
Administración	Administración	Administrador General		\$ 543,30	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 543,30	\$ 600,00	\$ 600,00		\$ 600,00	\$ 66,90	\$ 25,00	\$ 13,99	\$ 55,00	\$ 160,89	\$ 894,20
Contabilidad	Contabilidad	Contador General		\$ 300,00	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 300,00
Servicio	Servicio	Mesero		\$ 391,25	\$ 425,00	\$ 7,08	\$ 432,08	\$ 36,01	\$ 425,00	\$ 7,08	\$ 432,08	\$ 48,18	\$ 18,00	\$ 13,99	\$ 55,00	\$ 135,17	\$ 672,59
Cocina	Servicio	Cocinero		\$ 384,84	\$ 425,00	\$ 40,83	\$ 391,25	\$ 35,42	\$ 425,00	\$ 7,08	\$ 432,08	\$ 47,39	\$ 17,71	\$ 13,99	\$ 55,00	\$ 134,09	\$ 663,24
Servicio	Servicio	Cajero		\$ 391,25	\$ 425,00	\$ 7,08	\$ 432,08	\$ 36,01	\$ 425,00	\$ 7,08	\$ 432,08	\$ 48,18	\$ 18,00	\$ 13,99	\$ 55,00	\$ 135,17	\$ 672,59
TOTAL ROL	Cocina	Cocinero		\$ 1.875,00	\$ 1.875,00	\$ 40,16	\$ 1.834,84	\$ 157,43	\$ 425,00	\$ 7,08	\$ 432,08	\$ 210,64	\$ 72,72	\$ 55,98	\$ 220,00	\$ 565,32	\$ 3.202,02
	Servicio	Cajero				\$ 40,83	\$ 391,25		\$ 425,00	\$ 7,08	\$ 432,08	\$ 36,01	\$ 33,33	\$ 35,99	\$ 537,42		
	TOTAL ROL								\$ 1.875,00		\$ 1.889,17	\$ 157,43	\$ 133,33	\$ 157,37	\$ 2.337,30		

Fuente: Autora

ANEXO 8: DETALLE INVERSIÓN INICIAL

Tabla 14: Presupuesto de Inversión Inicial

Inversión Inicial			
Nombre	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Costos de Contrucción			
Arquitectura e Ingeniería			\$ 70.000,00
Consultorías			\$ 1.500,00
Legal y Contabilidad			\$ 2.500,00
Permisos/Impuestos/Pagos			\$ 10.000,00
Seguros			\$ 1.000,00
\$			85.000,00
Mubeles y Enseres			
Mesas (base metal+A3:D26ica)	1	\$ 150,00	\$ 150,00
Juegos de Cubiertos (x 12 cada uno)	4	\$ 35,00	\$ 140,00
Juegos de Vajilla para 4 personas de 20 piezas	6	\$ 20,00	\$ 120,00
Utensilios de cocina	1	\$ 200,00	\$ 200,00
Horno (2 latas)	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Cocina (4 quemadores acero)	1	\$ 800,00	\$ 800,00
Refrigeradora	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Freidora + Parrilla	1	\$ 900,00	\$ 900,00
Licuada Industrial	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Extractor de Jugo	1	\$ 30,00	\$ 30,00
Campana (Extractor)	1	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Fregaderos	1	\$ 300,00	\$ 300,00
Mesas	8	\$ 30,00	\$ 240,00
Sillas	40	\$ 15,00	\$ 600,00
Lámparas	3	\$ 27,00	\$ 81,00
Amacas	4	\$ 30,00	\$ 120,00
Decoraciones	1	\$ 400,00	\$ 400,00
Sofás	3	\$ 100,00	\$ 300,00
Otros	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Baños	4	\$ 1.000,00	\$ 4.000,00
Basureros	4	\$ 10,00	\$ 40,00
Secador de Manos	2	\$ 100,00	\$ 200,00
Implementos de limpieza	10	\$ 15,00	\$ 150,00
\$			14.821,00
Capital de Trabajo			
Salario			\$ 9.607,85
Inventario			\$ 10.000,00
Contingencias			\$ 15.000,00
\$			34.607,85
TOTAL			\$ 134.428,85

Fuente: Autora

ANEXO 9: CHEQUE PROMEDIO DE AYB Y ENTRADAS

Tabla 15: Proyección de cheque promedio y food cost AyB

CHEQUES PROMEDIO: Alimentos y Bebidas					
(7:00-11:00)	Comida	Bebida	Total	%FOOD	%BEBIDA
P1	\$ 5,04	\$ 3,25	\$ 8,29	61%	39%
P2	\$ 3,35	\$ 3,35	\$ 6,70	50%	50%
P3	\$ 6,16	\$ 3,92	\$ 10,08	61%	39%
P4	\$ 5,04	\$ 3,35	\$ 8,39	60%	40%
P5	\$ 3,35	\$ 3,35	\$ 6,70	50%	50%
PROMEDIO	\$ 4,59	\$ 3,44	\$ 8,03	57%	43%
(17:00-20:00pm)	Comida	Bebida	Total	%FOOD	%BEBIDA
P1	\$ 3,35	\$ 3,25	\$ 6,60	51%	49%
P2	\$ 3,35	\$ 3,75	\$ 7,10	47%	53%
P3	\$ 3,35	\$ 2,75	\$ 6,10	55%	45%
P4	\$ 3,35	\$ 3,75	\$ 7,10	47%	53%
P5	\$ 3,35	\$ 2,00	\$ 5,35	63%	37%
PROMEDIO	\$ 3,35	\$ 3,10	\$ 6,45	52%	48%
(20:00-22:00pm)	Comida	Bebida	Total	%FOOD	%BEBIDA
P1	\$ 5,04	\$ 5,60	\$ 10,64	47%	53%
P2	\$ 6,16	\$ 5,60	\$ 11,76	52%	48%
P3	\$ 5,04	\$ 3,35	\$ 8,39	60%	40%
P4	\$ 6,16	\$ 3,35	\$ 9,51	65%	35%
P5	\$ 5,04	\$ 3,92	\$ 8,96	56%	44%
PROMEDIO	\$ 5,49	\$ 4,36	\$ 9,85	56%	44%

Fuente: Autora

Tabla 16: Proyección de cheque promedio de entradas

CHEQUES PROMEDIO: Entradas para eventos	
(7:00-11:00)	Valor de Entrada
P1	\$ 4,00
P2	\$ 4,00
P3	\$ 4,00
P4	\$ 5,00
P5	\$ 4,00
PROMEDIO	\$ 4,20
(17:00-20:00pm)	Valor de Entrada
P1	\$ 5,00
P2	\$ 3,00
P3	\$ 4,00
P4	\$ 5,00
P5	\$ 3,00
PROMEDIO	\$ 4,00
(20:00-22:00pm)	Valor Entrada
P1	\$ 5,00
P2	\$ 5,00
P3	\$ 5,00
P4	\$ 4,00
P5	\$ 5,00
PROMEDIO	\$ 4,80

Fuente: Autora

ANEXO 10: FLUJO DE CAJA POR 3 AÑOS

Tabla 17: Proyección de Flujo de Caja por 3 años

Año 1												
Incremento en demanda (%)	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
Incremento en precio (%)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
MES	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
EsCultura: AyB												
Días abiertos	25	24	27	26	26	26	27	27	26	26	26	27
Variables												
Cubiertos al día												
(7:00-11:00)	16	16	17	17	18	19	20	20	21	22	23	24
(17:00-20:00pm)	9	9	10	10	11	11	11	12	12	13	13	14
(20:00-22:00pm)	13	14	14	15	15	16	17	17	18	19	19	20
<i>Average Check</i>												
(7:00-11:00)	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
(17:00-20:00pm)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
(20:00-22:00pm)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
<i>Revenues</i>												
Ventas Brutas EsCultura	3.425	3.427	3.985	3.999	4.159	4.325	4.662	4.849	4.865	5.060	5.262	5.672
Food	2.182	2.183	2.538	2.547	2.649	2.755	2.970	3.088	3.099	3.223	3.352	3.613
Beverage	1.221	1.221	1.420	1.425	1.482	1.541	1.661	1.728	1.734	1.803	1.875	2.021
Total	3.402	3.404	3.959	3.972	4.131	4.296	4.631	4.816	4.833	5.026	5.227	5.634
<i>Costo de Ventas</i>												
Food	696	697	810	813	845	879	948	986	989	1.028	1.070	1.153

Beverage	208	208	242	242	252	262	283	294	295	307	319	344
Total	904	904	1.052	1.055	1.097	1.141	1.230	1.279	1.284	1.335	1.388	1.497
Utilidad Bruta Cafeteria AyB	2.498	2.500	2.907	2.917	3.034	3.155	3.401	3.537	3.549	3.691	3.838	4.138
EsCultura: Entradas												
Dias abierto al mes	25	24	27	26	26	26	27	27	26	26	26	27
Variables												
Entradas vendidas al dia												
(7:00-11:00)	19	20	21	22	22	23	24	25	26	27	28	30
(17:00-20:00)	11	11	11	12	12	13	13	14	14	15	16	16
(20:00-22:00)	16	16	17	17	18	19	20	20	21	22	23	24
<i>Average Check</i>												
(7:00-11:00)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
(17:00-20:00)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
(20:00-22:00)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
<i>Revenues</i>												
Ventas Brutas Entradas	2.404	2.407	2.794	2.805	2.917	3.034	3.269	3.400	3.413	3.549	3.691	3.977
Utilidad Bruta Entradas	2.404	2.407	2.794	2.805	2.917	3.034	3.269	3.400	3.413	3.549	3.691	3.977
INGRESOS TOTALES	5.806	5.811	6.753	6.777	7.048	7.330	7.900	8.216	8.245	8.575	8.918	9.612
UTILIDAD BRUTA TOTAL	4.902	4.907	5.701	5.722	5.951	6.189	6.670	6.937	6.962	7.240	7.530	8.115
Gastos de Operacion												
Sueldos y Administracion	3.203	3.267										
Gastos directos de operacion	261	261	304	305	317	330	356	370	371	386	401	433
Marketing y Publicidad	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240

Luz, agua, telefono, gas		80	85	90	95	100	105	110	115	120	125	130	135
Reparacion y mantenimiento		87	87	101	102	106	110	119	123	124	129	134	144
Otros*		87	87	101	102	106	110	119	123	124	129	134	144
Total		3.958	3.963	4.039	4.046	4.071	4.097	4.145	4.174	4.181	4.211	4.241	4.363
Utilidad antes de Impuestos y Depreciacion		944	943	1.662	1.676	1.880	2.092	2.525	2.763	2.781	3.029	3.288	3.752
Depreciacion Estimada		317											
Utilidad antes de Impuestos		628	626	1.346	1.359	1.563	1.775	2.208	2.446	2.464	2.713	2.972	3.436
Reparticion a Empleados (15%)		94	94	202	204	234	266	331	367	370	407	446	515
Impuesto a la Renta (25%)		157	157	336	340	391	444	552	612	616	678	743	859
UTILIDAD NETA		879	877	807	816	938	1.065	1.325	1.468	1.478	1.628	1.783	2.061
FLUJO DE CAJA OPERATIVO NETO	-134.429	1.195	1.194	1.124	1.132	1.254	1.382	1.642	1.784	1.795	1.944	2.100	2.378
	-134.429	-133.234	-132.040	-130.916	-129.783	-128.529	-127.147	-125.506	-123.722	-121.926	-119.982	-117.883	-115.504

* Seguro, permisos, etc.

Año 2

Incremento en demanda (%)	6	6	6	6	6	6	8	8	8	8	8	8
Incremento en precio (%)	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MES	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
EsCultura: AyB												
Días abiertos	25	26	27	26	26	26	27	27	26	26	26	27
Variables												
Cubiertos al día (7:00-11:00)	25	27	28	30	32	34	37	39	43	46	50	54

(17:00-20:00pm)	15	16	17	17	19	20	21	23	25	27	29	31
(20:00-22:00pm)	21	23	24	26	27	29	31	34	36	39	42	46
<i>Average Check</i>												
(7:00-11:00)	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
(17:00-20:00pm)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
(20:00-22:00pm)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
<i>Revenues</i>												
Ventas Brutas EsCultura	5.701	6.272	6.891	7.047	7.470	7.919	8.864	9.573	9.975	10.773	11.635	13.024
Food	3.631	3.995	4.389	4.489	4.758	5.044	5.646	6.097	6.353	6.862	7.411	8.295
Beverage	2.032	2.235	2.456	2.511	2.662	2.822	3.159	3.411	3.554	3.839	4.146	4.641
Total	5.663	6.230	6.845	7.000	7.420	7.865	8.804	9.509	9.908	10.700	11.557	12.936
<i>Costo de Ventas</i>												
Food	1.159	1.275	1.401	1.432	1.518	1.609	1.802	1.946	2.027	2.190	2.365	2.647
Beverage	346	380	418	427	453	480	537	580	605	653	705	789
Total	1.504	1.655	1.818	1.860	1.971	2.089	2.339	2.526	2.632	2.843	3.070	3.436
Utilidad Bruta Cafeteria AyB	4.159	4.575	5.026	5.140	5.449	5.776	6.466	6.983	7.276	7.858	8.487	9.500
EsCultura: Entradas												
Dias abierto al mes	25	26	27	26	26	26	27	27	26	26	26	27
Variables												
Entradas vendidas al dia												
(7:00-11:00)	31	33	35	37	39	42	45	49	53	57	61	66
(17:00-20:00)	17	18	19	20	22	23	25	27	29	31	34	36
(20:00-22:00)	25	27	28	30	32	34	37	39	43	46	50	54
<i>Average Check</i>												
(7:00-11:00)	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5

(17:00-20:00)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
(20:00-22:00)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
<i>Revenues</i>												
Ventas Brutas Entradas	4.001	4.400	4.832	4.944	5.240	5.555	6.215	6.713	6.997	7.557	8.162	9.132
<i>Utilidad Bruta Entradas</i>	4.001	4.400	4.832	4.944	5.240	5.555	6.215	6.713	6.997	7.557	8.162	9.132
INGRESOS TOTALES	9.664	10.630	11.677	11.944	12.660	13.420	15.020	16.221	16.905	18.258	19.718	22.069
UTILIDAD BRUTA TOTAL	8.160	8.975	9.858	10.084	10.689	11.331	12.681	13.695	14.273	15.415	16.648	18.632
<i>Gastos de Operacion</i>												
Sueldos y Administracion	3.267	3.267	3.381									
Gastos directos de operacion	435	478	525	537	570	604	676	730	761	822	887	993
Marketing y Publicidad	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240
Luz, agua, telefono, gas	140	145	150	155	160	165	170	175	180	185	190	195
Reparacion y mantenimiento	213	234	257	263	279	295	330	357	372	402	434	486
Otros*	145	159	175	179	190	201	225	243	254	274	296	331
Total	4.439	4.523	4.614	4.641	4.705	4.772	4.908	5.012	5.073	5.189	5.314	5.626
Utilidad antes de Impuestos y Depreciacion	3.721	4.452	5.244	5.443	5.984	6.558	7.773	8.683	9.200	10.226	11.335	13.007
Depreciacion Estimada	317	317	317									
Utilidad antes de Impuestos	3.404	4.135	4.928	5.126	5.668	6.242	7.456	8.367	8.884	9.910	11.018	12.690
Reparticion a Empleados (15%)	511	620	739	769	850	936	1.118	1.255	1.333	1.486	1.653	1.903
Impuesto a la Renta (25%)	851	1.034	1.232	1.282	1.417	1.560	1.864	2.092	2.221	2.477	2.755	3.172
UTILIDAD NETA	2.042	2.481	2.957	3.076	3.401	3.745	4.474	5.020	5.330	5.946	6.611	7.614
FLUJO DE CAJA OPERATIVO NETO	2.359	2.798	3.273	3.393	3.717	4.062	4.790	5.337	5.647	6.262	6.927	7.931
	-113.145	-110.348	-107.075	-103.682	-99.965	-95.903	-91.113	-85.776	-80.129	-73.867	-66.939	-59.009

* Seguro, permisos, etc.

Año 3												
Incremento en demanda (%)	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
Incremento en precio (%)	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
MES	Jan	Feb	Mar	Apr	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct	Nov	Dec
EsCultura: AyB												
Días abiertos	25	26	27	26	26	26	27	27	26	26	26	27
Variables												
Cubiertos al día												
(7:00-11:00)	57	60	64	68	72	76	81	86	91	96	102	108
(17:00-20:00pm)	33	35	37	39	42	44	47	50	53	56	59	63
(20:00-22:00pm)	48	51	54	58	61	65	69	73	77	82	87	92
Average Check												
(7:00-11:00)	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8	8
(17:00-20:00pm)	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
(20:00-22:00pm)	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10
Revenues												
Ventas Brutas EsCultura	13.283	14.613	16.055	16.419	17.404	18.449	20.269	21.485	21.973	23.291	24.688	27.124
Food	8.460	9.307	10.226	10.458	11.085	11.750	12.910	13.684	13.995	14.835	15.725	17.276
Beverage	4.733	5.207	5.721	5.851	6.202	6.574	7.223	7.656	7.830	8.299	8.797	9.665
Total	13.193	14.515	15.947	16.309	17.287	18.324	20.132	21.340	21.825	23.134	24.522	26.942
Costo de Ventas												
Food	2.700	2.970	3.263	3.337	3.537	3.750	4.120	4.367	4.466	4.734	5.018	5.513
Beverage	805	886	973	995	1.055	1.118	1.228	1.302	1.332	1.412	1.496	1.644

Total	3.505	3.856	4.236	4.332	4.592	4.868	5.348	5.669	5.798	6.145	6.514	7.157
Utilidad Bruta Cafeteria AyB	9.689	10.659	11.711	11.976	12.695	13.457	14.784	15.671	16.027	16.989	18.008	19.785

EsCultura: Entradas

Dias abierto al mes	25	26	27	26	26	26	27	27	26	26	26	27
----------------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

Variables**Entradas vendidas al dia**

(7:00-11:00)	70	75	79	84	89	94	100	106	112	119	126	134
(17:00-20:00)	39	41	43	46	49	52	55	58	61	65	69	73
(20:00-22:00)	57	60	64	68	72	76	81	86	91	96	102	108

Average Check

<i>(7:00-11:00)</i>	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
<i>(17:00-20:00)</i>	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
<i>(20:00-22:00)</i>	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

Revenues

Ventas Brutas Entradas	9.322	10.251	11.257	11.518	12.209	12.941	14.212	15.065	15.413	16.338	17.318	19.019
<i>Utilidad Bruta Entradas</i>	9.322	10.251	11.257	11.518	12.209	12.941	14.212	15.065	15.413	16.338	17.318	19.019
INGRESOS TOTALES	22.515	24.765	27.204	27.826	29.496	31.266	34.345	36.405	37.238	39.472	41.840	45.961

UTILIDAD BRUTA TOTAL	19.010	20.910	22.968	23.494	24.904	26.398	28.997	30.736	31.440	33.327	35.326	38.804
-----------------------------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Gastos de Operacion

Sueldos y Administracion	3.381											
Gastos directos de operacion	1.013	1.114	1.224	1.252	1.327	1.407	1.546	1.638	1.676	1.776	1.883	2.068
Marketing y Publicidad	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240	240
Luz, agua, telefono, gas	200	205	210	215	220	225	230	235	240	245	250	255
Reparacion y mantenimiento	495	545	598	612	649	688	756	801	819	868	920	1.011
Otros*	338	371	408	417	442	469	515	546	559	592	628	689

Total	5.667	5.857	6.062	6.118	6.260	6.410	6.667	6.841	6.914	7.103	7.302	7.645
Utilidad antes de Impuestos y Depreciacion	13.343	15.053	16.906	17.376	18.644	19.988	22.329	23.895	24.526	26.224	28.024	31.159
Depreciacion Estimada	317											
Utilidad antes de Impuestos	13.027	14.736	16.590	17.060	18.327	19.671	22.013	23.579	24.209	25.907	27.708	30.843
Reparticion a Empleados (15%)	1.954	2.210	2.488	2.559	2.749	2.951	3.302	3.537	3.631	3.886	4.156	4.626
Impuesto a la Renta (25%)	3.257	3.684	4.147	4.265	4.582	4.918	5.503	5.895	6.052	6.477	6.927	7.711
UTILIDAD NETA	7.816	8.842	9.954	10.236	10.996	11.803	13.208	14.147	14.525	15.544	16.625	18.506
FLUJO DE CAJA OPERATIVO NETO	8.133	9.158	10.270	10.552	11.313	12.119	13.524	14.464	14.842	15.861	16.941	18.822
	-50.876	-41.718	-31.447	-20.895	-9.582	2.537	16.062	30.525	45.367	61.228	78.170	96.992

* Seguro, permisos, etc.

Fuente: Autora

ANEXO 11: RESULTADOS ENCUESTA

Fuente: Autora

¿Cuál es tu edad?
183 respuestas

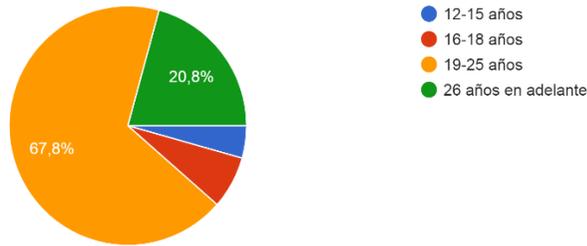


Ilustración 19: Resultado pregunta 1
Fuente: Autora

¿Cuál es su primera reacción al saber que existe un lugar donde puedes apreciar el arte moderno de una manera juvenil, dejando de lado lo aburrido y antiguo?
183 respuestas

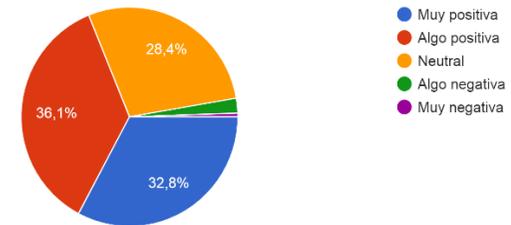


Ilustración 21: Resultado pregunta 3
Fuente: Autora

¿Qué tipo de arte te gusta más?
183 respuestas

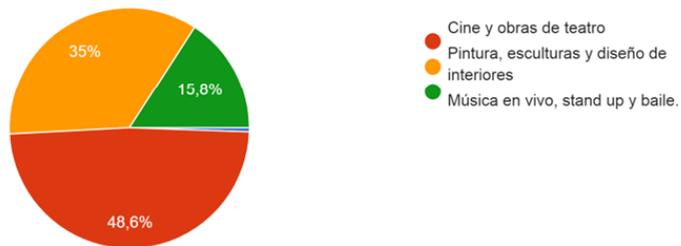


Ilustración 20: Resultado pregunta 2

¿Estarías dispuest@ a pagar de \$3 a \$8 por una entrada para observar un obra de teatro moderna como las de MicroTeatro?

183 respuestas

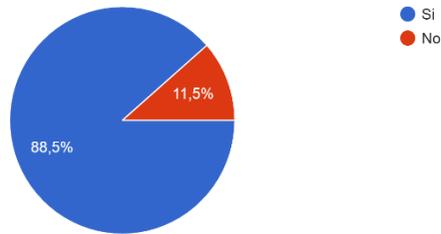


Ilustración 22: Resultado pregunta 4
Fuente: Autora

¿Qué tan útil sería encontrar y reservar los eventos de EsCultura por medio de Instagram?

183 respuestas

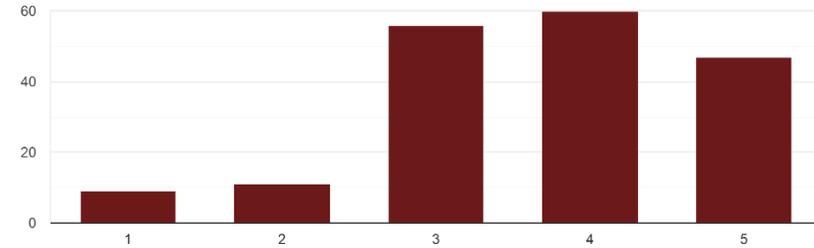


Ilustración 24: Resultado pregunta 6
Fuente: Autora

Tomando en cuenta que los eventos y arte de la cafetería está cambiando cada semana o mes.
¿Qué tan probable sería que visitarás la cafetería constantemente?

183 respuestas

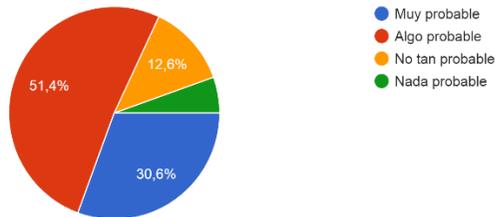


Ilustración 23: Resultado pregunta 5
Fuente: Autora

ANEXO 12: ENCUESTA SOBRE SEGMENTO DE MERCADO

EsCultura

EsCultura es el nombre de un café que también servirá como un pequeño centro cultural. La cafetería tendrá una temática manaba y todos los platos, dulces y salados, llevarán maní, ya que es un ingrediente icónico de la cocina manabita. En cuanto al centro cultural, el comedor contará con tres espacios dedicados al arte y la cultura. El primer espacio estará ubicado cerca de las mesas de la cafetería, ya que será una estantería donde los clientes podrán intercambiar libros. El segundo espacio es un cine o teatro, donde cada semana se proyectan películas seleccionadas por los mismos clientes.

El tercer espacio es una galería de pinturas, esculturas, espectáculos de luces o galerías de interiorismo.

1. Sexo

- a) Masculino
- b) Femenino

2. ¿Cuál es tu edad?

- a) 12-15 años
- b) 16-18 años
- c) 19-25 años
- d) 26 años en adelante

3. Del 1 - 5, ¿Qué tanto te gusta el arte?

4. Del 1 - 5, ¿Qué tanto te gusta el arte moderno?

5. ¿Qué tipo de arte te gusta más?

- a) Cine y obras de teatro
- b) Pintura, esculturas y diseño de interiores
- c) Música en vivo, stand up y baile.

6. ¿Cuál es su primera reacción al saber que existe un lugar donde puedes apreciar el arte moderno de una manera juvenil, dejando de lado lo aburrido y antiguo?

- a) Muy positiva
- b) Algo positiva
- c) Neutral
- d) Algo negativa
- e) Muy negativa

7. ¿Estarías dispuest@ a pagar de \$3 a \$8 por una entrada para observar un obra de teatro moderna como las de MicroTeatro?

8. Tomando en cuenta que los eventos y arte de la cafetería está cambiando cada semana o mes. ¿Qué tan probable sería que visitarás la cafetería constantemente?

- a) Muy probable
- b) Algo probable
- c) No tan probable
- d) Nada probable

9. ¿Qué tan útil sería encontrar y reservar los eventos de EsCultura por medio de Instagram?