

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

**Colegio de Hospitalidad, Arte Culinario y Turismo**

**Estudio de Factibilidad de CookieYork Galletería  
Artesanal. Quito-Ecuador**

Emprendimiento

**María Soledad Echeverría Abril**

**Arte Culinario y Administración de Alimentos y Bebidas**

Trabajo de titulación presentado como requisito  
para la obtención del título de  
Licenciada en Arte Culinario y Administración de Alimentos y Bebidas

Quito, 12 de mayo de 2018

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ  
COLEGIO DE HOSPITALIDAD, ARTE CULINARIO Y  
TURISMO

**HOJA DE CALIFICACIÓN  
DE TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Estudio de Factibilidad de CookieYork Galletería Artesanal. Quito-  
Ecuador**

**María Soledad Echeverría Abril**

Calificación:

Nombre del profesor, Título académico

Claudio Ianotti, Chef especializado en  
carnicería, charcutería, cocina italiana

Firma del profesor

---

Quito, 12 de mayo de 2018

## **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 el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Firma del estudiante:

---

Nombres y apellidos:

María Soledad Echeverría Abril

Código:

00024114

Cédula de Identidad:

1803940566

Lugar y fecha:

Quito, 12 de mayo de 2018

## AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer a la Universidad San Francisco, al CHAT y a aquellos docentes inolvidables que conocí a lo largo de mi carrera e influenciaron de mil maneras en mi formación académica y personal, pero sobre todo a mis profesores de gastronomía, Homero Miño y Claudio Ianotti, que jamás dejaron de creer en mí, en mis capacidades, talento y que además de ser personas que me guiaron en mi vocación, son grandes amigos con los que pude contar en momentos difíciles donde me brindaron su ayuda y consuelo incondicional.

Por otro lado, me encantaría agradecer a mis padres, Raquel y Guido, que sin su apoyo, comprensión, paciencia y sacrificio no hubiera podido encontrar mi verdadera pasión a lo largo de estos años. Gracias también a mis viejos y nuevos colegas de gastronomía, que hicieron cada día y año, una experiencia gratificante, y me hicieron recordar cada instante el por qué el amor a esta profesión.

Agradezco de manera muy especial también a Mario, Andrea, María Fernanda, José Antonio, y Monserrat por creer en la belleza de mis sueños, en ayudarme a dar forma a este proyecto y por su aliento en todo este tiempo.

Soledad Echeverría

## RESUMEN

El documento presente analiza un estudio de factibilidad para la creación de una galletería artesanal, cuyo propósito es utilizar redes sociales (Instagram, Facebook) y página web, como canales de venta dirigidos al público en la ciudad de Quito y al mismo tiempo, por medio de la distribución de galletas en puntos de venta pre seleccionados principalmente en el sector de Cumbayá, Quito Centro-Norte y alrededores, con proyección futura de ventas a nivel nacional.

La idea nace del deseo de llevar a los consumidores a experimentar una nueva propuesta de pastelería, de fusionar sus preferencias en dulces, chocolates, golosinas, y productos ecuatorianos con recetas de galletas de estilo americano. También se vio la necesidad de crear un producto incomparable, en calidad a lo que se entiende como galletas americanas, para esto se usó instinto, experiencia, comprensión y análisis de las recientes tendencias en el mercado a nivel de servicios y alimentos y en el comportamiento de las nuevas generaciones de consumidores ecuatorianos

CookieYork se especializará en la elaboración exclusiva de galletas y derivados, de estilo americano, con un concepto artesanal “home-made, influenciándose además en tendencias y técnicas globales de pastelería, con productos exportados y locales, más la creatividad, dedicación y talento de nuestro equipo de trabajo. Se diferenciará por la calidad y presentación de sus productos, por la interacción de la marca en sí con el público y la demanda, por las estrategias de marketing y distribución empleadas. Finalmente cabe resaltar, que las estrategias de branding y digital marketing que se emplearán en este proyecto serán indispensables para el impulso, permanencia y expansión del mismo, enfocándose inicialmente usuarios activos de tecnologías de información y comunicación, que encierra segmentos como familias, amantes de la repostería, y comida dulce, niños, jóvenes, estudiantes, ejecutivos, empresas y organizadores de eventos.

Palabras Clave:

GASTRONOMÍA/EMPREDIMIENTO/GALLETERÍA/FACTIBILIDAD/MARKETINGG  
ASTRONÓMICO/TIC

## ABSTRACT

This document analyzes a feasibility study for the creation of an online cookie store, whose purpose is to use digital medias (Instagram, Facebook) and web site, as selling channels directed to the public in the city of Quito and at the same time, through the distribution of cookies at pre-selected selling points, mainly in Cumbayá, Quito's North-Center and surroundings sector, with a future sales projection nationwide.

The idea is born of the desire of taking the consumers to experience a new proposal of pastry, to merge their preferences in sweets, chocolates, candies, and Ecuadorian products with American-style cookie recipes. It also saw the need to create an incomparable product, in quality to what is understood as American cookies, for this, instinct was used, as well as experience, understanding and analysis of recent trends in the market in level of services and food and behavior of the new generations of Ecuadorian consumers

CookieYork will specialize in the exclusive elaboration of biscuits (cookies) and derivatives, of American style, with a craft concept "home-made", influenced also in tendencies and global techniques of pastry, with exported and local products, plus the creativity, dedication and talent of our work team. It will be outstanding by the quality and presentation of its products, by the interaction of the brand itself with the public and the demand, by the marketing and distribution strategies applied. Finally, it should be noted that branding and digital marketing strategies that will be used in this project will be essential for the impulse, permanence and expansion of the project, initially focusing on segments such as families, pastry lovers, children, young people, students, executives, companies and event organizers.

Key Words:

GASTRONOMY/ENTREPRENEURSHIP/COOKIESSTORE/FEASIBILITY/GASTRONOMYMARKETING/TIC

## TABLA DE CONTENIDO

CONCEPTO DE PROYECTO Y ESTUDIO DE FACTIBILIDAD.....	13
1. Sumario ejecutivo .....	13
1.1. Antecedentes de la empresa.....	13
1.2. Misión y Visión. ....	14
1.2.1. Misión.....	14
1.2.2. Visión. ....	14
2. Concepto del proyecto .....	15
2.1. Historia y origen de las galletas americanas.....	15
2.2. Tipo de empresa.....	20
2.3. Concepto.....	20
2.4. Experiencia del cliente.....	21
2.4.1. Experiencia con el producto.....	21
2.4.2. Relación con la marca. ....	22
2.5. Ubicación.....	23
2.6. Dimensión.....	23
2.7. Servicios. ....	24
2.7.1. Distribución en puntos de venta .....	24
2.7.2. Bajo Pedido. ....	24
2.7.3. Entrega Inmediata. ....	24
2.7.3.1. Retiro.....	24
2.7.3.2. Delivery.....	25
2.7.4. Planes de paquetes mensuales y semanales.....	25
2.8. Productos. ....	25
2.9. Capacidad de locales distribuidores y de producción diaria en planta. ....	25
2.10. Mercado Meta. ....	26
3. Estudio de factibilidad .....	27
3.1. Entorno macroeconómico.....	27
3.1.1. Entorno económico. ....	27
3.1.1.1. Moneda local: Dólar estadounidense. ....	27
3.1.1.2. Indicadores Macroeconómicos.....	28
3.1.2. Entorno Social.....	36
3.1.2.1. Migración de Venezolanos.....	36
3.1.2.2. Situación obra e inversión pública. ....	37
3.1.2.3. Panorama laboral: empleo, desempleo y subempleo. ....	38
3.1.3. Entorno Político.....	42

3.2.	Análisis de sitio. ....	45
3.2.1.	Localización. ....	47
3.2.2.	Adaptabilidad y conveniencia física. ....	48
3.2.3.	Acceso y visibilidad. ....	49
3.2.4.	Servicios básicos. ....	50
3.2.5.	Situación legal y regulaciones municipales aplicables. ....	50
3.2.5.1.	Trámites legales para Constitución de empresa. ....	50
3.2.5.2.	Trámites y permisos requeridos para funcionamiento comercial de CookieYork. ....	51
3.3.	Análisis de la oferta. ....	52
3.3.1.	Metodología empleada para determinar oferta. ....	52
3.3.1.1.	Trabajo de Campo. ....	53
3.3.1.2.	Investigación descriptiva. ....	53
3.3.1.3.	Estudio tipo exploratorio. ....	56
3.3.1.4.	Método: estudios de caso. ....	56
3.3.2.	Competencia Primaria. ....	56
3.3.3.	Competencia Secundaria. ....	59
3.3.4.	Análisis e implicaciones de los resultados encontrados en el estudio. ....	60
3.3.5.	Descripción breve y análisis de negocios similares en el Ecuador que tienen similitud con concepto de CookieYork. ....	62
3.4.	Análisis de demanda. ....	64
3.4.1.	Descripción detallada de método empleado para determinar la demanda. ....	65
3.4.2.	Población y muestra. ....	67
3.4.3.	Métodos e instrumento usados para la recolección de datos. ....	67
3.4.4.	Resumen de resultados de encuesta y análisis respectivo. ....	68
3.5.	Pronóstico de ingresos y gastos. ....	73
3.5.1.	Método para estimación de ventas anuales: Bottom-Up. ....	73
3.5.2.	Flujos y valoración del proyecto. ....	78
3.5.2.1.	Estado de pérdidas y ganancias. ....	78
3.5.2.2.	Flujo de caja operativo después de impuestos. ....	79
3.5.2.3.	Cálculo de impuestos. ....	80
3.5.3.	Punto de equilibrio. ....	80
3.6.	Inversión y análisis de rentabilidad del proyecto. ....	81
3.6.1.	Presupuesto total de CookieYork. ....	81
3.6.2.	Cálculo de indicadores de factibilidad. ....	84
3.6.2.1.	Cálculo de pago mensual de financiamiento. ....	85
3.6.2.2.	Cálculo del VP y VAN. ....	85



3.6.2.3.	Cálculo de la tasa de retorno (TIR).	87
3.6.2.4.	Cálculo de PayBack (Periodo de recuperación de capital).	88
4.	Diseño y arquitectura.	88
4.1.	Descripción de la planta.	89
4.2.	Revenue producing areas.	89
4.3.	Non-revenue producing areas.	89
4.4.	Asignación de áreas.	89
4.5.	Programa de espacio.	91
4.6.	Front of the house.	92
4.7.	Back of the house.	93
4.8.	Áreas exteriores.	95
4.9.	Optimización de productividad del empleado.	96
4.10.	Diseño del local.	97
5.	Galletería y su menú.	98
5.1.	Menú.	98
5.2.	Costos generales y precios de venta de galletería.	99
5.3.	Justificación y descripción general de recetas.	100
5.4.	Diseño de carta.	101
5.5.	Proveedores.	103
6.	Plan de comunicación de marketing.	103
6.1.	Marketing gastronómico.	104
6.2.	Elementos de marketing y publicidad.	105
6.2.1.	Logo y diseño.	105
6.2.2.	Arte ilustrativo.	107
6.2.3.	Manual de identidad corporativa.	109
6.2.4.	Packaging.	110
6.2.5.	Mostradores de puntos de distribución.	110
6.3.	Estrategia general de marketing gastronómico.	110
6.3.1.	Ventas.	111
6.3.2.	Posicionamiento de marca.	111
6.3.3.	Propuesta única de valor.	114
6.3.4.	Copywriting gastronómico.	115
6.4.	Marketing digital.	117
6.4.1.	Medios Digitales.	118
6.4.1.1.	Redes sociales.	118
6.4.1.2.	Correo electrónico.	118
6.4.1.3.	Página web.	119

7. Conclusiones .....	119
8. Anexos .....	122
Bibliografía .....	185

## TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Ruth Wakefield, creadora de Choco chips Cookie “Toll House Crunch Cookie” ...	16
Ilustración 2: Libro de Cocina "Tried and True" de Ruth Wakefield.....	16
Ilustración 3: Publicidad Toll House Cookies. ....	17
Ilustración 4: Paquete amarillo emblemático de los Choco Chips de Nestlé, año 1939.....	17
Ilustración 5: Galletas Nabisco-Chips Ahoy.....	18
Ilustración 6: Wally "Famous" Amos. ....	19
Ilustración 7: Índice de Precios al Consumidor, Informe de porcentaje de variación anual a Fin de Período, Febrero 2018.....	35
Ilustración 8: Composición de la población (INEC, 2017).....	39
Ilustración 9: Evolución del desempleo total nacional 2017 (INEC, 2017). ....	40
Ilustración 10: Evolución del empleo total nacional 2017 (INEC, 2017).....	40
Ilustración 11: Población con empleo por sexo 2017 (INEC, 2017). ....	41
Ilustración 12: Desempleo por sexo 2017 (INEC, 2017).....	41
Ilustración 13: Fórmula Valor Presente Neto o VAN.....	85
Ilustración 14: Floor Plan de planta de CookieYork. ....	90
Ilustración 15: Diseño de Menú de CookieYork. ....	102
Ilustración 16: Logo CookieYork. ....	105
Ilustración 17: Ilustración de oso CookieYork. ....	106
Ilustración 18: Letras de logo CookieYork.....	107
Ilustración 19: Arte día del padre.....	108

## TABLAS

Tabla 1: Oferta y Utilización de Bienes y Servicios BCE (Banco Central del Ecuador, 2018).....	30
Tabla 2: Oferta y utilización de Bienes y Servicios 2017, 2018 (Banco Central del Ecuador, 2017) .....	31
Tabla 3: Resumen índice de Precios al Consumidor Febrero 2018 (INEC, 2018).....	33
Tabla 4: Incidencia mensual por división de consumo (INEC, 2018).....	33
Tabla 5: Incidencia anual por división de consumo (INEC, 2018).....	34
Tabla 6: Ingreso Familiar Disponible del Mes .....	36
Tabla 7: Cifras de empleo 2017, composición nacional (INEC, 2017).....	39
Tabla 8: Datos de Investigación Descriptiva de productos de la competencia.....	54
Tabla 9: Datos generales de competencia primaria de CookieYork.....	57
Tabla 10: Análisis general de competencia primaria de CookieYork .....	58
Tabla 11: Datos generales de competencia secundaria de CookieYork. ....	59
Tabla 12: Datos generales de negocios relevantes de galletas fuera de Quito.....	63
Tabla 13: Resumen de encuestas CookieYork.....	71
Tabla 14: Gastos de operación.....	75
Tabla 15: Cargos Fijos.....	75
Tabla 16: Total cargos fijos y gastos de operación.....	75
Tabla 17: Precios y Costos de menú de CookieYork. ....	76
Tabla 18: Promedio de Costos y Precios de Menú de CookieYork.....	76
Tabla 19: Cálculo de Estimación de Ventas anuales de CookieYork con método Bottom-Up.....	77
Tabla 20: Proyección de nivel de producción de galletas.....	77
Tabla 21: Estado de Pérdidas y Ganancias de CookieYork.....	79
Tabla 22: Flujo de caja operativo después de impuestos.....	79
Tabla 23: Cálculo de impuestos.....	80
Tabla 24: Punto de Equilibrio.....	80
Tabla 25: Presupuesto total del proyecto.....	83
Tabla 26: Inversión estimada total.....	85
Tabla 27: Cálculo Pago mensual de deuda.....	85
Tabla 28: Cálculo de Valor Actual Neto.....	86
Tabla 29: Cálculo de TIR.....	87
Tabla 30: Cálculo de PayBack.....	88
Tabla 31: Programa de espacio.....	91
Tabla 32: Precios y Costos unitarios de galletas.....	99
Tabla 33: Precios y Costos finales de Paquetes de Galletas.....	100
Tabla 34: Lista de proveedores.....	103

# CONCEPTO DE PROYECTO Y ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

## 1. Sumario ejecutivo

### 1.1. Antecedentes de la empresa.

CookieYork es una empresa fabricante y distribuidora de galletas artesanales de estilo americano, cuya elaboración y creación de productos están inspirado en una fusión de recetas clásicas de galletas estadounidenses de estilo “chewy/goeey” con las nuevas tendencias predominantes en sabores y texturas que permanecen surgiendo y renovándose constantemente en el mercado global y nacional gastronómico. En la elaboración de las galletas se implementan tanto técnicas pasteleras americanas como francesas, italianas y ecuatorianas. Cada producto pretende ser en sí un postre completo a nivel de texturas, temperaturas, sabores y olores, aportando armonía y deleite a los paladares más exigentes.

La empresa está definida como galletería refiriéndose a que se dedica exclusiva y únicamente a la elaboración de galletas y derivados, con ventas mediante atención y promoción en línea, redes sociales y distribución en puntos de venta pre seleccionados en Cumbayá y alrededores, partiendo de una planta productora. Esto abarca entregas al por mayor y menor, bajo pedido, catering y Delivery en Cumbayá y principalmente la zona Centro-Norte de Quito.

El mercado y segmentos al que estamos dirigidos son hombres y mujeres de nivel socioeconómico medio, medio-alto, alto, que vivan en la zona de Cumbayá, alrededores y Quito Centro-Norte. Niños, jóvenes, familias, amas de casa, trabajadores de oficina, empresarios, organizadores de eventos, dueños de locales de alimentos elaborados, universitarios, estudiantes y personas que les gusta las golosinas, postres, pastelería, repostería,

dulces, que sepan o estén dispuestas a reconocer y valorar productos de buena calidad y elaboración.

## **1.2. Misión y Visión.**

### ***1.2.1. Misión.***

Somos fabricantes y comercializadores de galletas americanas contando en nuestro equipo con el mejor talento humano, para asegurarnos de sujetarnos a un constante cumplimiento de los mejores estándares de calidad y servicio. Nuestro principal rol social es crear conciencia cultural, gastronómica y laboral en el Ecuador, por medio del incentivo a la adquisición y consumo de productos de calidad, de la oferta de nuevas experiencias gastronómicas y de la inclusión eventual de productos y recetas ecuatorianas a nuestras galletas. A nivel de conciencia laboral, ofrecemos oportunidades para mujeres de la comunidad y cercanías de la zona.

### ***1.2.2. Visión.***

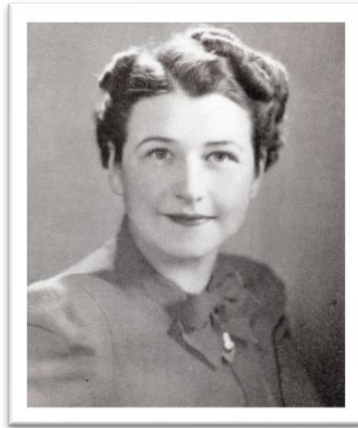
CookieYork se proyecta en el futuro liderando el mercado regional, y eventualmente nacional, siendo reconocido en el primer lugar cómo la mejor marca en galletería artesanal inspirada en recetas americanas, cumpliendo con una buena relación precio-calidad, ser los preferidos y la primera opción en la mente del consumidor al momento de buscar opciones en productos de pastelería o repostería, deseando atraer a la mayoría de segmentos. Seremos capaces de siempre satisfacer esta demanda por medio de una reinversión y ampliación de nuestra gama de productos y servicios cada vez que se amerite y por medio de la fidelidad que queremos brindar a la marca.

## **2. Concepto del proyecto**

### **2.1. Historia y origen de las galletas americanas.**

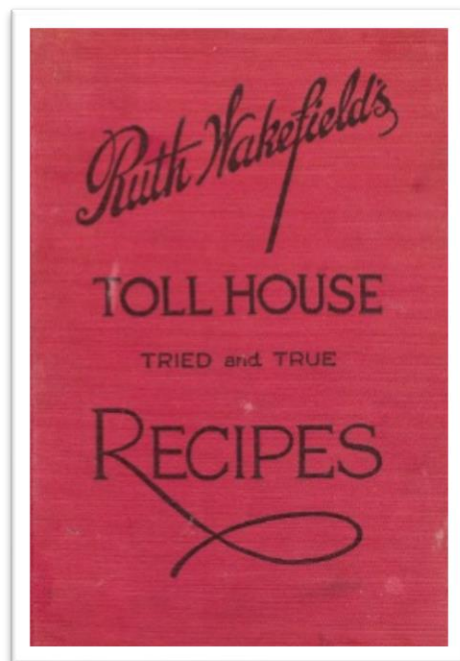
El origen de las famosas “galletas americanas” se fundamenta en la creación de la clásica Chocolate Chips Cookie, cuya historia se origina en una pequeña posada de viajeros, llamada “The Toll House Inn”, en Whitman Masachussets, propiedad de Ruth Wakefield y su esposo. Ruth se encargaba de la producción en la cocina de la posada y era bien reconocida en el sector por sus habilidades culinarias. Cierta día, mientras horneaba un lote de galletas Butter Drop Do, se dio cuenta en el medio de la elaboración que no tenía el chocolate en polvo que requería la receta, y en substitución a esto se le ocurrió agregar pedacitos cortados de una barra de Chocolate Nestlé, sin embargo, al final las galletas resultaron con una textura diferente ya que el chocolate no se había incorporado a la mezcla como ella deseaba, en lugar de esto, los pedacitos se habían derretido y la textura final de las galletas salió más suave de lo esperado, con ese centro húmedo característico y singular, naciendo así la popular receta que en ese entonces era conocida como “Toll House Crunch Cookie”. Tal era su fama, que posteriormente fue publicada en el periódico de Boston, así llegando a convertirse en una de las favoritas de Estados Unidos (White & Roth, 2017).

Una anécdota interesante sobre esta historia, es que la barra de chocolate semi-amargo que Ruth usó en las galletas, era un obsequio de Andrew Nestlé, de la compañía de chocolate Nestlé. La receta de Ruth se popularizó de tal manera, que las ventas de esta barra de chocolate semi-amargo de Nestlé subieron significativamente (Univerisity of Florida, s/f).



*Ilustración 1: Ruth Wakefield, creadora de Choco chips Cookie "Toll House Crunch Cookie".*

Posteriormente, en 1938, la receta original se presentó en el libro de cocina "Tried and True", autoría de Ruth. Esta receta está conformada por ingredientes sencillos como azúcar morena, blanca, mantequilla, vainilla, con variaciones que incluyen hojuelas de avena o nueces (White & Roth, 2017).



*Ilustración 2: Libro de Cocina "Tried and True" de Ruth Wakefield.*

Otro dato curioso, es que Ruth Wakefield, junto a su receta de galletas, fue la única razón para que Nestlé procediera a sacar una versión diferente de la barra de chocolate semi-



amargo. Esta versión vendría en forma de gotas de chocolate, 160 unidades por paquete, que en ese entonces eran conocidas como “morsels” (White & Roth, 2017).



Ilustración 3: Publicidad Toll House Cookies.

En Marzo de 1939, Ruth vendió los derechos de su receta a Nestlé. La receta fue impresa en la parte posterior de sus paquetes de Chocolate Chips (Ver Anexo A-Receta Original Toll Crunch Cookie) (University of Florida, s/f).

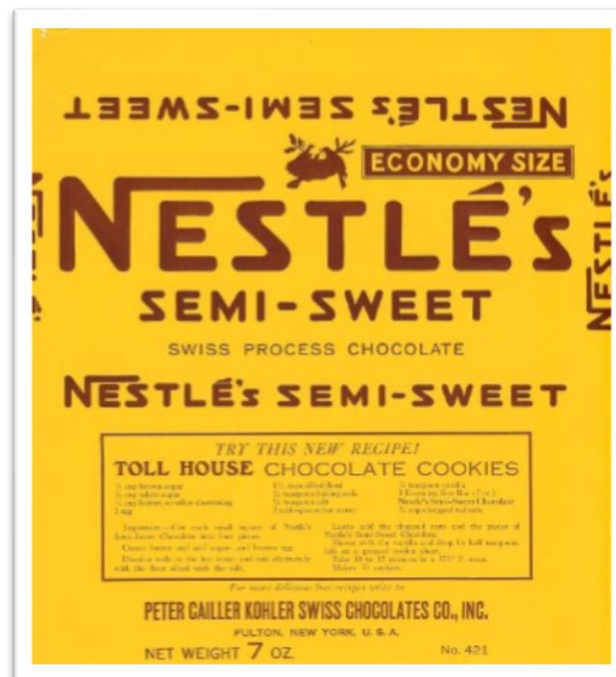


Ilustración 4: Paquete amarillo emblemático de los Choco Chips de Nestlé, año 1939.

Las galletas de Wakefield llegaron a rivalizar al famoso Pie de Manzana, como postre emblemático de Estados Unidos, en incluso su nivel de reconocimiento pasó de solo ser de la costa este, a nivel nacional, lo cual fue principalmente impulsado por los soldados de la Segunda Guerra Mundial debido a que las galletas se habían convertido en un componente común y esencial en los paquetes de atención que eran enviados a los soldados estadounidenses en el extranjero (Michaud, 2013). Nestlé, por medio de su publicidad, creó el slogan de “That soldier boy of yours”, que alentaba a las parejas de los soldados a usar el chocolate para la elaboración de estas galletas. De igual manera la tienda de regalos de “The Toll House” envió miles de galletas a militares uniformados que estaban en el extranjero (Michaud, 2013).

En el periodo posguerra, la receta de las galletas con chispas de chocolate tuvo bastantes variaciones culinarias, desde producciones caseras hasta en masa, hechas de manera artesanal, industrial, etc. En los años cincuenta Nestlé y Pillsbury comenzaron con la venta y producción de masa refrigerada de estas galletas, y distribuirla así en supermercados. Mientras tanto, en 1963, Nabisco lanzó su versión empaquetada de Chocolate Chip Cookies, conocidas como las “Chips Ahoy” (Michaud, 2013).



*Ilustración 5: Galletas Nabisco-Chips Ahoy.*

Los Baby Boomers, que habían crecido con las recetas originales de The Toll House, y en un intento de traer de vuelta la nostalgia con una recapturación del sabor original, abrieron tiendas de galletas recién horneadas, como Amos, Mrs. Fields y David's Cookies, resultando en la creación de más de 1200 negocios de galletas a nivel nacional a mediados de los ochenta (Michaud, 2013).



*Ilustración 6: Wally "Famous" Amos.*

Hoy en día, las galletas de tipo americanas llegan a ser globalmente conocidas, y sus variaciones tanto en el proceso, como sabores y presentaciones, han resaltado el atractivo culinario de las mismas, pudiendo encontrarlas en presentaciones “crudas” donde la masa no cocida se la consume como helado; como toppings en tortas y pastelería o helados; fritas o en presentación “tempura”, o hasta inclusive cocidas en sánducheras para sacar lo mejor del centro suave y jugoso. Las galletas americanas ahora forman parte de los temas favoritos de foodies, bloggers y amantes de las galletas y dulces. Todos estos factores, más la historia de su trascendencia, fue lo que inspiró a CookieYork a dar forma al concepto de este proyecto, para poder llegar a los consumidores ecuatorianos con una propuesta novedosa y única, que saque

lo mejor de las galletas americanas y por lo tanto pueda la gente formar parte de esta experiencia.

## **2.2. Tipo de empresa.**

Compañía ACP (Asociación cuentas en participación). Micro empresa, galletería artesanal de estilo americano dedicada a la fabricación, venta y distribución de galletas y derivados.

## **2.3. Concepto.**

CookieYork está definida como galletería artesanal de estilo americano, cuyo concepto se fundamenta en recetas populares clásicas y contemporáneas de galletería de Estados Unidos.

Sin embargo, debido a la globalización de medios de la última década, y a la cantidad de información en tendencias que el internet provee, más los conocimientos, visión, y atributos profesionales de los accionistas, el concepto se definió más allá de las barreras de la tradición estadounidense, dando como resultado a la creación de galletas y de una marca, influenciadas por las tendencias más populares y renombradas a nivel de marketing, gastronomía, pastelería y arte. La galletería no sólo se basa en la distinción de su producto (galletas), sino que también le da un enfoque potencial artístico en lo que se refiere al concepto de la marca, la cual se inspira en el estilo, gusto y esencia de los fundadores, siendo este el humor, doodling, la ilustración infantil (artísticamente refiriéndose). Es una marca amigable y comprensiva con el mercado, que da a entender que el producto aparte de ser americano, es home-made, artesanal, nostálgico, pero que, aun así, considerado “en onda”, que es alcanzable pero a la vez pretencioso, dónde la marca comprende lo que a la gente le gusta o desearía probar y que finalmente con todo su concepto busca añadir cierto tipo de “estatus” en sus nichos de mercado.

Respecto al tipo de servicio, CookieYork pretende guiarse por los hábitos actuales de consumo de nuestros segmentos potenciales. En los últimos años, el acceso a alimentos y servicios se han visto afectados por las tecnologías de información y comunicación, movilidad y estilo de vida de las nuevas generaciones de consumidores, por lo que nuestros servicios en línea y tipos de distribución buscan llegar a estos segmentos de la manera más eficiente y ágil.

## **2.4. Experiencia del cliente.**

El objetivo y compromiso de CookieYork con el cliente para aportar valor a su experiencia parte de dos puntos principales: experiencia con el producto y relación con la marca.

### ***2.4.1. Experiencia con el producto.***

Nuestro objetivo es llevar al consumidor a sentir cierto tipo de identificación, distinción y exclusividad al consumir nuestras galletas, ya que por la calidad de productos y precios, se convierte en un producto que genera status. Por otro lado, queremos llegar a sus emociones y sentidos, por medio del detalle en cada proceso de elaboración plasmado en el producto final, es por esto que nos enfocaremos siempre en el home-made, tratando de que las sensaciones que surjan se relacionen con nostalgia, confort, infancia, felicidad y satisfacción. El sabor, aroma y textura de cada tipo de galleta, llegan a crear un balance dentro de la boca del cliente, haciendo de esta experiencia algo satisfactoria y no extremo, ya que cada tipo de galleta está elaborada exclusivamente para generar armonía y equilibrio en el paladar. Todo este conjunto de características y diferenciadores, aportan a que el producto sea consumido de manera frecuente, llegando a convertirse en un postre, snack, o protagonista indispensable en cualquier tipo de situación.

#### ***2.4.2. Relación con la marca.***

Para una explicación concreta y más clara sobre la experiencia del cliente en cuanto a la relación con la marca, detallaremos la información guiándonos por los puntos más importantes de un Customer Journey Map.

Como marca, CookieYork desea llegar a los clientes de manera en que estos logren familiarizarse, confiar en la marca y volver a ella. Nuestro logo y concepto es bastante personal y ligero, genera una sensación de confianza y fidelidad en el cliente desde la primera fase de interacción con el mismo.

Desde el primer contacto en nuestros canales de venta digitales, el cliente se sentirá a gusto con el arte visual de la marca y sus respectivas publicaciones y fotografías, despertando su interés al instante; en el caso de los puntos de ventas, los mostradores estarán instalados y diseñados de tal manera que el producto se venda por sí solo, con atributos visuales favorables en el arte y diseño y en la exposición del producto.

Durante la fase de orientación, crearemos un eficiente y fácil acceso a la adquisición de nuestros productos y servicios en línea, con información detallada de los precios, descripción de productos, promociones, ofertas, campañas y facilidad para realizar pedidos de manera ágil con atención espontánea, a o su vez incluyendo información de nuestros contactos para pedidos a través de WhatsApp y llamadas telefónicas. En los puntos de venta será de la misma manera, ya que serán puntos pre seleccionados que cuenten con estándares de calidad de servicio al cliente, los mismos que serán analizados y calificados con anterioridad por la empresa.

Para la fase de interacción, nuestro equipo se asegurará de que el cliente, al momento de recibir el producto, por cualquier tipo de servicio al que recurrió, pueda llevarse en la

primera impresión todo lo que la marca significa en sí. Este contacto con el cliente es súper importante ya que podrá desde un inicio notar con el arte en el empaque (caja o envoltura), el significado del concepto. La presentación de las galletas, siempre a la vista del público y con ayuda de los distintos empaques, procura despertar visualmente la atención del consumidor, y de cualquier otra persona que se encuentre alrededor. A todo esto, se suman los atributos y características de las galletas, mencionados anteriormente en la experiencia con el producto

Para fortalecer la relación del cliente con la marca, durante la fase de expansión y retención, el cliente podrá dar seguimiento a la empresa en redes sociales. Participará en concursos en línea, sorteos, campañas, ofertas y promociones que surgirán constantemente. Se crearán programas de fidelidad de clientes, y al mismo tiempo beneficios según el tipo de segmento. De igual manera, para obtener referencias de nuestros clientes en la etapa final, se realizará un registro de visitas, publicación de fotos durante compras e interacciones, encuestas de satisfacción, precios preferenciales en ventas al por mayor

## **2.5. Ubicación.**

La planta estará ubicada en la parroquia de Cumbayá, perteneciente a la Administración zonal de Tumbaco, en el complejo la Tejedora Distrito Creativo, en la Vía Interoceánica, Km 11.5 y Avenida Siena, Galpón N° 11, Local 104, Bloque E (Ver Anexo B-Imágenes de la ubicación de la planta CookieYork).

## **2.6. Dimensión.**

El espacio de producción consta de 100 metros cuadrados de construcción, con 14 parqueaderos a disposición del Bloque E, y 142 espacios de parqueaderos restantes disponibles en todo el Distrito.

## **2.7. Servicios.**

### ***2.7.1. Distribución en puntos de venta.***

Se cuenta con un cronograma pre establecido de pedidos y recorridos semanales para la entrega de las galletas en cada distribuidor o punto de venta. La nueva requisición se realizará mediante un contrato pre definido o con 24 horas de anticipación en caso de agotamiento inesperado del stock anterior. Los distribuidores o puntos de venta constarán con un mostrador-stand para exhibir las galletas, el mismo que será proveído por CookieYork y que no tendrán costo adicional alguno. La entrega se la hará en furgoneta o automóvil, pre contratado por la empresa.

### ***2.7.2. Bajo Pedido.***

Las órdenes bajo pedido por lo general son pedidos de galletas al por mayor, para eventos, empresas, agasajos, o clientes que nos contacten en nuestras redes sociales, página web, canales de distribución en línea o teléfonos. Estos pedidos se los realiza mínimo con 78 horas de anticipación, dependiendo de la cantidad requerida. Se las puede entregar mediante delivery y a la hora y fecha que indique el cliente, o las puede retirar directamente desde la planta.

### ***2.7.3. Entrega Inmediata.***

#### ***2.7.3.1. Retiro.***

Cuando se realizan pedidos para llevar, igualmente es a través de un contacto por medio de nuestras redes sociales, canales digitales en línea, web o teléfonos. El cliente se acerca a la planta a retirar dentro de horarios pre establecidos. Esto se realiza con pedidos al por menor.



#### *2.7.3.2. Delivery.*

Mediante nuestros canales digitales en internet y otros contactos móviles, los clientes podrán realizar sus pedidos con la opción de Delivery sólo para el sector de Cumbayá, Tumbaco y alrededores, para lo cual se cuenta con motorizados. En el caso de Delivery para Quito, se ofrece esta opción al contactarnos directamente a nuestros teléfonos o redes sociales, siempre y cuando sea con anticipación de mínimo 24 horas. Este tipo de Delivery se lo realizará en automóvil o motorizado pre contratado por la empresa.

#### *2.7.4. Planes de paquetes mensuales y semanales.*

Estos planes son las mejores alternativas para aquellos clientes que deseen un stock permanente de galletas, bajo contrato pre establecido de la duración de tiempo que deseen este servicio, a modo de suscripción. Se cancela el valor total con anticipación y la distribución puede ser diaria, mensual o semanal en su residencia, empresa, institución u oficina, a modo de delivery. Se brindan varias opciones de surtidos, combinando tamaños y sabores. Se puede solicitar este servicio por medio de contacto directo a nuestros teléfonos o a través de nuestros canales de ventas en línea.

### **2.8. Productos.**

Ventas al por mayor y menor de galletas en presentaciones de 80 gramos y 30 gramos (bites). Al por menor ofrecemos paquetes de medias docenas y docenas en tamaño de 80 gramos. Con galletas de 30 gramos o tamaño bite se lo hace en paquetes de 30 unidades o 15 unidades. Se puede pedir surtido, de un solo sabor o paquetes nuevos y ofertas del momento.

### **2.9. Capacidad de locales distribuidores y de producción diaria en planta.**

En esta sección se resalta la metodología de distribución que se implementa en locales de distintos dueños, siendo en estos dónde el producto será expuesto en vivo a la vista del cliente en stands o mostradores de CookieYork. En este caso se medirá la potencialidad de compra en exhibición del producto, ya que será entregado de manera “to go” a quien que lo compre. La capacidad de dichos stands es para 80 galletas de 80 gramos o 200 de 30 gr. Esto queda a disposición y criterio de cada distribuidor, por lo cual no es un número definitivo (Ver Anexo C-Muestras de modelos prospectos de stands/displays de puntos de venta de CookieYork).

La venta de galletas y productos directa al cliente que acuda a la planta o realice pedidos con delivery, formará parte del stock proveniente de la producción diaria en planta.

Por otro lado, se mide la capacidad de producción diaria de las galletas, que se estima de un promedio de 500 de 80 gramos o 1500 de 30 gramos. Se promedia una producción total de 1000 galletas diarias, entre grandes y pequeñas.

## **2.10. Mercado Meta.**

Nuestro mercado meta está dirigido a un segmento con un poder adquisitivo medio, medio-alto y alto en la ciudad de Quito y Cumbayá, que mantenga acceso, interacción y uso constante de tecnologías de información y comunicación (TIC), y por lo tanto conocimiento y relación con las redes y canales que usaremos para nuestras ventas. Este mercado encierra también a personas que tienen gusto por la repostería, pastelería, golosinas, chocolates y alimentos dulces en general, y que la adquisición de estos productos sea habitual en su diario vivir. Por otro lado, no necesariamente nuestro mercado se centrará solamente en usuarios de internet, ya que, con la distribución en puntos de venta estratégicamente seleccionados, ampliaremos la segmentación tratando de llegar al público en general, de diferentes edades, géneros, lugares, como niños, jóvenes, estudiantes, universitarios, oficinistas, familias, padres de familias. De

igual manera queremos captar la atención de organizadores de eventos, foodies, bloggers de gastronomía nacionales, para poder aportar ese status que deseamos en nuestros productos, el mismo que será apoyado por nuestra reputación en calidad.

Las galletas al ser un producto versátil, que puede satisfacer varios tipos de gustos y necesidades, procura expandir su mercado a medida que nos hagamos conocer en el medio, y al mismo tiempo, en un futuro, atravesar las barreras geográficas, y poder llegar a ampliar los segmentos a nivel nacional, principalmente a través de ventas virtuales.

### **3. Estudio de factibilidad**

#### **3.1. Entorno macroeconómico.**

El estudio macroeconómico es indispensable para este proyecto, ya que éste determina directamente las oportunidades o amenazas en el entorno en el cual se desenvuelven las operaciones fundamentales de la empresa.

Este se divide en tres escenarios importantes: Entorno económico, entorno político y entorno social.

##### ***3.1.1. Entorno económico.***

###### ***3.1.1.1. Moneda local: Dólar estadounidense.***

Al ser un país que introdujo el dólar estadounidense como moneda local hace 18 años, nos hacemos partícipes de una de las monedas con más estabilidad en la región y con las de mayor fortaleza de poder adquisitivo en comparación con otras monedas mundiales. Por consiguiente, esta estabilidad nos garantiza que la política fiscal monetaria en el país se mantiene sostenible en un horizonte temporal amplio, esto influiría también en que esta política fiscal se mantenga al margen extremo de tomar decisiones directas sobre la moneda como

posibles devaluaciones que podrían perjudicar el comercio, el mercado y en sí la economía interna del país lo cual actuaría directamente sobre este proyecto.

“El margen de fortaleza del dólar es significativo. Por el momento ya lo es, si nos atenemos a lo que informa W. Spurrier, que desde julio/14 el dólar se ha revalorizado en el 9% frente al euro y en el 8% frente al yen” (*Herrera, s/f*).

### 3.1.1.2. *Indicadores Macroeconómicos.*

Los indicadores macroeconómicos son datos estadísticos que nos ayudan a observar la volatilidad del mercado con su grado correspondiente (*Safecap, s/f*).

#### 3.1.1.2.1. *PIB en Ecuador (Producto Interno Bruto).*

Se considera como el valor total del mercado que abarca todos los bienes y servicios producidos en el Ecuador durante un año determinado (*Safecap, s/f*). Este valor total, a parte del consumo de bienes y servicios por ecuatorianos, encierra la inversión de empresas para su mayor producción, gastos gubernamentales, importaciones y exportaciones. Entre mayor sea el consumo por parte de los ecuatorianos, mayores serían los ingresos e utilidades para las empresas en el país, lo cual aumentaría su capacidad de contratación de personal, lo que llevaría a generar más empleos con salarios, dichos salarios que son llevados al hogar y que aumentarían su capacidad de consumo y adquisición y finalmente así convirtiendo este proceso en una cadena cíclica. Dicho esto, tomemos en cuenta también que una gran parte del PIB es conformada por el consumo o gasto del hogar, este porcentaje de crecimiento de hogares dentro del PIB es lo que afectaría en el nivel y capacidad de consumo de los productos de empresas como CookieYork y su desempeño productivo en el mercado. Por esto es importante que el PIB tenga un crecimiento notable entre periodos, esto abriría un panorama favorable para la

empresa, pero siempre tomando en cuenta que el crecimiento del PIB sea por producción de bienes y servicios y no causado por el alza de precios en el mercado.

Según la Información de Estadística Mensual N° 1992, del Banco Central del Ecuador, la tasa de variación anual del PIB en el 2016, es de -1.6% en comparación al 2015 (0,1%), esto se traduce a una reducción de -676,40 millones de USD para el año 2016 (Tabla 1) (*Banco Central del Ecuador, 2018*).

De igual manera podemos deducir de la Tabla 1, que, del total del PIB, el 59,94% corresponde al consumo de hogares en el año 2016, mientras que en el año 2015 es del 61,85%. Este análisis nos lleva a interpretar que ha habido un descenso del 1,91% en el gasto de consumo de hogares residentes para el 2016 (*Banco Central del Ecuador, 2018*).

Sin embargo, para el año 2017 y 2018, podemos analizar la data de previsiones que provee el BCE para estos años. Para el 2017, el PIB crecería con una variación del 1.5%, mientras que para el 2018 será de un 2.0% (Tabla 2). También se agrega en estas previsiones que:

“En cuanto al consumo privado o consumo de los hogares, se estima que en términos reales registrará una variación positiva de 1,7% en 2018, vinculado a la recuperación de la economía y del empleo” (*Banco Central del Ecuador, 2017*).



BANCO CENTRAL  
DEL ECUADOR

#### 4.3.1 OFERTA Y UTILIZACIÓN FINAL DE BIENES Y SERVICIOS (1)

Miliones de USD; millones de USD, 2007=100; USD per cápita; USD per cápita, 2007=100; miles de habitantes

VARIABLES	AÑOS	
	2015 (sd)	2016 (p)
<b>Miliones de USD (*)</b>		
Producto interno bruto (PIB)	99.290,4	98.614,0
Importaciones de bienes y servicios	23.815,4	18.884,4
<b>Total oferta final</b>	<b>123.105,8</b>	<b>117.498,4</b>
Gasto de consumo final total	75.319,0	73.283,6
Gobierno general	14.327,1	14.172,8
Hogares residentes (2)	60.991,9	59.110,8
Formación bruta de capital fijo	26.390,5	25.119,0
Variación de existencias	289,0	-311,3
Exportaciones de bienes y servicios	21.107,4	19.407,1
<b>Total utilización final</b>	<b>123.105,8</b>	<b>117.498,4</b>
<b>Tasas de variación anual</b>		
Producto interno bruto (PIB)	0,1	-1,6
Importaciones de bienes y servicios	-8,2	-10,3
<b>Total oferta final</b>	<b>-1,9</b>	<b>-3,5</b>
Gasto de consumo final total	0,3	-3,3
Gobierno general	2,1	-1,7
Hogares residentes (2)	-0,1	-3,6
Formación bruta de capital fijo	-6,2	-8,1
Exportaciones de bienes y servicios	-0,6	2,0
<b>Total utilización final</b>	<b>-1,9</b>	<b>-3,5</b>
<b>Otros indicadores macroeconómicos</b>		
PIB (USD per cápita)	6.099	5.966
PIB (USD per cápita, 2007=100)	4.311	4.179
Miles de habitantes (3)	16.279	16.529

(\*) Incluye aproximación de decimales

(sd) suma definitiva

(p) provisional

(1) A partir de la Publicación No.26 de Cuentas Nacionales, los cálculos incorporan los resultados del Cambio de Año Base (CAAB) 2007. Los datos de los años:

(2) Incluye el gasto de consumo final de las instituciones sin fines de lucro al servicio de los hogares, IBSLSH

(3) A partir del Boletín de la Formación Estadística Mensual N° 1.901, de enero de 2013 se utilizan los nuevos datos de población oficiales del INEC de 1993 a 2

Fuente: Banco Central del Ecuador.

Tabla 1: Oferta y Utilización de Bienes y Servicios BCE (Banco Central del Ecuador, 2018)

**OFERTA Y UTILIZACION FINAL DE BIENES Y SERVICIOS**  
**Tasas de variación (a precios de 2007)**

<b>Variables \ Años</b>	<b>2017 (prev)</b>	<b>2018 (prev)</b>
<b>PIB (pc)</b>	<b>1.5</b>	<b>2.0</b>
<b>IMPORTACIONES</b>	13.2	1.0
<b>OFERTA FINAL</b>	<b>3.9</b>	<b>1.8</b>
<b>CONSUMO FINAL TOTAL</b>	<b>4.5</b>	<b>1.3</b>
Administraciones públicas	6.0	0.1
Hogares	4.1	1.7
<b>FORMACION BRUTA DE CAPITAL FIJO TOTAL</b>	<b>-13.0</b>	<b>3.6</b>
<b>EXPORTACIONES</b>	7.4	3.5
<b>DEMANDA FINAL</b>	<b>3.9</b>	<b>1.8</b>

*Tabla 2: Oferta y utilización de Bienes y Servicios 2017, 2018 (Banco Central del Ecuador, 2017)*

**3.1.1.2.2. IPC (Índice de Precios al Consumidor), Canasta Familiar, Ingreso familiar.**

El IPC, es considerado uno de los indicadores económicos más importantes, ya que calcula mensualmente la evolución de la inflación y por lo tanto el coste de la vida en el Ecuador. A continuación, se describe de manera detallada cómo es calculado en IPC en nuestro país:

“Es un indicador mensual, nacional y para nueve ciudades, que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. La variable principal que se investiga es el precio, para los 359 productos de la canasta fija de investigación” (INEC, s/f).

Esta medida económica influye directamente en el poder adquisitivo de las personas, por esta razón debe ser tomado en cuenta por las empresas en varios factores. Por ejemplo, un aumento salarial depende de la evolución del IPC, si éste aumenta, las personas deberán tener

un ingreso suficiente para abastecerse de la canasta fija, por esta razón existe un aumento salarial al principio de cada año. Como empresas, este indicador también nos permite apreciar como varía el precio en el tiempo, pudiendo crear predicciones para poder tomar las medidas correspondientes en lo que se refiere a toma de decisiones en compras, producción, oferta y precios de nuestros productos o servicios y, por otro lado, como anteriormente mencionamos, en el ajuste salarial para que el poder adquisitivo se mantenga o no disminuya.

La presentación de resultados del IPC del mes de febrero, del año 2018 nos resume los siguientes datos, tomando como año base el 2014:

1. El valor del índice mensual creció un 0,15% comparado con enero del 2018 (Tabla 3) (INEC, 2018).
2. El valor del índice anual aumentó en un 0,34% comparado con febrero del 2017, tomando en cuenta la variación de los últimos 12 meses (Tabla 3) (INEC, 2018).
3. El valor del índice acumulado descendió en -0,14%, teniendo en cuenta la variación de precios mensuales con respecto a diciembre del 2017 (Tabla 3) (INEC, 2018).

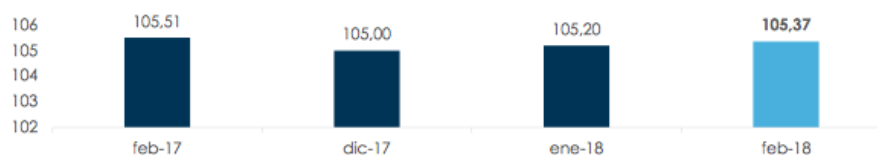
Esta data nos ayuda como propietarios de negocios, y en sí a este proyecto, a tener un visión más clara del ritmo general de los precios en el mercado nacional, no obstante, basándonos en determinadas divisiones de consumo que juegan roles específicos en nuestro negocio, como son los alimentos, transporte, servicios básicos, etc., nos interesaría más contar con la información de la incidencia mensual y anual por División de Consumo que en nuestro caso entra en la división Alimentos y Bebidas no alcohólicas, Bienes y Servicios Diversos, Transporte, Alojamiento y servicios básicos, Comunicaciones, Restaurantes y Hoteles. Estos porcentajes están estipulados dentro de la Tabla 4: Incidencia Mensual por División de Consumo; y en la Tabla 5: Incidencia Anual por División de Consumo (INEC, 2018).



## Resumen del mes

Febrero 2018

### Índice de Precios al Consumidor



### Índice de Precios al Consumidor (Variaciones porcentuales)

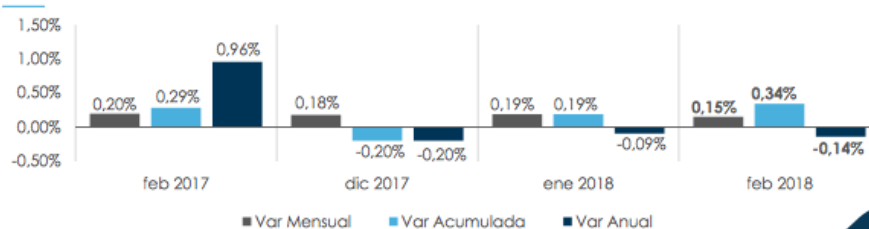


Tabla 3: Resumen índice de Precios al Consumidor Febrero 2018 (INEC, 2018)

## Incidencia mensual por división de consumo

En porcentajes

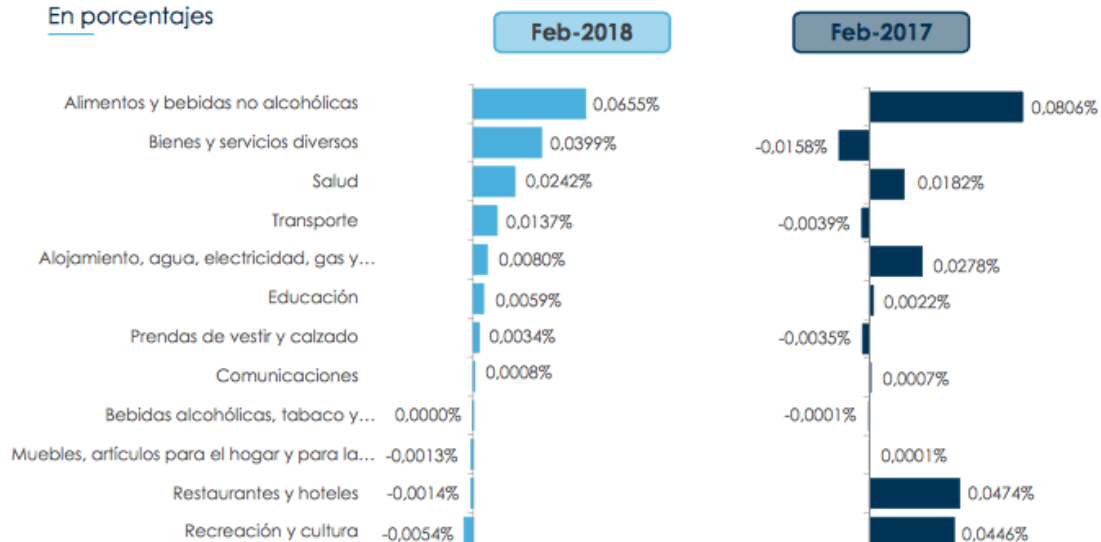


Tabla 4: Incidencia mensual por división de consumo (INEC, 2018)

## ▶ Incidencia anual por división de consumo

En porcentajes

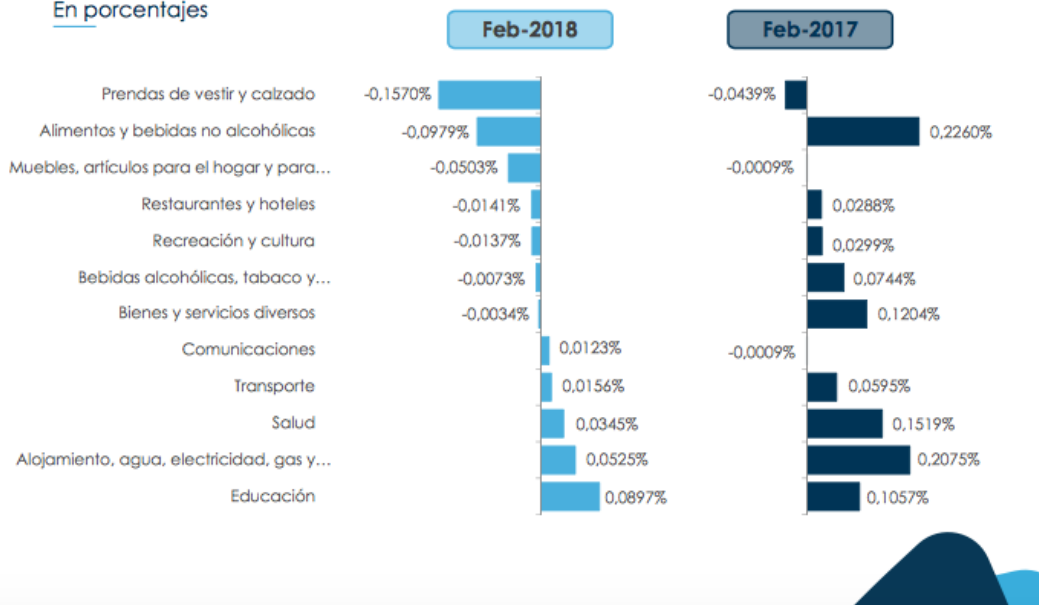
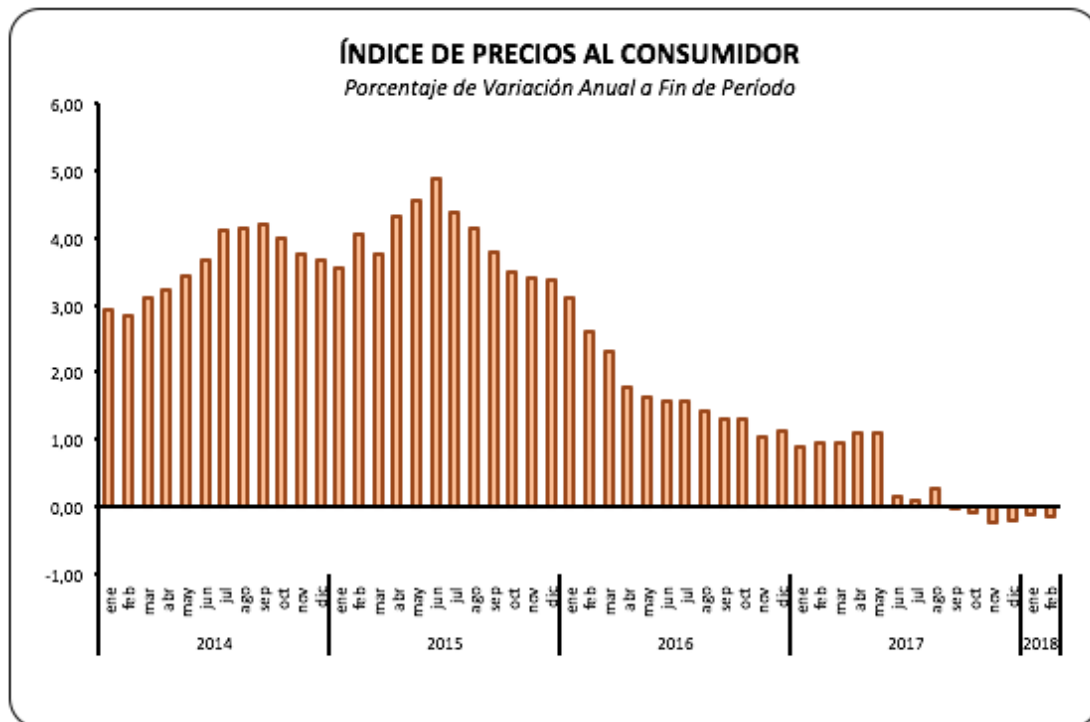


Tabla 5: Incidencia anual por división de consumo (INEC, 2018)

Mediante un análisis breve de los datos proporcionados en las tablas por INEC, podemos destacar que la División de Consumo de Alimentos y Bebidas no alcohólicas, es la que mayor aumento presenta comparado con el resto de divisiones, pero, por otro lado, entre los meses de febrero 2017 y febrero 2018, su IPC ha disminuido en un 0,0151% (Tabla 4). Comparando los precios de esta misma división entre los últimos 12 meses, se aprecia que la División de Consumo de Alimentos y Bebidas no alcohólicas disminuyó su porcentaje a un -0,0979% (Tabla 5). La interpretación de estos datos sería que la división de Alimentos y Bebidas no alcohólicas es una de las que mayor aumento general de precios tiene respecto a las otras divisiones desde el año base 2014, pero notamos que en los últimos 12 meses los precios en esta división han disminuido significativamente. También podemos notar este descenso en el gráfico establecido por el Banco Central del Ecuador en su Informe Estadístico Mensual 1992:



*Ilustración 7: Índice de Precios al Consumidor, Informe de porcentaje de variación anual a Fin de Período, Febrero 2018 (BCE, 2018)*

Los negocios de alimentos como CookieYork, tienen que tomar en cuenta de manera permanente, la evolución de la relación entre remuneración e inflación, para así saber si la oferta entra en el poder adquisitivo del segmento al que está dirigido (INEC, s/f). Para esto, hay que tener en cuenta el costo de la CBF (Canasta familiar básica) que para febrero del 2018 es de 710,46 USD (INEC, 2018). El Ingreso Familiar estipulado del mes es de 720,53 USD (Tabla 6) refiriéndose a un hogar de 4 miembros con 1,60 perceptores con ingreso exclusivo de la remuneración básica unificada (INEC, 2018). Frente al costo de la CBF, el Ingreso Familiar presenta una recuperación del consumo de 10,07 USD, esta recuperación figura el 1.42% del costo de la CBF (INEC, 2018). Este margen de 1,42 % se traduce en que el poder adquisitivo disponible es suficiente en 1,42% (INEC, 2018).

<b>INGRESO FAMILIAR DISPONIBLE DEL MES (1,60 PERCEPTORES DE LA REMUNERACIÓN BÁSICA UNIFICADA)</b>	
<b>FEBRERO - 2018</b>	
Remuneración Básica Unificada 1/.	\$ 386,00
Ingreso Total Mínimo	\$ 386,00
1/12 Décimo Tercera Remuneración	\$ 32,17
1/12 Décimo Cuarta Remuneración 2/.	\$ 32,17
<hr/>	
Ingreso Mínimo Mensual Total de un Perceptor	\$ 450,33
Ingreso familiar mensual de 1,60 perceptores de la remuneración sectorial unificada.	\$ 720,53
<hr/>	
<p>1/. El Salario Básico Unificado para los trabajadores en general se incrementa a partir del 1º de enero de 2018, según Acuerdo del Ministerio del Trabajo Nro. MDT-2017-0195 del 27 de diciembre de 2017; publicado en Registro Oficial Primer Suplemento Nro. 154 de fecha 05 de enero de 2018.</p>	
<p>2/. Décimo Cuarta Remuneración. Registro oficial No. 117 de julio de 2013. Ley Reformatoria del Artículo 113 de Código de Trabajo.</p>	

*Tabla 6: Ingreso Familiar Disponible del Mes*

### **3.1.2. Entorno Social.**

Para el desarrollo apropiado de negocios y emprendimientos, es esencial que en el país se mantenga un ambiente social estable y sostenible. En los últimos meses se han presentado variables que han impactado de manera directa en la calidad de vida de los ecuatorianos. Nos presentamos ante escenarios de preocupación nacional, entre las que destacan: la migración exponencial de venezolanos al país, situación obra e inversión pública, y la lucha contra las bajas tasas de desempleo y subempleo.

#### **3.1.2.1. Migración de Venezolanos.**

La migración de venezolanos al país, que empezó hace varios años, como resultado de los problemas ante la situación política y económica de Venezuela, ha generado grandes aglomeraciones en las fronteras de los países vecinos y/ destinos, estimando en el Ecuador, una migración de 2.000 ciudadanos venezolanos por día (El Universo, 2017). El Ministerio del Interior presenta en sus estadísticas migratorias, que, entre enero del 2017 y enero del 2018, ingresaron al país, cerca de 350.490 venezolanos, de los cuales quedaron solamente 70.973 (El Universo, 2018). Una de las mayores preocupaciones de los ecuatorianos es el choque cultural que ha surgido, principalmente como producto de un sentimiento de amenaza en cuanto a su seguridad en puestos laborales, pues piensan que estas personas han llegado para arrebatarnos sus vacantes de trabajo.

“Aparte de eso ya hay foco de xenofobia porque ya la gente se siente como amenazada, que no puede trabajar porque los venezolanos les están quitando sus trabajos” (Medina, 2018).

Esta variable social, ha afectado en la situación laboral del Ecuador, ya que muchos negocios y empresas han optado por la inclusión de venezolanos en puestos de trabajo, en su mayoría, por las bajas remuneraciones que estos exigen y las extensas jornadas laborales que están dispuestos a realizar por un salario no digno, dando como lugar a que esta acción represente beneficios en los gastos de dichos negocios.

#### *3.1.2.2. Situación obra e inversión pública.*

Con respecto a la falta de inversión pública, el reporte sobre el análisis del Panorama laboral y empresarial del Ecuador en el 2017 publicado por el INEC, nos informa sobre sus antecedentes en el siguiente texto:

“Durante el 2016, el Ecuador experimentó una contracción anual del PIB de -1,5%, el punto más bajo de la tendencia decreciente observada desde el 2012. Este resultado ha sido

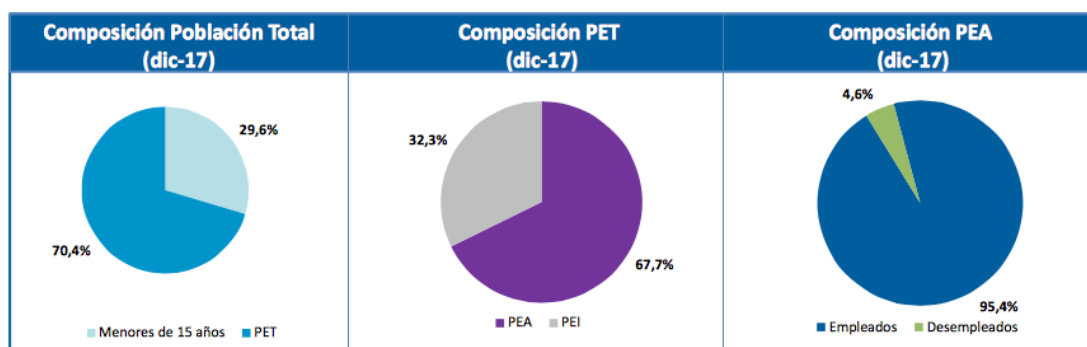
consecuencia, entre otros factores, de la reducción del precio del petróleo ecuatoriano en el mercado internacional que inició en el 2015 –el precio promedio fue de US\$35 por barril en 2016– y la apreciación del dólar. A ello se sumó el impacto del sismo de 7,8 grados Richter del 16 de abril. Esto a su vez ha repercutido en las finanzas públicas. Los ingresos del gobierno central cayeron 12,1% entre 2015 y 2016, por lo que las necesidades de financiamiento han ido en aumento” (INEC, 2017).

También cabe resaltar, que la inconformidad con respecto a obras públicas y pagos de construcción ha permanecido hasta la fecha, pero según previsiones de crecimiento publicadas por el BCE, para el año 2018, se proyecta un crecimiento en la economía, lo cual afectará en el propulsión de la inversión privada (USD 2.000 millones), especialmente en sectores como la construcción y la minería (Banco Central del Ecuador, 2017).

### *3.1.2.3. Panorama laboral: empleo, desempleo y subempleo.*

En cuanto al enfoque laboral, de empleo, desempleo y subempleo en el país, primero analizaremos el resumen de los datos estadísticos anuales del año 2017 a continuación:

1. El 70,4% de la población se encuentra en edad para trabajar (Ilustración 2) (INEC, 2017).
2. El 67.7% de la población en edad de trabajar se encuentra económicamente activa (Ilustración 2) (INEC, 2017).
3. De la población económicamente activa, el 95,4% tienen empleo (Ilustración 2) (INEC, 2017).



PET= Población en edad de trabajar, PEA= Población económicamente activa, PEI= Población económicamente inactiva.  
\*La categoría de empleo incluye a los asalariados e independientes

Ilustración 8: Composición de la población (INEC, 2017).

4. Población nacional con empleo es de 7.712.177 en datos de diciembre del 2017 (INEC, 2017).
5. Población nacional con subempleo es de 1.602.909 en datos de diciembre del 2017 (INEC, 2017).
6. Población nacional en desempleo es de 373.871 en datos de diciembre del 2017 (INEC, 2017). La tasa de desempleo alcanzó un 4,6% a nivel nacional, teniendo un 0,6% de diferencia respecto al año 2016, que se encontraba en un 5,2%, que se traduce como una disminución de desempleo entre ambos años (Ilustración 3) (INEC, 2017).

	dic-09	dic-10	dic-11	dic-12	dic-13	dic-14	dic-15	mar-16	jun-16	sep-16	dic-16	mar-17	jun-17	sep-17	dic-17
Población en Edad de Trabajar	10.032.716	10.291.500	10.533.003	10.864.147	11.200.371	11.159.255	11.399.276	11.467.518	11.557.285	11.639.325	11.696.131	11.726.450	11.856.420	11.879.564	11.937.928
Población Económicamente Activa	6.548.937	6.436.257	6.581.621	6.701.014	6.952.986	7.194.521	7.498.528	7.861.661	7.831.981	8.057.159	7.874.021	8.084.382	8.147.564	8.181.049	8.086.048
Población con Empleo	6.125.135	6.113.230	6.304.834	6.424.840	6.664.241	6.921.107	7.140.636	7.412.671	7.415.099	7.637.986	7.463.579	7.728.968	7.781.560	7.842.471	7.712.177
Empleo Adecuado/Pleno	2.565.691	2.875.533	2.996.566	3.118.174	3.328.048	3.545.802	3.487.110	3.142.554	3.214.776	3.154.513	3.243.293	3.112.953	3.267.363	3.303.565	3.417.483
Subempleo	1.071.615	889.255	706.458	603.890	809.269	925.774	1.050.646	1.348.231	1.277.717	1.560.342	1.564.825	1.726.030	1.668.577	1.679.858	1.602.909
Empleo no remunerado	582.204	528.991	505.484	537.431	493.182	508.476	574.061	796.919	759.390	834.147	660.893	879.801	828.059	823.329	727.778
Otro empleo no pleno	1.778.578	1.765.688	2.056.875	2.018.582	2.019.279	1.924.634	1.981.205	2.100.225	2.138.678	2.063.849	1.978.071	1.994.537	1.978.784	2.020.779	1.951.060
Empleo no clasificado	127.047	53.763	39.451	146.763	14.463	16.421	47.614	24.742	24.539	25.135	16.497	15.648	38.777	14.940	12.947
Desempleo	423.802	323.027	276.787	276.174	288.745	273.414	357.892	448.990	416.883	419.173	410.441	355.414	366.004	338.577	373.871
Población Económicamente Inactiva	3.483.779	3.855.244	3.951.382	4.162.884	4.247.385	3.964.734	3.900.748	3.605.856	3.725.303	3.582.166	3.822.110	3.642.068	3.708.856	3.698.515	3.851.880

**Nota:** En el contexto de cambio del marco maestro de muestreo de las encuestas de hogares, desde diciembre 2013 se incluye estimaciones de población a partir de las proyecciones de población 2010. Los cambios en tendencias de crecimiento poblacional entre diciembre 2013 y anteriores períodos responden a la inclusión de este ajuste de población. Antes de diciembre del 2013 se utilizaba para ponderar la población el ejercicio de proyecciones de población en base al Censo de Población 2001. Este procedimiento no afecta las estimaciones de los diferentes indicadores calculados del mercado laboral presentados en este documento, ni sus series históricas.

Tabla 7: Cifras de empleo 2017, composición nacional (INEC, 2017).

Variación estadísticamente significativa

## Evolución del Desempleo: Total nacional

En diciembre 2017, la tasa de desempleo alcanzó el **4,6%** a nivel nacional.

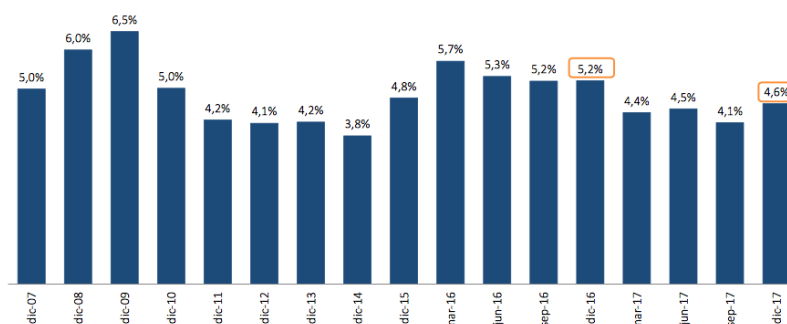
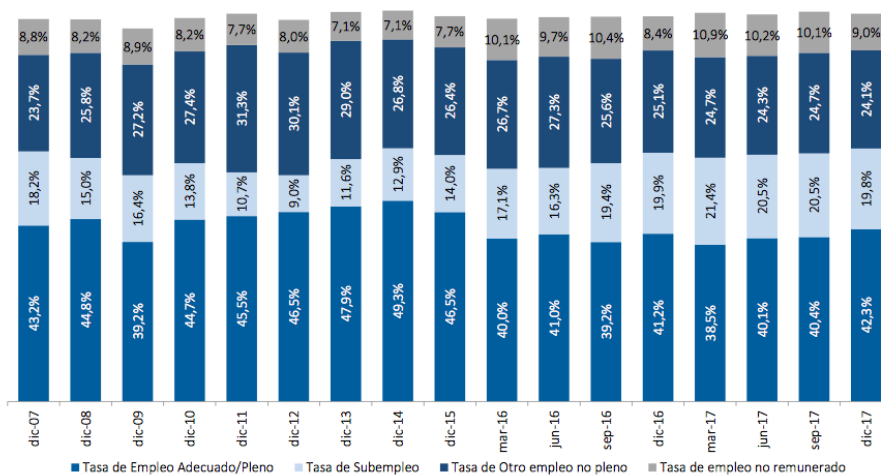


Ilustración 9: Evolución del desempleo total nacional 2017 (INEC, 2017).

## Evolución del Empleo\*: Total nacional



\*La categoría de empleo incluye a los asalariados e independientes.

Nota: Se excluye la categoría de ocupados no clasificados (0.2%).

Ilustración 10: Evolución del empleo total nacional 2017 (INEC, 2017).

Tomando en cuenta el enfoque que este proyecto aporta hacia brindar oportunidades laborales a las mujeres, es importante señalar los datos estadísticos respecto a la población con empleo por sexo ya que nos ayuda a tener una noción o visión más clara del panorama laboral en general. En la Ilustración 5 podemos notar que existe una diferencia estadísticamente significativa en cuanto a la tasa global de empleo entre hombres y mujeres, en dónde se señala que la tasa de empleo para las mujeres es de 2,4% menor que la de los hombres (INEC, 2017).



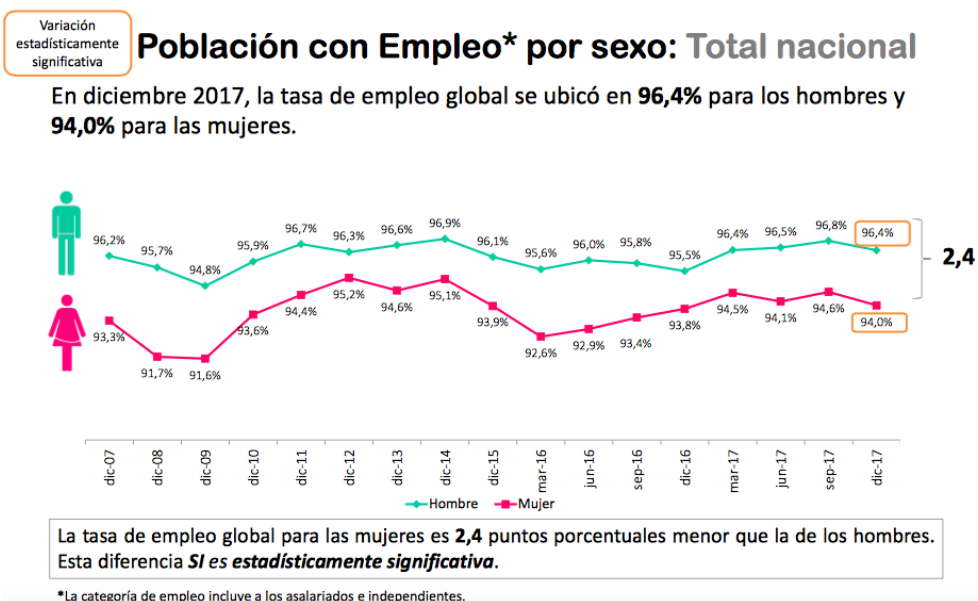


Ilustración 11: Población con empleo por sexo 2017 (INEC, 2017).

La tasa de desempleo global en la Ilustración 6 nos muestra que existe de igual manera una diferencia estadística significativa en la tasa de desempleo por sexo. Esta diferencia nos presenta que la tasa de desempleo para los hombres es de 2,4% menor que de las mujeres (INEC, 2017).

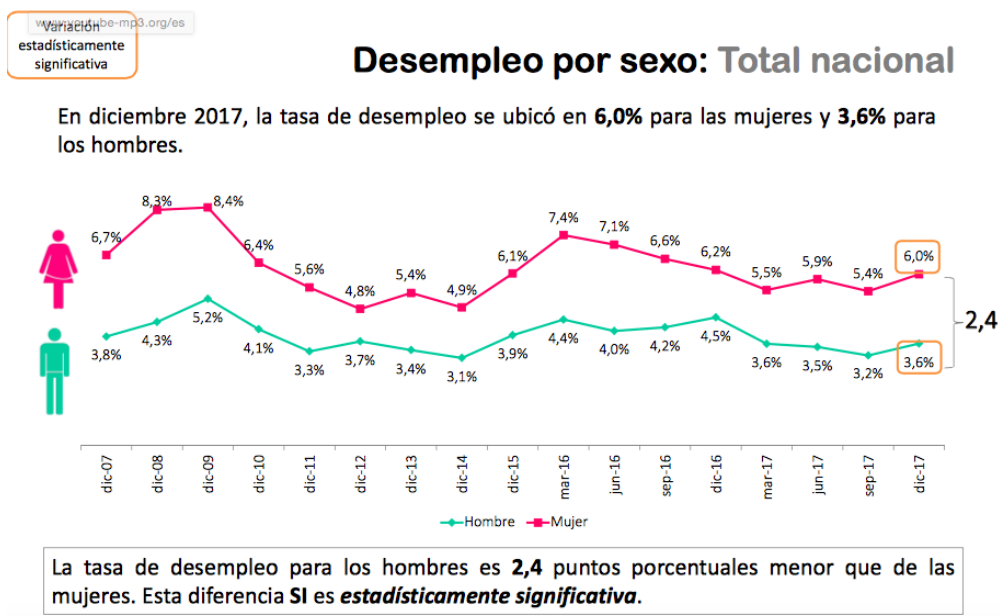


Ilustración 12: Desempleo por sexo 2017 (INEC, 2017)

Meses después del inicio de su mandato, Lenin Moreno anunció que se aplicarán una serie de medidas y acciones respecto al desempleo, entre otros puntos, sustentándose en el crecimiento de puntos en el IR (Impuesto a la Renta) dirigidos a determinados sectores empresariales, a excepción de las micro empresas. Todo esto está detallado en el “Plan Social para Toda una Vida 2017-2021”. Santiago Medina, viceministro de Senplades, en el Boletín N° 715 de la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, anuncia que se tomarán medidas respecto a las tasas de desempleo y subempleo en este período presidencial, medidas de mediano y largo plazo, y que a la par, llevarán a cabo proyectos gubernamentales como el de “Impulso Joven”, “Empleo Rural” y “Empleo para las mujeres”, que introducirán fuentes de empleos dignas y de calidad (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017). En Diciembre del 2018, el ministro de trabajo, Raúl Ledesma, anunció, que junto al Consejo Nacional de Trabajo y Salarios se realizará un plan de acción para el sector laboral en el 2018, el mismo que consta del Programa Socioempleo que crean subsidios a favor a la contratación de jóvenes, que ejecutará acciones urgentes para atender el sector hotelero entre otros, y afirmando también que se han entregado 350 millones de UDS, en créditos a jóvenes emprendedores (El Comercio, 2017) . Agregando al tema de estas modalidades, Ledesma apunta:

"Las modalidades van dirigidas a todas las actividades extraordinarias dentro del giro ordinario del negocio, van dirigidas a nuevas plazas de trabajo o regularizar aquellas que no reciben el décimo tercero y no tienen Seguro Social, con el objetivo de impulsar el sector productivo" (El Comercio, 2017).

### **3.1.3. Entorno Político.**

Desde mayo del 2017, nos enfrentamos con un entorno político en el Ecuador, lleno de irregularidades, inestabilidad y sobre todo incertidumbre. Todo comienza en la transición de

régimen presidencial, donde el oficialismo gana nuevamente las elecciones presidenciales, y Lenin Moreno, representante de Alianza País, se posiciona como el nuevo presidente de la República del Ecuador el 24 de mayo del 2017, dando por terminado el mandato del ex presidente Rafael Correa. A partir del posicionamiento de Moreno, este se colocó en disposición contradictoria frente a la dirección política pre establecida del país. Siendo representante del movimiento Alianza País, Moreno comenzó a adoptar ideologías presuntamente de derecha, complementadas con acciones y diálogos para conciliar armonía entre movimientos oficialistas y de oposición. A continuación de esto, se destapa un detonante que provocará decisiones de desvinculación total de Alianza País por parte de Moreno. Este detonándose se presenta en forma del surgimiento de denuncias de corrupción pública que involucraban funcionarios públicos y agentes que venían trabajando para el sector público desde el mandato del ex presidente Correa. A esto se añade reportes nacionales y declaraciones a través de los medios, donde Moreno levanta fuertes críticas y acusaciones sobre la gestión política que se llevó a cabo en el anterior mandato, agregando que se produjo un mal manejo económico y político del país por parte del ex presidente y que por estas razones el país se encuentra en un punto crítico de crisis. Estas alegaciones contradicen lo que Moreno expresaba y defendía en las campañas electorales a la presidencia, donde era evidente su apoyo a las acciones económicas y al sistema político establecido hasta esos días. Este escenario provoca desentendimiento, caos y desconfianza en los medios, y por supuesto, en la población ecuatoriana, sobre todo en los seguidores del partido oficialista. Se presume que estas declaraciones influyeron de manera drástica en la percepción internacional sobre el entorno económico del país, lo cual se evidencia también en el índice de Riesgo País, que tuvo uno de los picos más altos registrados, el 22 de Julio del 2017, con una puntuación de 753 puntos (La República, 2018). En enero del 2018, descendió a 430 puntos, y en marzo del este mismo año volvió a subir a 536 puntos básicos (La República, 2018).

Mientras esto sucedía en el país, residido en Bélgica, el ex presidente Rafael Correa, en respuesta a las acciones imprevistas de Moreno, dio lugar a una coyuntura que sigue hasta la fecha, donde expresa discrepancia y desconformidad con la manera en cómo Moreno está dirigiendo el país. Esta ruptura y desacuerdo entre líderes de AP dio lugar a especulaciones de todo tipo, como torgos entre ambos líderes, conspiraciones, hasta una posible verdadera guerra de “mafias” dentro Alianza País. El último término nació a raíz de la dualidad de mandos que se plantó entre los miembros de AP fieles a Correa, por un lado, y en el otro, aquellos que apoyaban a Moreno, apoyándose en el criterio de que el partido en sí estaba lleno de corrupción y anhelos de poder desde un principio. Se presume que esta atmósfera hostil incentivó al presidente Moreno a generar iniciativas y acciones inmediatas económicas, penales y reformativas contra la corrupción para así recuperar credibilidad política en el país, pero por otro lado, dichas acciones se cree que surgen por motivos de presión de sectores políticos derechistas y empresariales. Este tipo de decisiones indujeron a una disminución, hasta una aproximada ausencia de un relevante protagonismo político por parte de Alianza País (Muñoz Jaramillo, 2018). Durante estos sucesos se lleva a cabo el enjuiciamiento penal del ex presidente Jorge Glass acusado por asociación ilícita con Odebrecht, quien fue sentenciado a 6 años de prisión el 13 de diciembre del 2017. Seguido a esto, se procedió a la elección como vicepresidente sustituyente a María Alejandra Vicuña el 06 de enero del 2018. Tras el nuevo nombramiento a la vicepresidencia, los ecuatorianos fueron convocados a participar en la consulta popular y referéndum el 4 de febrero del 2018. El 9 de marzo del 2018 se da la destitución de José Serrano como presidente de la Asamblea Nacional por conspiración, sesión donde también se dio un llamado a juicio político del fiscal Carlos Baca Mancheno, por incumplimiento de funciones. Este último juicio se activó el 22 de marzo del 2018.

Las iniciativas reformistas y combinación de estilos de gobierno que comenzaron con Moreno siguen hasta hoy en día, en su intento por conseguir una recomposición de legitimidad

gubernamental y consigo llegar también, a una superación de la etapa correista, mientras que la población ecuatoriana se mantiene a la espera de un desenlace político, un cambio de correlación en fuerzas de dominio, institucionales y partidarias; un asentamiento de estructura política, democrática e ideológica; y por último, una organización social y desarrollo ideológico-cultural de los sectores subalternos (Muñoz Jaramillo, 2018).

En base al análisis del panorama del entorno político en nuestro país, podemos alegar que influye de manera preocupante en el desarrollo gradual de este proyecto, ya que nos encontramos ante un futuro incierto, lleno de inestabilidad ya que no existe aún una garantía del cumplimiento de nuevas leyes respecto a las micro empresas y emprendimientos, y tampoco se sienten cambios respecto a esto en el nuevo régimen mandatario o no existe una comunicación clara sobre estos presuntos planes en medios de comunicación. Todas las decisiones que se tomen afectarán de manera directa, esto no quiere decir que el emprendimiento se enfrentará a dificultades extremas, sino que al no saber a dónde nos dirigimos con respecto al político, sólo queda mantenernos a la espera de funcionar de acuerdo a las leyes, normas vigentes y procesos legales que están hoy en día sin encontrarnos con cambios drásticos inesperados en el transcurso del tiempo.

### **3.2. Análisis de sitio.**

La ubicación del local dentro de la Tejedora, Distrito Creativo, aporta ventajas para el negocio, ya que la Tejedora al tratarse de un proyecto cuyo concepto se define por el apoyo a emprendimientos ecuatorianos de arte, cultura, gastronomía, entre otros; aporta este plus creativo y cultural a nuestro propio concepto, llevándonos a identificarnos con el entorno, su misión y visión. Por otro lado, antes de constatar cualquier tipo de contrato de arriendo con “La Tejedora”, el negocio a analizar pasa por una previa inspección y proceso de selección de clientes prospectos y por esta razón requieren de manera exigente que se cumpla con un perfil

pre establecido de cliente arrendatario, el mismo que encaja con los perfiles de nuestros colaboradores y del concepto de la empresa, lo que nos convierte en potenciales partícipes de esta comunidad creativa (Ver Anexo D-Perfil de clientes de “La Tejedora”). La Alianza entre la Tejedora y CookieYork, nos ayudaría a impulsarnos dentro del segmento que queremos llegar y a destacar los atributos del negocio. A continuación, se presenta un breve resumen y descripción acerca del proyecto de “La Tejedora, Distrito Creativo”.

### ***“La Tejedora”, Distrito Creativo.***

¿Qué es un Distrito Creativo?

“Es un lugar donde se reúnen varios emprendimientos, negocios, ambientes relacionados con manifestaciones artísticas, culturales y propuestas innovadoras. Creado para inspirar a quienes lo visiten y deslumbrarlos a través de todo tipo de piezas artísticas en todas sus presentaciones y soportes. Desde las propuestas gastronómicas, para todo tipo de preferencias alimenticias, hasta música, pinturas, danza y teatro. Un lugar que busca el desarrollo personal, emocional, físico y mental de sus visitantes... sin lugar a duda un deleite donde nuestros visitantes podrán encontrar siempre opciones nuevas para salir de la rutina, aprender, inspirarse y compartir momentos memorables con las personas que deseen” (La Tejedora, s/f).

El concepto del proyecto fue creado por La Tejedora S.A., Hilanderías Cumbayá S.A. y sus clientes arrendatarios (La Tejedora Distrito Creativo, s/f). Esta empresa fue fundada hace 70 años, como una fábrica de textiles, dónde posteriormente se generaron otras empresas textiles, como Hilanderías Cumbayá, creadas por la segunda generación de la familia Jaramillo – Cepeda, fundadores propietarios de la Tejedora S.A (La Tejedora Distrito Creativo, s/f). Posteriormente, a causa de las dificultades existentes por la inclusión de la dolarización en el país, tuvieron que cerrar sus puertas y optaron por el arrendamiento de sus galpones a varias

actividades comerciales y para el uso como bodegas. Años después Daniel Espinoza y Carolina Eguiguren establecieron un negocio de creatividad y arte en uno de los espacios arrendados en los galpones, y a raíz de esto, el concepto general del proyecto fue tomando forma para finalmente convertirse en un distrito creativo dónde se seleccionan clientes que aporten al desarrollo cultural, gastronómico, de entretenimiento y estilo de vida, yendo de la mano con la creatividad (La Tejedora Distrito Creativo, s/f).

Los clientes de la Tejedora comprenden emprendimientos ecuatorianos, divididos en 4 categorías: Gastronomía, Arte, Salud y varios. Dentro de la categoría de gastronomía tenemos 12 negocios (27%) de los 45 que operan dentro del Distrito (Ver Anexo F- Distribución y mapas de negocios dentro de “La Tejedora”) (La Tejedora, s/f).

1. Restaurantes: Cocina Mixtura, Super Foods, Galletas de Bruselas, Wheelys Cakes.
2. Postres: Helados Rosalía Suarez, Che Alfajor, Cocoa Chocolatier by Gracia.
3. Bar: Tinto Blanco Wine Bar & Shop, Chinasqui, Sabai Beer Garden.
4. Productos: Vivo Verde Inteligente, Atlas.

### ***3.2.1. Localización.***

La planta de CookieYork, estará ubicada en la ciudad de Quito, en la parroquia de Cumbayá, Vía Interoceánica, Km 11.5 y Avenida Siena, Galpón N° 11, Local 104, la Tejedora Distrito Creativo, bloque E. Las coordenadas geográficas del sitio son -0.205211, -78.428073. (Ver Anexo B-Imágenes de Ubicación Planta CookieYork).

### ***3.2.2. Adaptabilidad y conveniencia física.***

El local comercial dónde funcionará la planta de CookieYork, posee 100 metros cuadrados de construcción, con dos sistemas sanitarios en su interior y ventanales con jardineras junto a la entrada con vista a los parqueaderos (Ver Anexo E-Fotografías local 104).

Su interior se encuentra en buenas condiciones, con pisos de baldosas, paredes y tumbado de cemento pintados. Los propietarios del Distrito se aseguran de entregar el local con iluminación y focos incluidos. Este espacio, que se sitúa dentro de una estructura mayor, rodeada de galpones y otro tipo de construcciones que anteriormente formaban parte de Hilanderías Cumbayá. El local de interés, como tal, consiste en un espacio cerrado, con entrada directa frontal desde los parqueaderos del Bloque E de la Tejedora, los cuales poseen acceso desde la Av. Siena, teniendo en cuenta que esto facilitaría el flujo directo de clientes hacia nuestro local. Otra ventaja de esto, es que no existe un número limitado de espacios de estacionamiento para el local, todos los parqueaderos de la Tejedora son de libre uso, sin costos para los clientes y dueños de negocios, aunque cabe destacar que, de los 156 parqueaderos disponibles en toda la construcción, 14 están situados en el Bloque E.

Respecto al planeamiento y adaptación física para el proyecto de CookieYork, la fachada del local será modificada de acuerdo al concepto de la marca y que conjugue con la arquitectura y diseño de La Tejedora. Instalaremos una rotulación del logo en 3D externa en las paredes que simule trabajo en madera, pizarras externas pintadas en las paredes y pilares, con información usando lettering de características artísticas; y en los ventanales irán impresos los logos de CookieYork en vidrio arenado. Toda esta fachada aprovechará las jardineras, dónde se sembrarán y colgarán plantas trepadoras y ornamentales. En el interior del local, beneficiándose de los ventanales y la luz natural entrante, se instalará una cocina industrial a la vista, con un pequeño exhibidor al frente. De igual manera, las paredes y mobiliaria requerida, llevarán un diseño de acuerdo al concepto.



### 3.2.3. Acceso y visibilidad.

La Tejedora consta de un fácil acceso para clientes, colaboradores, que pueden llegar directamente en transporte público, automóvil o a pie. La parada de bus “Los Guabos” queda justo al frente.

Puntos de referencia (Ver Anexo G-Puntos de Referencia de “La Tejedora”):

- Diagonal a Computrón.
- A 50 metros de distancia de Nissan/Renault.
- A 100 metros del Centro Comercial Scala.
- A 200 metros del Hospital de los Valles.
- Frente de la parada de bus “Los Guabos”.
- A 5 minutos de la Universidad San Francisco.
- A 3 minutos de la Ruta Viva.

Acceso según ubicación:

- Norte: se obtiene acceso tomando la Interoceánica Cumbayá desde el Redondel del Paseo San Francisco, que conecta al final con la Ruta EC28. Si se traslada en automóvil, para entrar directamente al Distrito, hay que tomar la Ruta EC28 y dar una vuelta en U a la altura del Hospital de los Valles, regresar por el Centro Comercial Scala y recorrer 100 metros más hasta nuestra entrada. Si se llega en autobús, en la parada de los Guabos se realiza un desembarque justo al frente de La Tejedora, basta con cruzar la calle para llegar a la entrada.
- Sur: para llegar desde el Sur, se opta por tomar primeramente la Ruta Viva, que conecta directamente con la Av. Las Magnolias en el sector de la Primavera, y al final de esta, se toma la Av. Ángel, la cual al tope se conecta con la Av. Siena que termina en una intersección con la Ruta EC28, justo

frente a nuestro local. A continuación de esto, de igual manera para acceder en automóvil, se procede a girar en U a la altura del Hospital de los Valles y recorrer 200 metros de vuelta hasta nuestra entrada principal.

- Este: se toma directamente la Ruta EC28 desde Tumbaco, hasta llegar al Scala, recorrer 100 metros más hasta dar con nuestra ubicación.
- Oeste: se recorre la Ruta Viva hasta tomar el Escalón de Lumbisí, que termina en la Ruta EC28, la cual hay que seguir hasta la altura del Hospital de los Valles, girar en U en sentido de regreso y circular 200 metros más hasta llegar a la entrada principal del Distrito.

#### **3.2.4. Servicios básicos.**

El local cuenta con todos los servicios básicos de alcantarillado, agua potable, energía eléctrica, conexión telefónica, acceso a WI-FI, cámaras de seguridad, recolección de basura.

#### **3.2.5. Situación legal y regulaciones municipales aplicables.**

##### **3.2.5.1. Trámites legales para Constitución de empresa.**

1. Reserva de nombre de la empresa en la Súper Intendencia de Compañías.
2. Registro de marca y logo en IEPI.
3. Escritura de la Constitución de la Compañía (Estatuto Social).
4. Abrir cuenta de integración de capital.
5. Elevar a escritura pública el Estatuto Social.
6. Aprobación de Estatuto Social en la Súper Intendencia de Compañías.
7. Publicación de la resolución en un diario de circulación nacional.
8. Permisos municipales: Pago de Patente municipal y Certificado de cumplimiento de Obligaciones.

9. Inscripción en Registro Mercantil.
10. Realización de la Junta General de Accionistas.
11. Inscripción del nombramiento del representante.
12. Obtención del RUC.
13. Obtención de la carta para el banco.

*3.2.5.2. Trámites y permisos requeridos para funcionamiento comercial de CookieYork.*

CookieYork requiere cumplir con las siguientes gestiones para su obtención de permiso para operar legalmente como establecimiento de elaboración de alimentos:

1. Obtención del RUC (Ver Anexo H-Requerimientos RUC).
2. Obtención de Licencia Metropolitana de Funcionamiento autorizada por el Municipio de Quito (Ver Anexo I-Requerimientos de Licencia Metropolitana de Funcionamiento).
3. Permiso de funcionamiento del Cuerpo de Bomberos (Ver Anexo J-Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento de establecimientos de alimentos).
4. Obtención de la Calificación Artesanal Autónoma (Si se requiere) (Ver Anexo K-Requerimientos para la Obtención de la Calificación Artesanal).
5. Permiso de funcionamiento por el Ministerio de Salud (Ver Anexo L-Requerimientos para el Permiso de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud).

Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento de establecimientos de alimentos Emitido por el Ministerio de Salud:

CookieYork entra en la categoría de “Establecimientos destinados a la elaboración de productos de panadería y pastelería”, por lo que se solicita presentar la siguiente documentación (Ver Anexo M-Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento de establecimientos de alimentos):

- Título del Técnico responsable del establecimiento.
- Categorización otorgada por el MIPRO.
- Métodos y procesos que se van a emplear para: materias primas, método de fabricación, envasado y material de envase, sistema de almacenamiento de producto Terminado.
- Indicar el número de empleados por sexo y ubicación: administración, técnico, operarios.
- Planos de la empresa con ubicación de equipos siguiendo el flujo del proceso.
- Planos de la empresa a escala 1:50 con la distribución de áreas.
- Información referente al edificio.
- Detalle de los productos a fabricarse.

(Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria, 2014)

### **3.3. Análisis de la oferta.**

#### ***3.3.1. Metodología empleada para determinar oferta.***

La metodología empleada en este estudio para determinar la oferta fue el trabajo de campo mediante una investigación descriptiva con un tipo de estudio exploratorio basado en estudio de caso.

### 3.3.1.1. *Trabajo de Campo.*

El trabajo de campo, denominada también como investigación directa, es el tipo de sondeo que se da en el lugar y tiempo en que ocurren los fenómenos objetos de estudio (Grajales, 2000). Para realizar un trabajo de campo, se acudió y consumió en los lugares dónde se encuentran los establecimientos de estudio y aquellos sin lugares físicos, se optó por usar sus otros tipos de servicio como el delivery o retiro.

### 3.3.1.2. *Investigación descriptiva.*

La investigación descriptiva es aquella que se produce sobre realidades de hecho y su característica esencial es la de indicar una interpretación correcta (Grajales, 2000). Para realizar la investigación descriptiva se asistió a los establecimientos seleccionados como competencia primaria y secundaria, midiendo y calificando (1-5) de manera independiente variables de calidad, sabor, aroma, textura, presentación, apariencia y precio a lo que se refiere a los comestibles, de la misma manera se midieron variables respecto al servicio, como calidad, tiempo de espera, presentación, y por último se analizó la imagen y aspecto del local y la marca como salubridad e higiene, concepto. (Ver Tabla 8).

<b>INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA DE PRODUCTOS Y SERVICIOS DE COMPETENCIA PRIMARIA Y SECUNDARIA DE COOKIEYORK (Período de Investigación Julio 2017-Enero 2018)</b>						
<b>NOMBRES DE LAS EMPRESAS DE COMPETENCIA</b>						
<b>VARIABLES DE ESTUDIO (calificación 1-5, siendo 1 la más baja y 5 la más alta)</b>	<b>KUK I</b>	<b>The Cookies House</b>	<b>The Cookie Factory</b>	<b>Cookie Machine</b>	<b>Hansel y Gretel</b>	<b>Lucía Cafetería</b>
<i>Nombre del producto:</i>	<i>Galletas de vainilla con trozos de chocolate</i>	<i>Galletas Chocochips</i>	<i>Galleta Chocochips</i>	<i>Galletas Chocochips</i>	<i>Galleta de Chocolate</i>	<i>Galleta de chocolate blanco</i>
<b>Sabor</b>	4	1	3	4	5	3
<b>Aroma</b>	4	1	3	3	3	3
<b>Textura</b>	2	1	2	3	4	3
<b>Presentación (Packaging)</b>	4	2	3	5	2	4
<b>Apariencia</b>	2	1	1	4	4	4
<b>Precio-Calidad</b>	3	1	5	3	4	2
<b>Calidad de servicio</b>	4	1	3	5	4	4
<b>Tiempo de espera</b>	5	3	5	4	3	5
<b>Presentación de personal</b>	N/A	3	3	N/A	5	5
<b>Imagen de local</b>	N/A	2	4	N/A	4	5
<b>Concepto de marca</b>	4	1	4	2	4	5
<b>Salubridad e higiene</b>	5	1	5	4	5	5
<b>Estructura del local</b>	N/A	2	5	N/A	5	5

Tabla 8: Datos de Investigación Descriptiva de productos de la competencia

### 3.3.1.2.1. Descripción breve de variables de estudio

- Sabor: Se analiza la calidad de sabor de cada galleta, si ha sido guardada, o si el sabor es fresco.
- Aroma: Se analiza si la galleta presenta aromas agradables.

- Textura: Es un poco subjetivo porque no todas eran chewy en su totalidad, por lo que se estudió la receta y la textura se estudió en base a esto.
- Presentación (Packaging): impresión visual de la envoltura o recipiente dónde venía la galleta.
- Apariencia: si la presentación del producto como tal se ve provocativo y estimulante a nivel visual.
- Precio-Calidad: Relación del precio y calidad del producto.
- Calidad de servicio: Amabilidad y preparación del personal en cuanto a la atención del cliente.
- Tiempo de espera: Tiempo que se esperó la entrega del producto.
- Presentación de personal: Imagen y vestimenta del personal.
- Imagen de local: Colores, mobiliaria del local.
- Concepto de marca: Se analizó como la marca maneja su concepto, si lo representa de manera clara para el cliente.
- Salubridad e higiene: Si realizan buenas prácticas de manufactura que puedan ser apreciadas a la vista. Manipulación de los alimentos al momento de servir. Presentación en el producto final.
- Estructura del local: Estudiamos si hay suficiente espacio para permitir el flujo de clientes, si hay accesos libres y directos, si el mostrador con los productos está a la vista del cliente, si poseen parqueaderos disponibles.

### 3.3.1.3. *Estudio tipo exploratorio.*

El estudio tipo exploratorio se fundamenta en descubrir. Este nos ayuda a acercarnos a fenómenos desconocidos con el propósito de desarrollar el grado de familiaridad con los mismos (Grajales, 2000). Durante la realización de este estudio, se la usó junto a la investigación descriptiva, al tener contacto con los productos, degustar de los mismos, percibir sus características organolépticas y al familiarizarnos con las marcas.

### 3.3.1.4. *Método: estudios de caso.*

“Los estudios de caso son averiguaciones intensivas sobre situaciones afines” (Eliécer & Herrera, 2013).

Se utilizó este método al acudir personalmente a los locales de las competencias para probar sus productos y analizar el entorno. De igual manera se hizo con aquellos negocios en línea, al contactarlos para adquirir muestras de sus galletas y estudiar su sistema de operación y logística.

### 3.3.2. *Competencia Primaria.*

También conocida como competencia directa. Para seleccionar a nuestros competidores directos nos basamos en que tengan las mismas cualidades en productos, servicios, calidad y precios (Galletas, delivery, distribución) y que estén dirigidos al mismo mercado/segmento que CookieYork. También cabe recalcar, que no se dio mayor énfasis a la ubicación para reconocer a nuestros competidores directos, sino a su rol y manejo de redes sociales, con el fin de promocionarse y vender de la misma manera que nosotros, y que por supuesto la oferta de productos estén dirigidas a las mismas zonas y segmentos (Cumbayá, Tumbaco, Quito Norte, eventos, estudiantes, familias), así sea por medio de distribución o delivery.

La lista de Competencia Primaria junto a otras variables generales de calificación se muestra a continuación en las Tablas 9 y 10.



<b>DATOS GENERALES DE COMPETENCIA PRIMARIA DE COOKIEYORK</b>				
	<b>NOMBRES DE LAS EMPRESAS DE COMPETENCIA PRIMARIA</b>			
<b>DATOS GENERALES</b>	<b>KUKI</b>	<b>The Cookies House</b>	<b>The Cookie Factory</b>	<b>Cookie Machine</b>
<b>Ubicación</b>	Quito	CCI (local), Quicentro Sur (isla)	Av. Portugal y 6 de diciembre	Quito-Cumbayá
<b>Instagram</b>	@kukigalletasybrownies	@thecookieshouse	@thecookiefactory_ecuador	@cookiemachineec
<b>Facebook</b>	@kukigalletasybrownies	/TheCookiesHouse	@thecookiefactoryecuador	@cookiemachineec
<b>Página Web</b>	N/A	N/A	www.tcf.com.ec	http://www.latartallette.com/
<b>Tipo de productos</b>	Galletas chewy, galletas decoradas, brownies, productos de temporada.	Galletas, milkshakes, brownies, bebidas calientes, productos de temporada.	Galletas, Shakes, sánduches, bocaditos de sal, bebidas calientes.	Galletas y alfajores.
<b>Tipo de servicio de entrega</b>	Pedidos a WhatsApp, delivery y retiro. Distribución en Freshii.	Atención en locales. Pedidos con anticipación, al por mayor y menor.	Atención en local y bajo pedido.	Pedidos a WhatsApp y redes sociales
<b>Fecha de Apertura</b>	Noviembre, 2015	Julio, 2017	Noviembre, 2016	2012

Tabla 9: Datos generales de competencia primaria de CookieYork

<b>ANÁLISIS GENERAL DE COMPETENCIA PRIMARIA DE COOKIEYORK</b>				
	<b>NOMBRES DE LAS EMPRESAS DE COMPETENCIA PRIMARIA</b>			
<b>VARIABLES DE ESTUDIO</b>	<b>KUKI</b>	<b>The Cookies House</b>	<b>The Cookie Factory</b>	<b>Cookie Machine</b>
<b>Capacidad</b>	N/A	30 pax	10 pax	N/A
<b>% de ocupación</b>	N/A	70%	5%	N/A
<b>Calidad General (1-5)</b>	4	3	1	3
<b>Imagen (mala, regular, buena, excelente)</b>	buena	excelente	regular	regular
<b>Acceso y Visibilidad</b>	N/A	Parqueaderos en centros comerciales, peatonal. Se encuentra en patios de comida.	Parqueadero propio, peatonal.	N/A
<b>Condición física</b>	No tienen local.	Local propio, llamativo, con mostradores y carta a la vista.	Local propio, pequeño, exhibidores, sillas y mesas en el interior del local.	No tienen local.
<b>Segmento de mercado</b>	Medio alto, alto.	Medio, medio alto, alto.	Medio alto, alto.	Medio alto, alto.
<b>Cheque promedio</b>	\$12.00	\$8.00	\$6.00	\$10.00
<b>Generadores de demanda</b>	Uso de marketing digital, redes sociales, promociones.	Uso de marketing digital, redes sociales, promociones y publicidad.	Uso de marketing digital, publicidad en local, redes sociales.	Uso de publicidad en redes sociales.
<b>Tipo de Administración</b>	Propietario/Gerente	Administradores de local, dos sucursales.	Propietaria y administrador	Propietaria/gerente
<b>Local físico</b>	N/A	Dos locales físicos.	Uno pequeño	N/A
<b>Interacción digital en redes sociales (baja, media, alta)</b>	alta	alta	baja	baja

Tabla 10: Análisis general de competencia primaria de CookieYork

### 3.3.3. Competencia Secundaria.

Se la conoce también como competencia indirecta. Para la selección de nuestros competidores indirectos, nos enfocamos en la definición de este tipo de competencia, la cual es aquella que ofrecen productos o servicios similares al nuestro que podrían sustituirnos, y que están dirigidos al mismo segmento o mercado. Aquí nos centramos en buscar competidores que estén cerca o más próximos de la ubicación de la planta, como locales en el Distrito La Tejedora, y en el Centro Comercial Scala. También incluimos aquellos que están en la zona de Cumbayá y tienen dentro de su menú una oferta considerable de galletas que pueden llegar a competir con las nuestras. Estos locales ofrecen dentro de su menú: pastelería, postres o derivados, bebida calientes, bocaditos de sal, y como se menciona anteriormente, en su mayoría incluyen opciones en galletería. La información general de estos negocios consta en la Tabla 11:

<b>DATOS GENERALES DE COMPETENCIA SECUNDARIA DE COOKIEYORK</b>				
<b>NOMBRES DE LAS EMPRESAS DE COMPETENCIA SECUNDARIA</b>				
<b>DATOS GENERALES</b>	<b>Sweet &amp; Coffee</b>	<b>Hansel y Gretel</b>	<b>Super Foods</b>	<b>Lucía Cafetería</b>
<b>Ubicación</b>	C.C. Scala	C.C. Scala	La Tejedora	Paseo San Francisco
<b>Tipo de productos</b>	Cafetería, postres, sánduches, brownies, cheesecakes, tortas, rollos, bocaditos de sal, shakes.	Cafetería, postres, galletas, pan, pasteles y tortas, bocaditos de sal.	Venta y distribución de productos orgánicos y saludables, platillos a la carta, bebidas saludables, dulces, mermeladas, bocadillos.	Cafetería, desayunos, ensaladas, postres, shakes, galletas chewy, rollos, pies, cuadritos de limón, bebidas calientes y frías.
<b>Tipo de servicio de entrega</b>	Atención en local.	Atención en local.	Atención en local.	Atención en local.

Tabla 11: Datos generales de competencia secundaria de CookieYork.

### ***3.3.4. Análisis e implicaciones de los resultados encontrados en el estudio.***

A partir de esta recolecta de datos e información, podemos deducir que ninguno de los negocios presentados en el estudio representarían una competencia significativa para CookieYork si hablamos de calidad. La calidad general de la competencia primaria no cubrió las expectativas de nosotros como clientes. Toda la oferta se mantiene en un margen estrecho en similitud de calidad y variedad en carta. Dentro de nuestros competidores primarios, la calidad que más llamó la atención fue la de KUKI y Cookie Machine, que de cierta manera se acercan al concepto artesanal de elaboración de nuestras galletas, sin embargo, pudimos notar que estas, junto a las demás muestras del resto de competencia, son galletas que no incitan al comprador a que se haga una segunda compra o vuelvan a consumirlas, es decir, carecen de atractivo, no son provocativas, son deliciosas pero no se diferencian las unas de las otras en mayor grado y podrían ser sustituidas fácilmente por productos de competencias secundarias o indirectas.. Aquí tendríamos que examinar si la oferta no tiene información de las tendencias gastronómicas del mercado o si no está dispuesta a brindar una calidad mayor por tema de costos, o, por otro lado, si la demanda es la que carece de información o expectativas sobre lo que puede existir en el mercado de la galletería o si tienen en mente mejores opciones en cuanto a productos que tengan una mejor relación de precio-calidad. Estas variables podrían ya haber seguido estudios de mercado que estos negocios pudieron haber hecho antes de establecerse. Si se da el caso, en que los clientes han regresado para más consumo de estas galletas, presumimos que es por los precios que se mantienen bajos y alcanzables para sus segmentos de mercado, a excepción de KUKI Y Cookie Machine. Esto nos da entender que los negocios que mantienen mayor calidad son los que precios mayores tienen y que no tienen local, mientras que los negocios que poseen precios menores, son los que la calidad no cumple con lo esperado o se mantiene baja. En base a esto, tendríamos que analizar a la demanda, si esta responde en mayor grado a la calidad o a los bajos precios.

Un ejemplo, de dónde la calidad y el precio no tienen relación alguna es en The Cookie Factory. Tienen precios muy altos para lo que ofrecen en galletas, que las que menor calidad poseen entre los otros sujetos de investigación de competencias, pero de igual manera tienen un establecimiento de fácil acceso y visibilidad, y dentro de la carta ofrecen otro tipo de productos que podrían recompensar de cierto modo la venta de galletas. Esto es algo que hay que tomar en cuenta: la oferta adicional de productos que no son galletas. Algo similar sucede en The Cookies House, que poseen dos establecimientos, y que dentro de la carta ofrecen otra variedad de opciones. Analizando estos puntos podríamos tal vez presumir que el negocio de galletas en sí no es sostenible y que lo mejor sería ir por la apertura de un local con venta directa de galletas más otras opciones dentro de la carta. Es muy difícil desarrollar una conclusión valiéndonos de una especulación acerca de estos puntos, ya que también todos los establecimientos de la competencia primaria no están posicionados en el mercado por más de 5 años, a excepción de Cookie Machine, lo que significaría que aun el futuro de una sostenibilidad posible en el negocio de las galletas es incierto, y también por ser una nueva tendencia en el mercado global. Este hecho favorece y desfavorece en el proyecto de CookieYork por dos razones: Nos favorece porque podemos re estructurar la demanda, posicionarnos en el mercado como algo novedoso de mayor calidad, con una propuesta de valor única que sea mejor que la de nuestros competidores y aprendiendo del análisis de esta investigación; pero por otro lado podría ser una desventaja ya que existe esta incertidumbre en cuanto la rentabilidad y la acogida que tiene el negocio de galletas en el mercado ecuatoriano.

Otro punto a analizar dentro de la investigación es el rol que ha jugado la publicidad virtual y digital marketing en redes sociales como un generador de demanda y promoción. Como habíamos predicho, aquella competencia que mantiene actividad constante en redes sociales, y que las usan como medios de contacto entre clientes y marca, son los negocios que mayor acogida tienen entre la población, entre ellos está The Cookies House, KUKI, y The Cookie

Factory. Todas ellas están activas en redes, con mayor número de seguidores y publicaciones que Cookie Machine. Sin embargo, el concepto y la manera en cómo generan sus publicaciones son bastante similares entre sí, lo que podría generar confusión en clientes prospectos. De igual manera, los logos y marcas tienen similitud en imagen y nombre. Esto es importante nombrar ya que nuestro negocio tendrá resonancia en redes sociales, y será uno de nuestros principales generadores de demanda, y el tema de branding será manejado de mejor manera para evitar una confusión en nuestros clientes al igual que el desarrollo del concepto, que es distinto al de las marcas de la competencia. La introducción de CookieYork en el mercado tiene un pronóstico prometedor, pero en cuanto a su establecimiento, es un desafío al cual nos entrenaríamos, tomando en cuenta también los precios bajos que mantiene nuestra competencia y la incertidumbre sobre la estabilidad del poder adquisitivo en nuestro segmento tomando en cuenta la inestabilidad económica en la que se encuentra el país estos días.

### ***3.3.5. Descripción breve y análisis de negocios similares en el Ecuador que tienen similitud con concepto de CookieYork.***

Queremos nombrar a dos negocios, de gran relevancia establecidos en Guayaquil que siguen un modelo similar de negocio que el de CookieYork. Creemos que esto es importante, ya que hay una gran posibilidad de que marcas de nuestra competencia como KUKI y Cookie Machine se dirijan al mismo camino empresarial y esto nos ayudaría a predecir o tener un panorama más amplio de cómo está el mercado de las galletas en nuestro país y lo que puede esperarse en un futuro inmediato. Igualmente los consideramos como referencias e influencias importantes para la creación de nuestro negocio, tomando en cuenta que hay variables de mercado, segmentación y oferta que son diferentes al medio de CookieYork.

Estas dos empresas son: Biscuits by Nané y Biscotti Galletas Artesanales (Tabla 12).

<b>DATOS GENERALES DE NEGOCIOS RELEVANTES DE GALLETAS FUERA DE QUITO</b>		
	<b>NOMBRES DE LAS EMPRESAS</b>	
<b>DATOS GENERALES</b>	<b>Bisquits by Nané</b>	<b>Biscotti Galletería Artesanal</b>
<b>Ubicación</b>	Guayaquil, Local 1: en Edificio de Junta de Beneficencia, Local 2: C.C. San Marino, Local 3: C.C. City Mall, Local 4: Riocentro Los Ceibos, Local 5 y 6: Samborondón	Guayaquil, Matriz: sector Plaza Triángulo. Puntos de venta Guayaquil: Comuna Café, la Central Deli Shop, Lúdica Coffee House, Sailor Coffee, Green Deli, Ecuagourmet, Atman Yoga Center. Puntos de venta Quito (Cumbayá): Super Foods
<b>Instagram</b>	@bisquitsbynane_ec 51k seguidores	@biscottigalletas 18,5 seguidores
<b>Facebook</b>	@bisquitsbynane 14.777 likes	@biscottigalletasartesanales 3.411 likes
<b>Página Web</b>	www.bisquitsbynane.com	www.biscottigalletas.com
<b>Tipo de productos</b>	Alfajores, galletas, brownies, postres en jarros (pots), tortas, empanadas, sándwiches, cafetería.	Galletas, tortas, barras, cakes, panes dulces,
<b>Tipo de servicio de entrega</b>	Atención en locales, formularios para pedidos en página web, eventos.	Pedidos en línea con 24 hrs de anticipación para entrega (a excepción de pedidos antes de las 13h00 que se realizan el mismo día). Distribución en puntos de venta.
<b>Fecha de Apertura</b>	Diciembre, 2014	2012

Tabla 12: Datos generales de negocios relevantes de galletas fuera de Quito.

¿Qué tienen en común estas dos empresas?, Que ambas manejan su publicidad en redes sociales y página web de manera activa, tienen definido su plan de marketing digital con más atención que cualquier otra empresa del mismo tipo. Están al tanto de tendencias digitales y de marketing gastronómico, esto se muestra de manera evidente al visitar sus redes sociales y sitios web. Trabajan junto a colaboraciones de otras marcas y auspiciantes. Las galletas que ofrecen son de muy buena calidad, apariencia, y del mismo concepto

(artesanal/americano/chewy). Están dirigidas al mismo segmento, medio-alto, alto. También ambas empezaron en sus inicios a establecerse por medio de redes sociales hasta que optaron por amplificarse y llegar a la formar 6 sucursales con una planta central (Bisquits by Nané) o la distribución en puntos de venta y ventas en línea (Biscotti), conocido también como e-commerce (comercio en línea). De igual manera, Bisquits by Nané y Biscotti, no ofrecen sólo galletas dentro de su menú, sino que también tienen postres, derivados, y en el caso de Bisquits by Nané, bebidas calientes y bocadillos de sal.

Los escenarios entre Quito y Guayaquil, en cuanto al poder adquisitivo, segmentos, cultura gastronómica, comportamiento del consumidor, se diferencian de manera notable, pero más que todo el comportamiento al consumidor por la diferencia de culturas, sin embargo, lo que nos interesa de estas dos empresas es su manejo digital y de branding, lo cual ha ayudado a impulsar sus marcas y concepto y que creemos como empresa es algo importante estos días para desarrollar y poner énfasis. También queremos destacar que, al ser galleterías de pocos años de establecimiento, han optado por ampliar la variedad de productos en su oferta al transcurso del tiempo, así volviendo a las preguntas de si ¿la venta exclusiva de galletas es rentable en el tiempo o hay que incluir más opciones dentro de la carta en respuesta a la demanda?, ¿Es más conveniente tener locales y sucursales dónde puedan adquirir nuestros productos o es mejor distribuirlos en puntos de venta? La última pregunta incluye en ambas situaciones la venta por contacto en redes sociales, pagina web y aplicaciones móviles como WhatsApp. Las respuestas a estas incógnitas serán analizadas en base a la investigación de la demanda en el siguiente punto.

### **3.4. Análisis de demanda.**

Para el análisis de la demanda, se usó una investigación de tipo *aplicada*, recurriendo al uso de *datos primarios*. Se aplicó este método durante la realización de una *encuesta* a una



muestra de 346 personas, hombres y mujeres, de estatus económico medio, medio-alto y alto, de un rango de edad entre 18 y 55 años entre estudiantes, padres de familia, ejecutivos, que usan tecnologías de información y comunicación en la zona de Cumbayá y Quito Centro-Norte. Para el cálculo de las respuestas o “creencias” aportamos escalas de medición tipo *nominal*, *de clasificación verbal diferencial*, *rango-orden*, entre otras y para el desarrollo de las preguntas nos fundamentamos en una medición de actitudes de tipo *cognoscitivo*, *afectivo* y *de comportamiento*. Se plantearon los siguientes objetivos para determinar el fin de la encuesta:

- 1) Analizar si el encuestado muestra interés en el consumo de galletas y de nuestros productos.
- 2) Identificar preferencias, relación e influencia de las Redes Sociales en el comportamiento del consumidor respecto a los negocios de alimentos.
- 3) Identificar los factores de mayor importancia para los consumidores en caso de estar interesados en nuestros productos y servicios.
- 4) Recopilar datos e información útil para estructurar de mejor manera un plan ideal de marketing y ventas.

#### ***3.4.1. Descripción detallada de método empleado para determinar la demanda.***

La *investigación aplicada* nos permite encontrar respuesta hacia ciertas inquietudes, preguntas o problemas respecto a una situación específica de la vida real (Eliécer & Herrera, 2013) . Este tipo de investigación nos ayuda a desarrollar herramientas para tomar decisiones sobre acciones de mercadeo que pueden influir en el curso del proyecto.

Para aplicar el método de investigación anteriormente nombrado, se creó una *encuesta* en forma de cuestionario, la misma que sirve para la interpretación de los objetivos y conclusiones de la investigación de la demanda mediante preguntas específicas, que sean entendibles y que incentiven al encuestado a contestar de forma honesta (Eliécer & Herrera, 2013). El fin de la

encuesta es la obtención de *datos primarios* cuya información pueda ser usada de primera mano.

Los *datos primarios*, o conocidos también como fuentes primarias, son aquellos tipos de datos que genera el investigador en el estudio que actualmente ejecuta, es decir, aquella información recolectada concretamente para la investigación en curso (Eliécer & Herrera, 2013).

Existen bastantes tipos de escala de medición que se usan para el cómputo de respuestas de una encuesta, a continuación, nombramos ejemplos (que constan en la encuesta) de las escalas usadas para el cálculo de respuestas o creencias:

- Ejemplo de escala nominal: Si/No
- Ejemplo de escala rango-orden: “Clasifica del 1 al 4, según el NIVEL DE INFLUENCIA...”.
- Ejemplo de escala de clasificación verbal: siempre, regularmente, pocas veces, nunca.

Al medir actitudes del consumidor dentro de una encuesta, hay que tomar en cuenta los siguientes componentes para el desarrollo de las preguntas, como se realizó en este estudio:

- Componente cognoscitivo: Se fundamenta en el conocimiento y razón que el sujeto encuestado posee acerca del objeto estudiado y que se encuentra guiado por sus creencias (Eliécer & Herrera, 2013)
- Componente afectivo: Se basa en el gusto y preferencias que el encuestado tiene por un determinado objeto, el mismo que se relaciona y asocia con los sentimientos (Eliécer & Herrera, 2013).
- Componente de comportamiento: Se relaciona con la actitud del encuestado.

“Hace énfasis en la intención de compra y en el comportamiento real de compra del encuestado” (Eliécer & Herrera, 2013).

### **3.4.2. Población y muestra.**

Para la selección de la población de este estudio, se tomó en consideración a las Administraciones del distrito Metropolitano de Quito que registran un mayor nivel de uso de las tecnologías de la información y la comunicación, las cuales, dos que se mantienen con los mayores porcentajes, coinciden en pertenecer a nuestro segmento. Estas Administraciones son la Administración Eugenio Espejo de un total de 422.242 habitantes, con un 81,7 % de usuarios (Centro Norte) y la Administración de Tumbaco que posee un 71,5% de usuarios dentro de su población total de 157.358 habitantes (TIC Quito, 2014).

La muestra que se usó no posee un cálculo estadístico previo, ya que se invitó a la participación de la encuesta de manera voluntaria por medio de visitas a centros comerciales, sectores populares e invitaciones personales a través de medios digitales, pertenecientes todos a la población en cuestión, llegando a la obtención de un total de 346 encuestas que conformarían finalmente la muestra del estudio.

### **3.4.3. Métodos e instrumento usados para la recolección de datos.**

Para la colecta de datos se usaron dos medios: una encuesta personal y otra como encuesta en línea.

La encuesta personal pretende extraer información mediante el contacto directo entre el entrevistador y las personas seleccionadas (encuestados) (Eliécer & Herrera, 2013).

La encuesta en línea es un cuestionario elaborado de manera digital, el cual llega mediante un link al encuestado seleccionado, el cual debe ingresar al link de la página dónde se encuentra el cuestionario para poder llenarlo. Para la realización de este tipo de encuestas se

utilizan programas en línea, en este caso, se usó Onlineencuesta, y el link directo a la encuesta fue <https://www.onlineencuesta.com/s/191b894>.

#### ***3.4.4. Resumen de resultados de encuesta y análisis respectivo.***

El propósito de la encuesta realizada se dirige a alcanzar los siguientes objetivos:

- Analizar si la propuesta de una galletería artesanal es bien recibida en el mercado.
- Examinar si el mercado gusta de las galleterías y si tiene conocimientos sobre este tipo específico de negocios.
- Identificar los factores que influyen en los compradores cuando consumen galletas o alimentos dulces elaborados.
- Reconocer las preferencias y conocimientos de la muestra en cuanto a precios, calidad y otras variables dentro de la oferta general de galletas.
- Medir el nivel de aceptación entre los consumidores en cuanto a precios y paquetes estimados de CookieYork.
- Analizar el nivel de relación e interacción del mercado con las redes sociales en cuanto a la adquisición y búsqueda de productos alimenticios.
- Evaluar qué factores de mercadeo digital son los que más intervienen en las decisiones del comprador.
- Examinar las preferencias de servicios de entregas de alimentos entre los encuestados.
- Identificar el nivel de comodidad para el cliente al adquirir sus productos a través de servicios digitales, en línea y móviles.
- Evaluar si el Distrito Creativo “La Tejedora”, sería un buen lugar para el establecimiento de la planta de CookieYork.

A continuación, en la Tabla 13, podemos ver el resumen general de la encuesta realizada.

<b>RESUMEN ENCUESTAS COOKIEYORK</b>				
<b>PREGUNTAS</b>	<b>RESPUESTAS</b>			
<b>1. ¿Usas redes sociales como Instagram o Facebook para buscar información sobre negocios de alimentos y bebidas?</b>	SI 97.69%	NO 2.31%		
<b>2. ¿Cuál es la Red Social que usas más cuando buscas información sobre negocios de alimentos y bebidas?</b>	Facebook 78.00%	Instagram 19.7%	Otra 2.30%	Google Boca a boca
<b>3. ¿Con qué frecuencia realizas pedidos en línea para servicios de alimentos?</b>	Siempre 4.6%	Regularmente 36.4%	Pocas veces 53.8%	Nunca 5.2%
<b>4. Cuando realizas pedidos en línea, ¿Prefieres la opción de Delivery o Retiro?</b>	Delivery 92.5%	Retiro 7.5%		
<b>5. ¿Qué tipo de contacto en línea, digital o móvil te gusta usar más para realizar tus pedidos? Selecciona sólo una opción.</b>	A través de aplicaciones como AdomiclioYa 13.9%	Mensajes directos a través de redes sociales 15.0%	Contacto y pedidos a través de WhatsApp 47.4%	Pedidos directos a través de página web de la empresa (carrito de compras) 23.7%
<b>6. Clasifica del 1 al 4 lo siguientes factores, analizando el NIVEL DE INFLUENCIA que tienen en tu decisión de compra de un producto o servicio al momento de tu visita en sus Redes Sociales. 4- El más Influyente 1- El menos influyente</b>	Fotografías de los alimentos	Opiniones y calificación	Información general	Número de Followers/Likes
	Nivel 4: 132x	Nivel 4: 128x	Nivel 4: 38x	Nivel 4: 48x
	Nivel 3: 90x	Nivel 3: 92x	Nivel 3: 86x	Nivel 3: 76x
	Nivel 2: 84x	Nivel 2: 68x	Nivel 2: 132x	Nivel 2: 66x
	Nivel 1: 40x	Nivel 1: 58x	Nivel 1: 90x	Nivel 1: 156x
<b>7. ¿Con qué frecuencia semanal consumes</b>	Todos los días	De 3 a 4 veces a la semana	De 1 a 2 veces a la semana	Nunca

<b>alimentos dulces elaborados como postres, pasteles, galletas, helados, etc.?</b>				
	16.8%	26.6%	56.0%	0.6%
<b>8. ¿Te gustan las galletas?</b>	SI	NO		
	100%	0%		
<b>9. ¿Conoces establecimientos o negocios especializados en la elaboración de galletas artesanales?</b>	SI	NO		
	65.3%	34.7%		
<b>10. ¿Has probado alguna vez las galletas de estilo americano-chewy (masticables, suaves por dentro)?</b>	SI	NO		
	87.3%	12.7%		
<b>11. ¿Considerarías consumir galletas de estilo americano como sustituto de otros postres o alimentos dulces?</b>	SI	NO		
	94.2%	5.8%		
<b>12. ¿Estarías dispuesto a pagar por una galleta grande de 80 gr, (diámetro de 9 cm) entre USD 1.25 y USD 1.70?</b>	SI	NO		
	90.8%	9.2%		
<b>13. ¿Estarías dispuesto a pagar entre un promedio de USD 17.00 por paquetes que contengan 12 galletas grandes o 30 tamaño bites?</b>	SI	NO		
	74.6%	25.4%		
<b>14. En caso de interesarte la compra de galletas americanas frescas, prefieres adquirirlas por medio de: (Puedes seleccionar de 1 a 4 opciones)</b>	Locales o puntos de venta cercanos	Contacto a través de WhatsApp	Pedidos en Página Web Oficial (Carrito de compras)	Pedidos a través de Redes Sociales como Instagram Y Facebook
	226 x	232 x	100 x	142 x
<b>15. ¿Te gustaría que se incluya la opción de</b>	SI	NO		

<b>Delivery para adquirir galletas y derivados?</b>				
	98.3%	1.7%		
<b>16. ¿Qué factor tiene MAYOR importancia para ti al momento de comprar galletas? (Selecciona sólo 1 opción)</b>	Precios	Calidad: Sabor, apariencia y tamaño	Variedad de opciones en menú	Facilidad en adquisición y entrega del producto
	8.1%	87.3%	0.6%	4.0
<b>17. ¿Qué factor tiene MENOR importancia para ti al momento de comprar galletas? (Selecciona sólo una opción)</b>	Precios	Calidad: Sabor, apariencia y tamaño	Variedad de opciones en menú	Facilidad en adquisición y entrega del producto
	9.8%	1.7%	61.8%	26.6%
<b>18. ¿Qué tipo de contenido adicional o publicaciones te gustaría ver más en Redes Sociales de una Galletería? (Puedes seleccionar más de una opción)</b>	Recetas novedosas de galletería y repostería en general	Historias, noticias e información sobre novedades en el mercado gastronómico	Sorteos, promociones y noticias sobre la marca	Otro
	224 x	58 x	230 x	6 x
	Otro (resumen): - Ver lo q preparan. Fotos o videos de sus galletas. - Más novedades por temporadas y fechas importantes. - Opciones Light sin azúcar gluten y grasa. - Experiencias con clientes.			
<b>19. ¿Has realizado consumos dentro de los locales de alimentos y bebidas del Distrito Creativo "La Tejedora"?</b>	SI	NO		
	56.6%	43.4%		

Tabla 13: Resumen de encuestas CookieYork

A partir de la encuesta realizada a la muestra de 346 personas (Ver Anexo N-Encuestas), enfocándonos en los puntos más importantes, se puede determinar que un 97.69% usa Redes Sociales para buscar información sobre negocios de Alimentos y Bebidas, dónde Facebook con el 78%, es la Red más utilizada para este tipo de acciones. Entre el total de encuestados, un

53,8% usa pocas veces los medios digitales para realizar pedidos en línea, mientras que una mayoría correspondiente al 47.4% afirma que le gusta realizar estos pedidos a través de WhatsApp y solamente un 13,9% usa aplicaciones como AdomiclioYa para solicitar pedidos. Estos datos nos hacen deducir que gran parte de nuestra demanda está al tanto de las redes sociales en general, siendo Facebook la red favorita, lo cual cómo empresa nos ayuda a desarrollar de mejor manera la estrategia de mercadeo digital, dirigiéndola a las preferencias del mercado. Por otro lado, podemos notar que una mayoría de encuestados se sienten más a gusto con pedidos a través de WhatsApp, esto nos da a entender que se sienten más cómodos con un servicio personalizado. Sin embargo, cabe destacar que su relación con aplicaciones y compras a través de redes sociales no es prominente, aun no se ha desarrollado a mayores niveles esa cultura digital consumista en nuestro mercado, presumiendo que se debe a falta de confianza o experiencia previa con malas gestiones. CookieYork puede sacar provecho de esto, sabiendo que si existe una interacción significativa con las redes sociales sería buena estrategia generar énfasis en este comportamiento, pero, por otro lado, concebir esa necesidad o cultura podría convertirse en un verdadero reto.

Respecto a otro punto importante, relacionado más con nuestro producto, las galletas, podemos ver en la encuesta que todos los encuestados gustan de las galletas, y que el 99,4% consume al menos de 1 a 2 veces por semana productos similares como alimentos dulces elaborados, postres, etc. Un 65.3% afirma que tiene conocimiento de galleterías artesanales, y que un 87.3% han probado alguna vez en su vida galletas americanas artesanales estilo chewy. Las preguntas 12 y 13, nos aclaran que una mayoría significativa estaría dispuesta a pagar por nuestros productos, que el factor más importante es la calidad, y el menos importante la variedad de opciones en el menú. Estos últimos datos ayudarían a constituir la base de nuestro proyecto, ya que se puede afirmar que el concepto, junto a la oferta y estilo de servicio es apropiado para el segmento dirigido de CookieYork.



Por último, la encuesta lanzó un 56.6% de resultados entre la muestra, respecto a aquellos que si han realizado consumos dentro de La Tejedora. Analizando esto, podemos deducir que levemente más de la mitad de nuestra muestra conocen La Tejedora, asumiendo que la parte restante se encuentra distante de este sitio o no ha escuchado nunca sobre el mismo. Esto representaría para CookieYork de cierta manera una amenaza, si es que se llegara a tener la planta como el único punto de distribución y venta de galletas, pero como se mencionó anteriormente, el objetivo del proyecto es efectivizar la accesibilidad a las galletas, y esto es por medio del servicio de delivery y la distribución en puntos pre seleccionados, para estar así al mayor alcance posible del cliente.

### **3.5. Pronóstico de ingresos y gastos.**

Para la realización del pronóstico de ingresos y gastos hay que realizar previamente un cálculo de los valores de ingresos y costos de ventas anuales de la galletería, los gastos operativos y cargos fijos.

#### ***3.5.1. Método para estimación de ventas anuales: Bottom-Up.***

Para establecer el pronóstico de ingresos y gastos de CookieYork, se recurrirá al método para estimar ventas anuales llamado Bottom-Up. Este procedimiento parte primeramente de determinar y sumar las cifras anuales de los gastos operativos y cargos fijos, obteniendo un total de costos y gastos anuales, para que, en base a estos junto al margen de utilidad deseada, se pueda calcular el nivel de ventas anual que tenemos que alcanzar. El margen de ganancia o utilidad (porcentaje) se lo calcula sobre la estructura de costos y gastos que se determina en primer lugar (Alcocer, 2017).

Existe una pequeña variación que aplicaremos al sistema de Bottom-Up para que pueda ser acoplado de mejor manera a nuestro escenario. El margen de utilidad no se lo definirá como

tal, sino como “Tasa de retorno”, debido a que este margen no equivale totalmente a la utilidad neta esperada que deseamos, sino que también debe tomarse en cuenta dentro del mismo, el 25% que corresponde al Impuesto a la Renta, y el 15% de utilidades de empleados. Estos dos son gastos que no pueden ser calculados a partir de los datos que tenemos de gastos operativos y cargos fijos, porque necesitan del valor de la utilidad antes de impuestos.

Se recurre a este método en vista de que CookieYork no puede realizar un pronóstico de ingresos y costos basados en un indicador como el DayPart de la demanda proyectada de nuestros competidores, dónde se establecen cálculos del cheque promedio y rotación. La razón es que ninguna de nuestras competencias primarias sigue el mismo modelo de negocios que CookieYork y la estimación de ventas no sería factible. En el caso de que unos de nuestros competidores manejaran en conjunto un sistema de ventas con pedidos al por mayor y menor, delivery diario, eventos y distribución en puntos de venta, se podría usar su proyección de demanda. Toda la competencia cuenta con estas estrategias, pero por separado, y aun así resulta que no se podría sacar un DayPart que agrupe a todos porque igualmente existen muchas más variables como la capacidad de producción, el target, locales, etc. que son distintas entre ellos.

El método de Bottom-Up, sirve también para deducir si con la capacidad de producción, infraestructura operacional y equipo de ventas de la empresa, la estimación de ventas es realista o no. En caso de que no se cumpla con los factores adecuados, se procede a revisar el nivel de ventas, modificar los precios o disminuir el margen de utilidad (Alcocer, 2017). Por otro lado, con la ayuda del sistema de Bottom-Up, también se puede estimar el punto de equilibrio de la empresa y a partir de esto, añadir el margen de utilidad anual deseada.

En resumen, CookieYork se validará de metas anuales en ventas y producción para generar ingresos que sustenten y cubran los costos, gastos y margen de utilidad esperada. Para poder alcanzar dichas metas, se dará énfasis a la capacidad de producción mensual, conjunto a las estrategias de comercialización, ventas y marketing.

Las variables a considerar para el cálculo del método de proyección anual de ventas “Bottom Up” son las siguientes:

1. Gastos de Operación

<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>
Sueldos y Administración	\$6.188,18	\$ 74.258,16
Auxiliar contable	\$ 112,00	\$ 1.344,00
Digital Marketing y Publicidad	\$ 828,00	\$ 9.936,00
Arriendo (Incluido agua y luz)	\$1.200,00	\$ 16.800,00
Utilities (Teléfono, internet)	\$ 40,00	\$ 480,00
Reparación y Mantenimiento	\$ 80,00	\$ 960,00
Transporte	\$ 240,00	\$ 2.880,00
Otros gastos	\$ 500,00	\$ 6.000,00
<b>Total Gastos de Operación:</b>	<b>\$9.188,18</b>	<b>\$112.658,16</b>

Tabla 14: Gastos de operación.

2. Cargos Fijos

<b>CARGOS FIJOS</b>	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>
Gastos Financieros	\$1.071,40	\$12.856,77
Depreciación Estimada	\$ 292,17	\$ 3.506,04
Amortización Financiera	\$ 153,83	\$ 1.846,00
<b>Total Cargos Fijos:</b>	<b>\$1.517,40</b>	<b>\$18.208,81</b>

Tabla 15: Cargos Fijos.

3. Total Gastos y Cargos

<b>TOTAL CARGOS FIJOS Y GASTOS DE OPERACIÓN</b>		
	<b>Mensual</b>	<b>Año 1</b>
Gastos de operación	\$ 9.188,18	\$ 112.658,16
Cargos fijos	\$ 1.517,40	\$ 18.208,81
<b>Total:</b>	<b>\$10.705,58</b>	<b>\$ 130.866,98</b>

Tabla 16: Total cargos fijos y gastos de operación.

4. Tasa de retorno deseada sobre total de gastos y costos: **55%**
5. Promedio de variables de costos y precios de venta de menú (galletas).

<b>MENÚ GALLETAS COOKIEYORK</b>				
<b>PRODUCTO</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>P.V.P. Real</b>	<b>P.V.P. con I.V.A.</b>	<b>Food Cost %</b>
Galletas de Limón 80 gr	\$0.22	\$1.12	<b>\$1.25</b>	<b>19.21%</b>
Galletas de Limón 30 gr	\$0.08	\$0.45	<b>\$0.50</b>	<b>17.93%</b>
Galletas Red Velvet 80 gr	\$0.23	\$1.12	<b>\$1.25</b>	<b>20.30%</b>
Galletas Red Velvet 30 gr	\$0.09	\$0.45	<b>\$0.50</b>	<b>18.95%</b>
Galletas de doble chocolate 80 gr	\$0.25	\$1.12	<b>\$1.25</b>	<b>22.56%</b>
Galletas de doble chocolate 30 gr	\$0.09	\$0.45	<b>\$0.50</b>	<b>21.06%</b>
Chocochips clásicas 80 gr	\$0.27	\$1.12	<b>\$1.25</b>	<b>24.13%</b>
Chocochips clásicas 30 gr	\$0.10	\$0.45	<b>\$0.50</b>	<b>22.52%</b>
Chocochips con sal marina 80 gr	\$0.32	\$1.12	<b>\$1.25</b>	<b>28.45%</b>
Chocochips con sal marina 30 gr	\$0.12	\$0.45	<b>\$0.50</b>	<b>27.10%</b>
Chocochunk 80 gr	\$0.33	\$1.12	<b>\$1.25</b>	<b>29.02%</b>
Chocochunk 30 gr	\$0.12	\$0.45	<b>\$0.50</b>	<b>27.09%</b>
Galletas de naranja, chocolate blanco y avellana 80 gr	\$0.41	\$1.52	<b>\$1.70</b>	<b>27.19%</b>
Galletas de naranja, chocolate blanco y avellana 30 gr	\$0.15	\$0.58	<b>\$0.65</b>	<b>26.72%</b>
Galletas Kinder 80 gr	\$0.41	\$1.52	<b>\$1.70</b>	<b>26.95%</b>
Galletas Kinder 30 gr	\$0.15	\$0.58	<b>\$0.65</b>	<b>26.49%</b>
Galletas de Nutella 80 gr	\$0.48	\$1.52	<b>\$1.70</b>	<b>31.37%</b>
Galletas de Nutella 30 gr	\$0.18	\$0.58	<b>\$0.65</b>	<b>30.83%</b>

Tabla 17: Precios y Costos de menú de CookieYork.

<b>VENTAS COOKIEYORK</b>	<b>Costo Unitario (Food Cost)</b>	<b>P.V.P. Real.</b>	<b>Margen de Contribución</b>	<b>Margen de Contribución %</b>	<b>Food Cost %</b>
<b>Promedio</b>	\$0.22	\$0.87	\$0.65	75.12%	<b>24.88%</b>

Tabla 18: Promedio de Costos y Precios de Menú de CookieYork.

Con estas variables procedemos a calcular la estimación de ventas anuales con el método Bottom-Up:

<b>BOTTOM-UP COOKIEYORK</b> (Estimación de ventas anuales)		
<b>CÁLCULO DE INGRESOS OPERATIVOS ESTIMADOS</b>		
<b>Variables</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Total gastos de operación	\$9,188.18	\$112,658.16
Total cargos Fijos	\$1,517.40	\$18,208.81
<b>Total gastos y cargos:</b>	<b>\$10,705.58</b>	<b>\$130,866.98</b>
Tasa de retorno deseada sobre total gastos y cargos 55% (*0,55)	\$5,884.49	\$71,933.02
<b>Total de ingresos operativos estimados:</b>	<b>\$16,590.07</b>	<b>\$202,800.00</b>
<b>CÁLCULO DE UNIDADES REQUERIDAS</b>		
<b>Variables</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Total Ingresos operativos estimados	\$16,590.07	\$202,800.00
Valor de margen de contribución por unidad 0,65 ctvs.	/0,65 ctvs.	/0,65 ctvs.
<b>Total unidades requeridas:</b>	<b>26000</b>	<b>310000</b>
<b>CÁLCULO DE VENTAS BRUTAS</b>		
<b>Variables</b>	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
Total Unidades Requeridas	26000	310000
Valor de P.V.P. real por unidad 0,87 ctvs.	*0,87 ctvs.	*0,87 ctvs.
<b>TOTAL ESTIMACIÓN DE VENTAS ANUALES:</b>		
	<b>\$22,620.00</b>	<b>\$271,440.00</b>

Tabla 19: Cálculo de Estimación de Ventas anuales de CookieYork con método Bottom-Up.

En base a los cálculos realizados, CookieYork deberá tener un ingreso de ventas anuales de \$ 271.440,00, con una tasa de retorno de 55%. Para alcanzar esta meta, la empresa deberá producir un promedio de 310000 unidades de galletas al año. A continuación, se presenta las unidades requeridas a vender por período:

<b>PROYECCION DE NIVEL DE PRODUCCIÓN</b>			
<b>Producto</b>	<b>Período</b>		
	<b>Diario (8 horas)</b>	<b>Mensual (26 Días)</b>	<b>Anual (310 días)</b>
Galletas de 80 gr	500	13000	155000
Galletas de 30 gr	1500	39000	465000
<b>Promedio:</b>	<b>1000</b>	<b>26000</b>	<b>310000</b>

Tabla 20: Proyección de nivel de producción de galletas.

Esta estimación se acerca a la realidad de capacidad de producción en planta, ya que anteriormente como se había mencionado, la capacidad de producción diaria es de 500 galletas de 80 gr, y 1500 galletas de 30 gramos, dando como promedio, un total de 1000 galletas diarias.

### 3.5.2. Flujos y valoración del proyecto.

#### 3.5.2.1. Estado de pérdidas y ganancias.

<b>ESTADO DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS</b>					
<b>INGRESOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ventas brutas CookieYork	\$ 271.440,00	\$ 285.012,00	\$ 299.262,60	\$ 314.225,73	\$ 329.937,02
<b>Total de ingresos departamentales:</b>	<b>\$ 271.440,00</b>	<b>\$ 285.012,00</b>	<b>\$ 299.262,60</b>	<b>\$ 314.225,73</b>	<b>\$ 329.937,02</b>
<b>COSTO DE VENTAS</b>					
Costos CookieYork	\$ 68.640,00	\$ 70.699,20	\$ 72.820,18	\$ 75.004,78	\$ 77.254,92
<b>Total costos departamentales:</b>	<b>\$ 68.640,00</b>	<b>\$ 70.699,20</b>	<b>\$ 72.820,18</b>	<b>\$ 75.004,78</b>	<b>\$ 77.254,92</b>
<b>UTILIDAD DEPARTAMENTAL BRUTA:</b>	<b>\$ 202.800,00</b>	<b>\$ 214.312,80</b>	<b>\$ 226.442,42</b>	<b>\$ 239.220,95</b>	<b>\$ 252.682,09</b>
<b>Incremento anual de ventas 5%</b>					
<b>Inflación anual en costos 3%</b>					
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Sueldos y Administración	\$ 74.258,16	\$ 81.386,65	\$ 83.828,25	\$ 86.343,10	\$ 88.933,39
Auxiliar contable	\$ 1.344,00	\$ 1.384,32	\$ 1.425,85	\$ 1.468,63	\$ 1.512,68
Digital Marketing y Publicidad	\$ 9.936,00	\$ 10.234,08	\$ 10.541,10	\$ 10.857,34	\$ 11.183,06
Arriendo (Incluido agua y luz)	\$ 16.800,00	\$ 14.400,00	\$ 15.840,00	\$ 15.840,00	\$ 17.424,00
Utilities (Teléfono, internet)	\$ 480,00	\$ 494,40	\$ 509,23	\$ 524,51	\$ 540,24
Reparación y Mantenimiento	\$ 960,00	\$ 979,20	\$ 998,78	\$ 1.018,76	\$ 1.039,13
Transporte	\$ 2.880,00	\$ 2.908,80	\$ 2.937,89	\$ 2.967,27	\$ 2.996,94
Otros gastos	\$ 6.000,00	\$ 6.180,00	\$ 6.365,40	\$ 6.556,36	\$ 6.753,05
<b>Total Gastos de Operación:</b>	<b>\$ 112.658,16</b>	<b>\$ 117.967,45</b>	<b>\$ 122.446,50</b>	<b>\$ 125.575,95</b>	<b>\$ 130.382,50</b>
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE GASTOS OPERATIVOS NO DISTRIBUIDOS:</b>	<b>\$ 90.141,84</b>	<b>\$ 96.345,35</b>	<b>\$ 103.995,92</b>	<b>\$ 113.644,99</b>	<b>\$ 122.299,59</b>
<b>Gastos Directos de Operación: 3,5% de Ingresos</b>					
<b>Aumento anual de salarios base: 3%. A partir del segundo año se toma en cuenta los costos por fondos de reserva.</b>					
<b>Aumento anual de auxiliar contable: 3%</b>					
<b>Aumento anual de Marketing y Publicidad: 3%</b>					
<b>Arriendo se incluye garantía de \$ 2400,00 en el primer año, y se aumenta cada 2 años por renovación de contrato el 10%</b>					
<b>Aumento anual de Utilities: 3%</b>					

<b>Aumento anual de Reparación y Mantenimiento: 2%</b>					
<b>Aumento anual de Transporte: 1%</b>					
<b>Aumento anual de Otros Gastos: 3%</b>					
<b>*Se tomó en consideración las variaciones anuales de diferentes índices económicos de los últimos 5 años para estimar las inflaciones</b>					
<b>CARGOS FIJOS</b>	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Gastos Financieros	\$ 12.856,77	\$ 12.856,77	\$ 12.856,77	\$ 12.856,77	\$ 12.856,77
Depreciación Estimada	\$ 3.506,04	\$ 3.506,04	\$ 3.506,04	\$ 3.506,04	\$ 3.506,04
Amortización Financiera	\$ 1.846,00	\$ 1.846,00	\$ 1.846,00	\$ 1.846,00	\$ 1.846,00
<b>Total Cargos Fijos:</b>	<b>\$ 18.208,81</b>	<b>\$ 18.208,81</b>	<b>\$ 18.208,81</b>	<b>\$ 18.208,81</b>	<b>\$ 18.208,81</b>
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS:</b>	<b>\$ 71.933,02</b>	<b>\$ 78.136,54</b>	<b>\$ 85.787,11</b>	<b>\$ 95.436,18</b>	<b>\$ 104.090,78</b>
Repartición Utilidad empleados 15%	\$ 10.789,95	\$ 11.720,48	\$ 12.868,07	\$ 14.315,43	\$ 15.613,62
<b>Saldo:</b>	<b>\$ 61.143,07</b>	<b>\$ 66.416,06</b>	<b>\$ 72.919,04</b>	<b>\$ 81.120,75</b>	<b>\$ 88.477,16</b>
Impuesto a la Renta 25%	\$ 15.285,77	\$ 16.604,01	\$ 18.229,76	\$ 20.280,19	\$ 22.119,29
<b>UTILIDAD NETA:</b>	<b>\$ 45.857,30</b>	<b>\$ 49.812,04</b>	<b>\$ 54.689,28</b>	<b>\$ 60.840,57</b>	<b>\$ 66.357,87</b>
<b>Depreciación estimada activos fijos para 10 años</b>					
<b>Amortización activos intangibles para 5 años</b>					
<b>No hay comisión por gastos de gestión</b>					

Tabla 21: Estado de Pérdidas y Ganancias de CookieYork.

## 3.5.2.2. Flujo de caja operativo después de impuestos.

<b>FLUJO DE CAJA OPERATIVO DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>Utilidad después de intereses, impuestos, depreciaciones y amortizaciones</b>	\$ 90.141,84	\$ 96.345,35	\$ 103.995,92	\$ 113.644,99	\$ 122.299,59
Intereses	\$ 6.620,58	\$ 5.541,94	\$ 4.276,73	\$ 2.792,68	\$ 1.051,94
Capital	\$ 6.236,19	\$ 7.314,84	\$ 8.580,05	\$ 10.064,09	\$ 11.804,83
Flujo de caja antes de impuestos	\$ 77.285,06	\$ 83.488,58	\$ 91.139,15	\$ 100.788,22	\$ 109.442,82
Impuestos a la operación	\$ 26.075,72	\$ 28.324,50	\$ 31.097,83	\$ 34.595,62	\$ 37.732,91
Flujo de caja operativo después de impuestos	\$ 51.209,34	\$ 55.164,08	\$ 60.041,32	\$ 66.192,61	\$ 71.709,91
<b>FLUJO DE CAJA TOTAL:</b>	<b>\$ 51.209,34</b>	<b>\$ 55.164,08</b>	<b>\$ 60.041,32</b>	<b>\$ 66.192,61</b>	<b>\$ 71.709,91</b>

Tabla 22: Flujo de caja operativo después de impuestos.

3.5.2.3. *Cálculo de impuestos.*

<b>CÁLCULO DE IMPUESTOS-FLUJO OPERATIVO</b>					
	<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
<b>EBITDA</b>	\$ 90.141,84	\$ 96.345,35	\$ 103.995,92	\$ 113.644,99	\$ 122.299,59
Intereses sobre la deuda	\$ 6.620,58	\$ 5.541,94	\$ 4.276,73	\$ 2.792,68	\$ 1.051,94
Depreciación	\$ (3.506,04)	\$ (3.506,04)	\$ (3.506,04)	\$ (3.506,04)	\$ (3.506,04)
Costos Financieros amortizados	\$ 1.846,00	\$ 1.846,00	\$ 1.846,00	\$ 1.846,00	\$ 1.846,00
<b>Utilidad Antes de Impuestos</b>	\$ 83.521,25	\$ 90.803,41	\$ 99.719,19	\$ 110.852,32	\$ 121.247,65
15% Utilidad Empleados	\$ 10.789,95	\$ 11.720,48	\$ 12.868,07	\$ 14.315,43	\$ 15.613,62
25% Impuesto a la Renta	\$ 15.285,77	\$ 16.604,01	\$ 18.229,76	\$ 20.280,19	\$ 22.119,29
<b>SALDO:</b>	<b>\$ 57.445,53</b>	<b>\$ 62.478,92</b>	<b>\$ 68.621,37</b>	<b>\$ 76.256,70</b>	<b>\$ 83.514,74</b>

Tabla 23: Cálculo de impuestos.

3.5.3. *Punto de equilibrio.*

Es necesario establecer el punto de equilibrio del proyecto ya que consideramos que este índice es importante para desarrollar en el futuro mejores estrategias de producción y ventas de la galletería y por lo tanto tener en cuenta los mínimos ingresos en ventas que puedan solventar y cubrir los costos fijos y variables de la empresa.

<b>PUNTO DE EQUILIBRIO</b>		
<b>VARIABLES</b>		
	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>N° de unidades producidas:</b>	26000	310000
<b>Costo promedio variable unitario:</b>	\$ 0,22	\$ 0,22
<b>Precio de venta (P.V.P Real):</b>	\$ 0,87	\$ 0,87
<b>Total costo fijo:</b>	\$ 12.951,06	\$156.942,70
<b>Total costo fijo por unidad:</b>	\$ 0,5	\$ 0,5
<b>Total costo fijo + costo variable por unidad:</b>	\$ 0,7	\$ 0,7
<b>% de MARGEN BRUTO = (Precio de venta – Costo Variable) / Precio de Venta</b>		
	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>% Margen Bruto:</b>	74,54%	74,54%
<b>VENTAS (UNIDADES) EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO = Costos fijos totales / % de margen</b>		
	<b>Mensual</b>	<b>Anual</b>
<b>Ventas (Unidades) en el Punto de Equilibrio:</b>	<b>17374,76</b>	<b>210549,68</b>
<b>VENTAS (INGRESOS) EN EL PUNTO DE EQUILIBRIO = Ventas (Unidades) en el Punto de Equilibrio * Total costo fijo + costo variable</b>		
<b>Ventas (Ingresos) en el Punto de Equilibrio:</b>	<b>\$ 12.518,04</b>	<b>\$153.411,07</b>

Tabla 24: Punto de Equilibrio.



Al observar los resultados que nos dio el cálculo del Punto de Equilibrio de la empresa, podemos concluir que se necesitará de un mínimo de 210.549 galletas anuales para cubrir los costos fijos y variables del proyecto, que se traducen a 679 diarias y que resultaría en ingresos de \$ 153.411,07 anuales. Aquí se toma en cuenta el cálculo de un año normal, dónde no entran tasas de inflación o porcentajes de incremento de ventas.

A partir de los datos y cálculos que se realizaron, podemos sacar el valor del índice del margen de utilidad neta, que sería de un 25,46%. Este porcentaje se calcula restando al precio de venta real, que vendría a corresponder al 100%, el porcentaje de margen bruto (74,54%).

### **3.6. Inversión y análisis de rentabilidad del proyecto.**

Tras haber presentado el estado de pérdidas y ganancias del proyecto, más los flujos de caja proyectados a 5 años, podemos comenzar con el cálculo y análisis de la rentabilidad del proyecto, es decir, el estudio de su factibilidad. Para esto, necesitamos en primer lugar establecer el presupuesto requerido para estimar el financiamiento y por lo tanto la inversión inicial de CookieYork.

#### **3.6.1. Presupuesto total de CookieYork.**

A continuación, se presenta la tabla del Presupuesto total del proyecto, el mismo que representa la inversión inicial del mismo, siendo este de \$ 73.534,75 para que el proyecto pueda entrar en operación.

<b>PRESUPUESTO TOTAL DEL PROYECTO</b>			
<b>Construcción</b>		Basureros	\$ 171,39
		Implementos para sanitarios	\$ 39,20
Remodelación y adaptación interior planta	\$ 5.000,00	<b>Equipo funcional y de oficina</b>	
Pared de madera de recibidor	\$ 3.000,00	Impresora	\$ 246,40
		Computador	\$ 1.344,00
Rotulación, pizarras con lettering y display	\$ 2.500,00	Teléfono	\$ 67,20

Pintura y mano de obra fachada	\$ 250,00	Papelería y varios	\$ 300,00
Plantas ornamentales	\$ 50,00	Fanelógrafo (de corcho)	\$ 20,16
Vidrios externos de tipo arenado e instalación	\$ 400,00	Sistema de sonido	\$ 134,40
Señalización y rotulación industrial	\$ 15,00	Escritorios y sillas	\$ 500,00
Extintor 10 lb	\$ 15,00	<b>Transporte</b>	
Botiquín de primeros auxilios	\$ 8,96	Vestimenta motorizados (Botas, chalecos, cascos) x 2	\$ 500,00
<b>Muebles y enseres</b>		Cajas con diseño y soportes x 2	\$ 200,00
Mostrador de madera y vidrio	\$ 2.422,87	<b>Elementos de Marketing y Publicidad</b>	
Escritorio de madera y silla para caja	\$ 150,00	Manual de Identidad corporativa María José Rodríguez (Luna Lunares)	\$ 800,00
Lockers personal	\$ 200,00	Diseño de Packaging María José Rodríguez (Luna Lunares)	\$ 400,00
<b>Maquinaria y Equipos de cocina</b>		Diseño y creación de página web	\$ 720,00
Horno eléctrico de convección Tecnodom 5 latas x2	\$ 6.048,00	Fotografía profesional de productos	\$ 300,00
Armarios, mesones, estantería, mesa de horno, en acero inoxidable	\$ 7.790,00	Material para ilustraciones	\$ 100,00
Fregaderos, canales de drenaje, protectores de pared esquinas, e instalación	\$ 3.920,00	Material publicitario impreso	\$ 400,00
Refrigerador industrial x2	\$ 4.315,72	Cajas de cartón eco 20cmx30cmx6cm 1000 unidades	\$ 350,00
Congelador industrial	\$ 2.673,06	Envolturas anti grasa 31cmx22cm 1000 unidades	\$ 150,00
Empacadora al vacío	\$ 1.471,81	Fundas de papel publicitarias con ventana 37cmx20cmx10cm 1000 unidades	\$ 300,00
Batidora industrial 30 cuartos de galón Kitchen Aid Pro x 2	\$ 2.888,52 \$ 1.219,28	Sobres pequeños anti grasa 10cmx10 cm 1000 unidades	\$ 100,00
Utensilios varios (Espátulas, bowls, batidoras de mano, boquillas, mangas pasteleras, moldes, cucharas, cuchillos, tijeras, silpats, tablas para cortar, bandejas de plástico, empaque al vacío, mallas de cabello, guantes de latex etc.) Ver Anexo O-Cotización de Implementos para CookieYork	\$ 4.361,77	Diseño y elaboración de mostradores para puntos de venta x 4	\$ 460,00
Film, papel cera para hornear	\$ 300,00	<b>Constitución</b>	
Papel industrial de cocina	\$ 200,00	Asesoramiento legal constitución empresa y contabilidad	\$ 1.200,00
Horno microondas	\$ 89,60	Permisos, impuestos	\$ 3.000,00
<b>Limpieza</b>		Seguros	\$ 2.500,00
Implementos de limpieza (Fundas, escobas, trapeadores, jabones, detergentes, lustres, desinfectantes para las manos, dispensadores, baldes, etc.)	\$ 582,40	<b>Otros</b>	
		Mandiles personal con logo The Food Packer	\$ 360,00
		Fondo eventualidades	\$ 5.000,00
		Otros	\$ 4.000,00
		<b>TOTAL:</b>	<b>\$73.534,75</b>

*Tabla 25: Presupuesto total del proyecto.*

En la Tabla podemos observar que se expone en detalle la mayoría de elementos requeridos para la iniciación del proyecto, tratando de incluir a aquellos que pueden pasarse por alto. Para los gastos que no se han logrado considerar en el presupuesto, se registra un fondo de eventualidades, y así cubrir estos costos inesperados. También cabe resaltar, que se cotizó de manera individual la mayoría de elementos, y en pocos casos se estimó el costo de algunos, basándonos en consultas a referidos, expertos, proveedores y búsquedas en tiendas en internet, ya que, como en el caso de la remodelación y adaptabilidad física, no se puede tener un valor certero debido a los por menores o eventualidades que pueden surgir a medida que se vaya desarrollando el trabajo. Este último dato nos fue aclarado por las personas que nos ayudaron con esta estimación. Tenemos también que tener en cuenta que los precios pueden variar, ya que se puede encontrar mejores proveedores con precios más convenientes, negociaciones, descuentos, etc., sin embargo, este presupuesto se realizó tomando en cuenta todas las variables imprevistas que podrían influenciar en distintos escenarios, asumiendo que al final el presupuesto podría bajar un poco.

Otro punto que hay que tomar en cuenta, es que cerca del 80% de los proveedores y contratistas que trabajarán para la realización del proyecto son mujeres. Así fortaleciendo el concepto que tiene el proyecto acerca del empoderamiento y apoyo a las mujeres y emprendedoras de la comunidad.

En la tabla se señala primeramente lo que conforma los gastos de Construcción, dónde se toma en cuenta todo aquello que se necesitará para la decoración y remodelación de la planta de CookieYork, incluidos materiales, mano de obra, arte y diseño. Los costos son un poco altos en esta sección debido a que es de bastante importancia que el concepto se vea reflejado en todo aspecto y que cause un impacto visual a aquellas personas que visiten o pasen por planta. Seguido tenemos la sección de Muebles y Enseres, que constituyen todo lo que va en la oficina y parte del recibidor. Los lockers, escritorios y sillas serán elaborados por una carpintería según

el criterio y concepto de la empresa. La sección de Maquinaria y Equipos de cocina, es la que mayor inversión requiere, por ser parte esencial de la planta, y dónde también se consideró la capacidad de producción de la empresa para así poder solventar dicha producción y demanda de manera excepcional. Tenemos la sección de Limpieza con sus correspondientes gastos, los cuales en su mayoría provienen de implementos. A continuación, está la sección de Transporte, dónde se detalla los accesorios necesarios para el funcionamiento de los motorizados. No se toma en cuenta la compra de motocicletas ya que la empresa pretende contratar personas que ya tengan estos transportes como requerimiento principal. La sección de Elementos de Marketing y Publicidad, creemos que es igual de importante y esencial como la de Maquinaria y Equipos de cocina, ya que la empresa resalta el manejo adecuado del branding, publicidad y marketing para el posicionamiento y durabilidad de la misma, y por estas razones se ha dado bastante énfasis y minuciosidad en esta sección, sobre todo a la selección de los mejores servicios, proveedores, artistas, diseñadores que aportarán de creatividad y visión al concepto y que al mismo tiempo se convertirían en un componente diferenciador e importante de CookieYork en el mercado, ya que la marca y su exposición es uno de nuestros principales pilares, por eso, el equipo y los elementos que conformen esta sección, tienen que ser de los mejores. A continuación, tenemos la sección de Constitución, dónde se detalla un estimado general de los costos de trámites legales, asesoría legal y permisos requeridos. Por último, se presenta la sección de Otros, dónde entran gastos de uniforme de personal, fondo de eventualidades y monto inicial para la compra de materia prima, esta última referida al final como “Otros”.

### ***3.6.2. Cálculo de indicadores de factibilidad.***

Cómo se expresó anteriormente a través de la estimación de presupuesto inicial, CookieYork necesitará de una inversión inicial aproximada de \$ 74.000,00. La misma que será financiada el 41% con Capital propio de dos socios, correspondiendo a \$ 30.000,00 (\$

15.000,00 cada uno), y el restante 59%, que corresponde a \$ 44.000,00 se financiará con un préstamo de consumo por parte del Banco Pichincha. Este préstamo es a 5 años plazo a línea abierta, con una tasa de interés efectiva anual de 16,06%.

	<b>Inversión</b>	<b>Capital Propio</b>	<b>Financiamiento</b>
<b>Valor</b>	\$ -74.000,00	\$ ( 30.000,00)	\$ (44.000,00)
<b>%</b>	100%	41%	59%

Tabla 26: Inversión estimada total.

### 3.6.2.1. Cálculo de pago mensual de financiamiento.

Se realizó una tabla de amortización para el cálculo de los pagos de la deuda financiada por el banco (Ver Anexo P-Tabla de Amortización). A continuación, se resumen las variables a considerar y resultados obtenidos a partir de la Tabla de Amortización.

<b>Variable</b>	<b>Datos</b>
<b>VP:</b>	\$ 44.000,00
<b>Número de Periodos:</b>	60
<b>Tasa interés anual:</b>	16,06%
<b>Tasa de interés periódica:</b>	1,34%
<b>Pago Mensual (Dividendo o cuota):</b>	\$ 1.071,40

Tabla 27: Cálculo Pago mensual de deuda.

### 3.6.2.2. Cálculo del VP y VAN.

Para el cálculo del VP y VAN, se usará la siguiente fórmula, junto a los totales de flujos de caja operativos.

$$VAN = -I_0 + \sum_{t=1}^n \frac{F_t}{(1+r)^t}$$

Ilustración 13: Fórmula Valor Presente Neto o VAN.

Variables	
Periodos n:	5
Costo de capital r:	25%
Fi(Flujos):	i= 0,1,2,3,4,5
Inversión Inicial (-I <sub>0</sub> ):	\$ -74.000,00

CÁLCULO VP Y VAN		
Periodo n	Flujos de Caja Operativos	Ft/(1+r)^t
Año 1=F <sub>1</sub>	\$ 51.209,34	\$ 40.967,47
Año 2=F <sub>2</sub>	\$ 55.164,08	\$ 35.305,01
Año 3=F <sub>3</sub>	\$ 60.041,32	\$ 30.741,16
Año 4=F <sub>4</sub>	\$ 66.192,61	\$ 27.112,49
Año 5=F <sub>5</sub>	\$ 71.709,91	\$ 23.497,90
<b>VP=∑ Ft/(1+r)^t:</b>		<b>\$ 157.624,04</b>
<b>Inversión Inicial (-I<sub>0</sub>):</b>		<b>\$ -74.000,00</b>
<b>VAN:</b>		<b>\$ 83.624,04</b>

Tabla 28: Cálculo de Valor Actual Neto.

El cálculo del VAN nos ayuda para determinar el valor que tiene hoy un determinado flujo de caja o dinero que se recibirá en el futuro, para concluir si la inversión a hacer es conveniente o rentable en sí. A los flujos de caja se los descuenta un interés, en este caso el costo de capital, que se estimó de 25%,

Para el análisis del resultado del VAN, hay que fundamentarnos en el siguiente criterio:

VAN > 0: El proyecto es conveniente, se generan beneficios

VAN = 0: Indiferente, el proyecto no generará beneficios ni pérdidas.

VAN < 0: El proyecto no es conveniente, generará pérdidas.

En base a los criterios anteriores, al obtener un VAN positivo de \$ 83.624,04, se puede concluir que el proyecto de CookieYork es rentable y su inversión en el mismo vale la pena.

## 3.6.2.3. Cálculo de la tasa de retorno (TIR).

FLUJOS DE CAJA OPERATIVOS					
Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
\$ -74.000,00	\$ 51.209,34	\$ 55.164,08	\$ 60.041,32	\$ 66.192,61	\$ 71.709,91

TIR=	70%
------	-----

Tabla 29: Cálculo de TIR.

En este caso, mediante la ayuda de fórmulas de Excel, se calculó la TIR, que representa el porcentaje de beneficio o pérdida que tendrá una inversión para las cantidades que no se han restado del proyecto. Nos valdremos de los siguientes criterios para analizar la TIR del proyecto, dónde k representa la tasa de descuento aplicada al flujo de caja operativo para el cálculo del VAN, que en este caso es el costo de capital de 25%:

TIR > k: Significa que el TIR es superior a la tasa mínima de rentabilidad y que el proyecto es bueno para ser aceptado.

TIR = k Significa que nos topamos ante un escenario en que se podrían tomar mejores decisiones que beneficien a la empresa, en resumen, no es conveniente el proyecto porque la TIR es igual al costo de capital.

TIR < k: Significa que el proyecto no es viable y es mejor negarlo. No se logra alcanzar la rentabilidad mínima que se exige a la inversión.

Tras tomar en cuenta los indicadores de viabilidad del proyecto, podemos deducir que la TIR de 70% es mayor a la tasa de descuento o costo de capital de 25%, lo cual significaría que se supera el mínimo de rentabilidad que se exige al proyecto y que en sí el proyecto es viable.

### 3.6.2.4. Cálculo de PayBack (Periodo de recuperación de capital).

<b>CÁLCULO DE PAYBACK</b>		
<b>Periodo</b>	<b>Flujos de caja</b>	<b>Flujos Acumulados</b>
<b>0</b>	\$ -74.000,00	\$ -74.000,00
<b>1</b>	\$ 51.209,34	\$ -22.790,66
<b>2</b>	\$ 55.164,08	\$ 32.373,43
<b>3</b>	\$ 60.041,32	\$ 92.414,75
<b>4</b>	\$ 66.192,61	\$ 158.607,35
<b>5</b>	\$ 71.709,91	\$ 230.317,26

<b>Periodo anterior al cambio del flujo:</b>	1
<b>Valor absoluto del flujo acumulado:</b>	\$ 22.790,66
<b>Flujo de caja en siguiente periodo:</b>	\$ 55.164,08
<b>PAYBACK:</b>	<b>1,41</b>
<b>Tiempo aproximado:</b>	<b>1 año 5 meses</b>

Tabla 30: Cálculo de PayBack.

Según el cálculo anterior para obtener el PayBack, se estima que el proyecto tendrá una recuperación de capital en 1 año 5 meses. Hay que recalcar que este cálculo no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo, sin embargo, nos ayuda a estimar el tiempo de recuperación de la inversión.

## 4. Diseño y arquitectura

CookieYork, como se mencionó anteriormente, no poseerá un establecimiento dirigido explícitamente a que los clientes puedan llegar a sentarse y consumir ahí mismo, sin embargo, la planta de producción, de 100 metros cuadrados, será nuestro local de “presentación”, al igual que los stands en los puntos de distribución. En la planta, el cliente podrá acercarse y realizar compras directas en ventana, pero su infraestructura carece de un área de consumo.



#### **4.1. Descripción de la planta.**

La planta, ubicada en el Distrito Creativo “La Tejedora” está conformada por 100 m<sup>2</sup> de área total del local, 154.56 m<sup>2</sup> correspondientes a 14 parqueaderos y 5,60 m<sup>2</sup> que corresponden a el área de ingreso en la parte frontal del local.

#### **4.2. Revenue producing areas.**

- Parqueadero.
- Mostrador.
- Caja.
- Recibidor

#### **4.3. Non-revenue producing areas.**

- Área de ingreso.
- Planta de producción.
- Área de lockers.
- Baños.
- Oficina.
- Bodega.

#### **4.4. Asignación de áreas.**

Para la asignación de áreas se tomó en cuenta el sistema de servicio que se empleará en el local, el cual emplea el “counter space”. Este espacio se divide aproximadamente en un 75% back of the house y 25% front of the house. Al no poseer un área de mesas para comensales, el área de la caja y mostrador constarán de un espacio de circulación en el recibidor para la llegada

de clientes y que permita el flujo de los mismos al momento de realizar pedidos en caja. Igualmente, el espacio será usado para el despacho de los pedidos a domicilio. El mostrador no será mayor a 1 metro de altura, al igual que la caja. Al tener un espacio un poco reducido, se tratará de distribuir la cocina y el recibidor de la mejor manera, junto al área externa de ingreso, por esta razón no habrán paredes entre el mostrador y la planta, convirtiéndola en una cocina “a la vista” y se aprovechará la luz de los ventanales, para dar una apariencia más amplia al local y más “abierto”. Como hemos mencionado en el proyecto, todo detalle reflejará el concepto y estilo de la marca, es por esta razón que la distribución de áreas se la realizará de manera en que el cliente pueda ser parte de la experiencia de la elaboración de galletas y pueda sentir que comparte con el personal. Debido a la infraestructura del local, la oficina se encontrará en el front of the house, mientras que la bodega y el baño están situados en el back of the house.

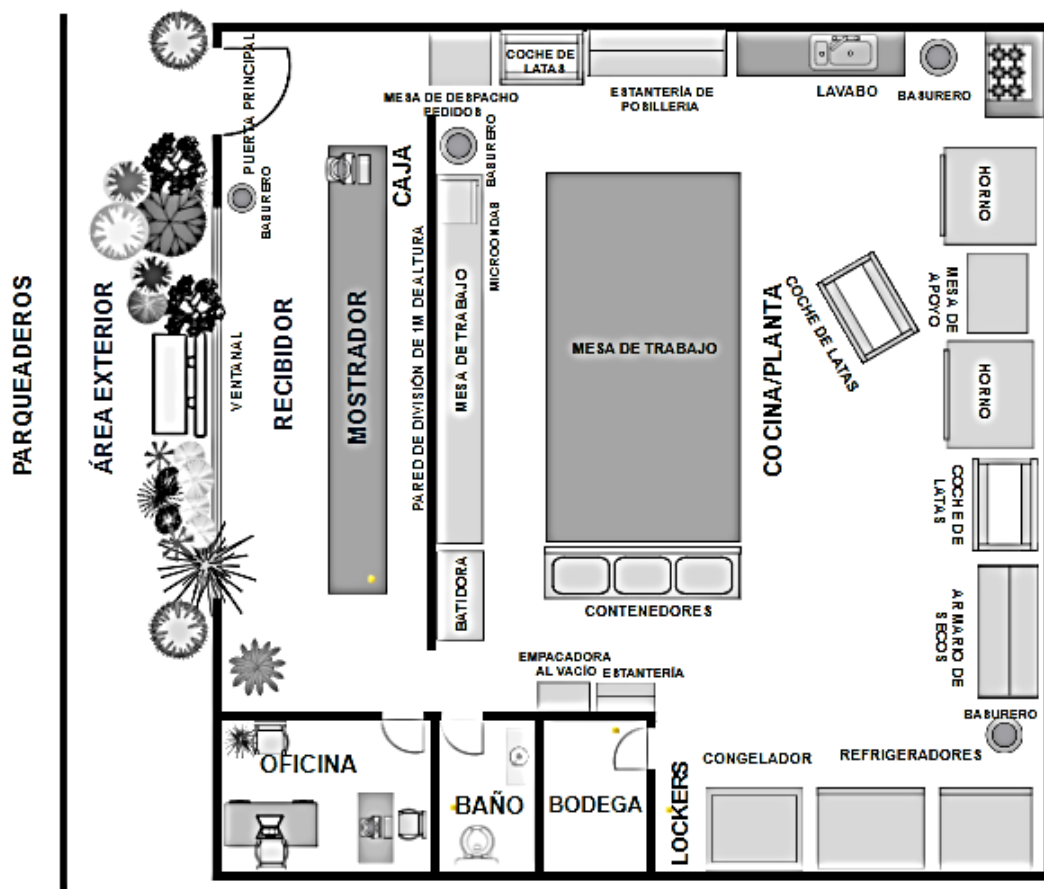


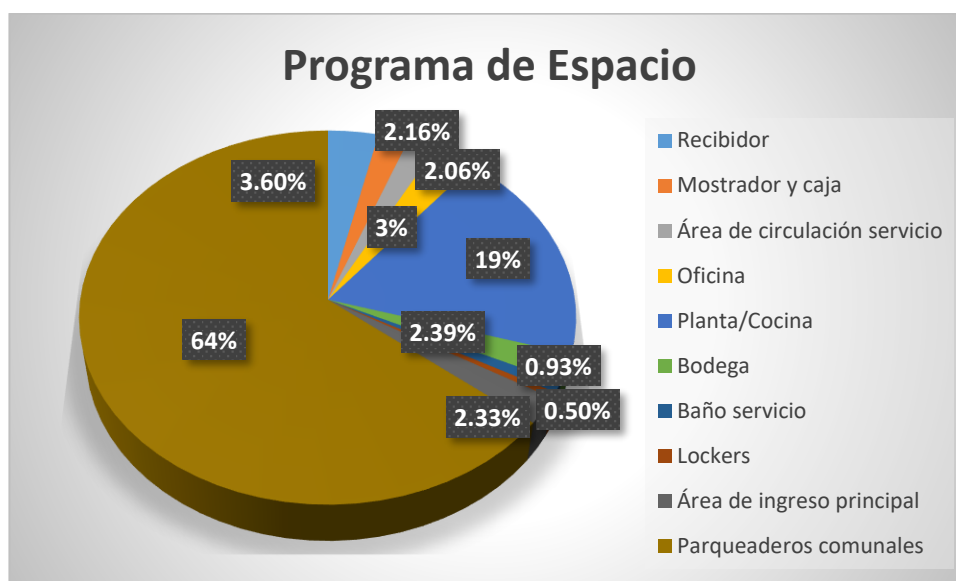
Ilustración 14: Floor Plan de planta de CookieYork.

#### 4.5. Programa de espacio.

A continuación, se presenta el programa de espacio, que está dividido entre el Front of House, el Back of the House, y áreas exteriores. En total la planta está conformada por 11 áreas. Las áreas ya vienen distribuidas en el local, no hay necesidad de levantamiento de paredes extras o algún tipo de remodelación adicional. También el análisis consta de un gráfico para poder tener una mejor perspectiva de esta distribución.

PROGRAMA DE ESPACIO			
División de espacio	Distribución	Área (m <sup>2</sup> )	Ocupación
Front of the House	Recibidor	8,66	3,60%
	Mostrador y caja	5,2	2,16%
	Área de circulación servicio	4,95	2,06%
Back of the House	Oficina	7,28	3,03%
	Planta/Cocina	45,1	18,75%
	Bodega	5,75	2,39%
	Baño servicio	2,23	0,93%
	Lockers	1,2	0,50%
Áreas Exteriores	Área de ingreso principal	5,6	2,33%
	Parqueaderos comunales	154,56	64,26%
<b>TOTAL</b>		<b>240,53</b>	<b>100%</b>

Tabla 31: Programa de espacio.



La distribución y división de áreas fue considerada para crear la mejor experiencia para el cliente y el empleado.

#### **4.6. Front of the house**

El Front of the House, es el espacio o área del restaurante, en este caso, local, dónde los empleados se relacionan y negocian directamente con el cliente (Cambridge Dictionary, s/f). En otras palabras, el Front Of the House, es el área de servicio que está a la vista del cliente o está expuesta durante su estadía y que por lo tanto también genera ingresos al restaurante (Webstaurant Store, 2018). Esta última definición no se aplicaría de manera explícita al local de CookieYork ya que los clientes también tendrán acceso visual a ciertas áreas del back of the house, como la cocina.

- **Recibidor (8,66 m<sup>2</sup>):** El recibidor encierra uno de los momentos más críticos del negocio en cuanto a generar una buena primera impresión en el cliente. Al ingresar al local, los clientes deben sentir y experimentar el concepto de manera clara y envolvente, por esta razón, el recibidor es un área súper importante en el local de CookieYork, porque es la que abarca todo lo que significa el concepto y la marca, y es dónde el cliente realizará sus compras, por lo que debe ser cómoda, amigable y otorgar fluidez a la experiencia. Esta área es amplia, debido a que aquí se genera el tránsito de clientes que llegan al mostrador, que salen, dónde toman decisiones sobre el menú, dónde interactúan entre sí y con el personal, y sobre todo, dónde se paran a apreciar el diseño e infraestructura del local. De igual manera esta área debe tener el espacio conveniente para que el personal de delivery pueda ingresar y salir sin causar molestias.
- **Mostrador y caja (5,20 m<sup>2</sup>):** Esta área comparte espacio con el recibidor y se conforma de un mostrador amplio de galletas, de no más de 90 cm de altura, dónde

al final va la caja dónde se cancelarán las órdenes, y por detrás y a los costados cuenta con áreas de circulación para el servicio. Aquí se encuentra la persona que atiende al cliente y recibe los pedidos, y que por lo tanto también se encargaría de la facturación. Cabe resaltar que la altura del mostrador al igual que la pared que divide las áreas del Front of the House y la cocina, se manejarán de tal manera para que los clientes puedan sentirse cómodos al visualizar los productos como al apreciar la interacción en la cocina.

- **Área de circulación de servicio (4,95 m<sup>2</sup>):** Estos son los espacios, dónde el personal o servicio del Front y Back of the House, usa para el cumplimiento de sus tareas o manejo de la logística de entrega de pedidos. Estos espacios también serán usados por los motorizados durante su ingreso y salida con pedidos, y así no interrumpan el flujo o fila de clientes en caja.

#### **4.7. Back of the house.**

El Back of the House comprende a todas las áreas operativas del restaurante, en este caso de la galletería. Se denomina también Back of the House, al espacio “detrás de escenas”, dónde el cliente no tiene acceso visual (Webstaurant Store, 2018). En este caso en particular, el cliente si podrá visualizar una parte del Back of the House, la cocina, y en cierta manera la oficina, pero aun así constituyen a esta división.

- **Oficina (7,2 8m<sup>2</sup>):** Se encuentra a la altura del recibidor y mostrador, al lado derecho. Ahí se maneja la parte administrativa, de relaciones y ventas de negocio, cuyo propósito es también presentarse como un servicio a clientes o interesados que quieran más información sobre las galletas o información sobre distribución o pedidos al por mayor. Es importante que los clientes sepan que el personal está disponible a sus inquietudes, y que tienen acceso inmediato. Por otro lado, el

ambiente del front of the house aportaría a la comodidad y desempeño del área administrativa.

- **Planta/cocina (45,10m<sup>2</sup>):** El área de la cocina constituye a la de mayor espacio en el local, con equipos y mobiliaria, en su mayoría, elaborados de acero inoxidable. Posee áreas circulantes para empleados y servicios, dónde 2 de sus corredores se conectan directamente con el área del mostrador, para facilitar el flujo de entregas y entrada y salida de motorizados. Al frente presenta una pared, o división de 1m de altura, con vista al recibidor, y dos accesos libres al costado que forman parte del corredor de servicio. Tras esta pared tenemos una mesa larga de trabajo, dónde se apoya el microondas y al lado derecho posee una mesa de apoyo para la batidora industrial. El área central posee un mesón grande trabajo, de dos pisos, y al lado derecho están los contenedores de secos, como harina y azúcares, para tener un fácil acceso a los mismos, ya que son los ingredientes de mayor uso en la galletería. De igual manera, tenemos en la pared izquierda el sector de despacho de pedidos, seguido de un lugar para coches de bandejas, estantería de posillería y lavabo. En la pared del fondo se encuentra una pequeña hornilla, junto a los 2 hornos al igual que espacio para otro coche de bandejas, una mesa de apoyo y un armario para utensilios o ingredientes. En la pared de la izquierda se ubican la sección de fríos, dónde van los dos refrigeradores y congelador industrial. Tras la pared de bodega, estará ubicado otra estantería junto a una mesa de apoyo con la empacadora al vacío.
- **Bodega (5,75m<sup>2</sup>):** La bodega se ubica a la altura de la planta/cocina, con una puerta que tiene acceso directo a esta área. Adentro se almacenará insumos en general junto a materia prima, de igual manera que empaques y un armario

pequeño alto con los productos de limpieza. Junto a la puerta de bodega se encuentran los lockers. Alado de la bodega se encuentra el baño de servicio.

- **Baño servicio (2.23 m<sup>2</sup>):** El baño de servicio se encuentra en el Back of the House, compartiendo espacio con la Planta/Cocina, lo que le pone a la altura de la misma, y entre la oficina y bodega. Este baño será de uso exclusivo del personal, ya que el bloque dónde se encuentra el local posee baños para el público en general. En caso de que un cliente requiera el baño de manera urgente, podrá usar este, el cual cumplirá siempre con estándares de limpieza y sanitación, cuidando así la imagen y calidad del servicio de la empresa.
- **Lockers (1,2m<sup>2</sup>):** Los lockers se ubican junto a la entrada de la bodega, para que lo empleados tengan un acceso directo a los mismos, y al mismo tiempo se cuidará de manera adecuada sus pertenencias porque podrán estar a la vista de todos los que tienen acceso autorizado a la planta/cocina.
- **Basura:** Los basureros están distribuidos de manera estratégica en todo el local para que tengan un fácil acceso a su uso y tampoco interfieran con la higiene dentro de la producción. Contamos con uno en el recibidor, otro en caja, 3 en planta, uno en el baño, y por último otro en la oficina. Los desechos de estos basureros serán destinados al basurero comunal del Distrito.

#### 4.8. Áreas exteriores.

- **Área de ingreso principal (5,6 m<sup>2</sup>):** El área de ingreso principal forma parte de espacio peatonal del bloque en dónde está situado el negocio. Está área posee jardineras, las cuales se aprovecharán para decorar el local, al igual que pilares al costado dónde irán las pizarras. En la parte central, junto a las ventanas se añadirá una banca de hierro forjado para que los clientes puedan sentarse.

- **Parqueaderos (154,56 m<sup>2</sup>):** Esta área comprende 14 parqueaderos del Bloque E, lo cual los convierte de libre uso para los clientes y propietarios de locales. Sin embargo, el Distrito cuenta con 142 parqueaderos adicionales para los visitantes que también podrán ser usados por nuestros clientes. Los parqueaderos también serán usados por nuestros motorizados.

#### **4.9. Optimización de productividad del empleado.**

Al momento de diseñar y pensar en la infraestructura del local, se tomó en consideración el ambiente que deseábamos aportar a los clientes, pero sobre todo a los empleados para así contribuir con su nivel de productividad y motivación. Ellos son el recurso más importante para CookieYork, Es por esto que el diseño interior, junto a sus atributos, busca generar un ambiente amigable e integral para que el empleado se sienta perteneciente e importante para la marca. Al usar espacios abiertos, queremos generar cierto protagonismo en el trabajo de nuestros empleados, y al mismo tiempo para que se sientan partícipes de todo el servicio y la experiencia.

Nuestra finalidad es hacer sentir cómodo y feliz a nuestro personal, tratando de que en el local encuentre cierto sentido de pertenencia y así generando motivación en ellos. Además de incluir los espacios abiertos, queremos que la música proyectada en el recibidor también llegue al Back of the House y envuelva de buenas energías y vibras a todos al igual que los detalles en la iluminación o la correspondiente asignación de lockers para el cuidado de sus pertenencias. Creemos que es esencial este tipo de detalles, ya que conectan y mejoran la relación entre empleados y por lo tanto, el servicio y atención al cliente. No obstante, no poseerán de un área comunal de servicio, ya que los almuerzos o refrigerios podrán realizarlos fuera del lugar de trabajo. Creemos que es esencial que usen su tiempo libre de la mejor manera que ellos crean.



Para generar más optimización en la productividad del empleado, existen otros factores de motivación extrínseca, como capacitaciones, bonos, premios, comisiones, entre otras. En esta sección solamente resaltamos como la infraestructura del lugar se convertiría en un factor importante que influiría en la motivación intrínseca del empleado.

#### **4.10. Diseño del local**

El diseño de la planta busca representar el concepto y estilo de la marca, para generar una experiencia diferente en el cliente y que este llegue a sentir relación y afinidad con la marca desde el momento en que ingresa. Al momento de ingeniar el diseño del lugar, se estableció como objetivo, crear aportaciones intangibles que influyeran de manera positiva en el ánimo de los clientes y empleados (Ver Anexo R- Referencias del diseño de la infraestructura de CookieYork).

Todo estará diseñado con el fin de crear una armonía en el diseño de relieves artísticos y estéticos. Lo que se busca es generar en el visitante una impresión de que está entrando en un lugar único, amigable, y que no sólo las galletas o el personal serán las protagonistas, sino el diseño del local en sí, ya que el arte también juega un papel importante en el concepto como habíamos mencionado anteriormente.

Se buscará generar una impresión visual, desde el área de ingreso, dónde se aprovechan los ventanales y su luz entrante que darán una vista directa también al área de producción. Esta área de ingreso estará revestida de enredaderas y plantas ornamentales, aprovechando también las paredes y pilares existentes para la rotulación en pizarras, anteriormente mencionada.

Por otro lado, el diseño interior cuenta primeramente con la pared del recibidor cubierta de tablonés y eventualmente la inclusión en las paredes de repisas y mostradores con productos artesanales de nuestros proveedores o materia prima. En el recibidor también se encuentra el mostrador y la caja, contando igualmente con acabados contemporáneos y de gusto propio de

los asociados. El piso será de cemento visto, el display del menú estará colgado desde el techo para que se facilite la visión clara de nuestra oferta, tratando de no cubrir la “ventana” de la pared de división.

El área de planta/cocina cuenta con acabados en acero inoxidable, paredes blancas y otros detalles de rotulación.

## **5. Galletería y su menú**

### **5.1. Menú.**

El menú constará exclusivamente de la oferta de galletas, en tamaños de 80 gr y 30 gr. Estas galletas se venderán de manera individual con el precio que corresponde a cada variedad. También se ofrecerán paquetes de 6 unidades y 12 unidades para las galletas grandes de 80 gr y paquetes de 15 unidades y 30 unidades para las galletas de 30 gr, dónde los clientes podrán escoger un surtido de galletas a partir de las variedades que deseen. Los precios que se asignarán a estos paquetes, serán calculados a partir del promedio de total de costos de todas las galletas más el margen de utilidad establecido, y no de los precios reales, ya que existen galletas de gama alta y costosa que representan costos mayores que el resto.

Las galletas de 80 gr serán presentadas como “galletas grandes” y las de 30 gr como “bites”.

Para pedidos al por mayor, para eventos o catering, se aplicarán descuentos de acuerdo a la cantidad requerida. Descuento del 5% a pedidos de 1 a 900 unidades y descuento del 10% a pedidos de 1000 unidades en adelante. El servicio del delivery posee un recargo adicional de \$ 1,50. Los precios de la carta incluirán el 12% del I.V.A., que es el valor establecido por la política monetaria este año 2018.

Se ofrecerán también nuevas ofertas de temporada, y eventualmente se actualizará la el menú con nuevos sabores y ofertas.

## 5.2. Costos generales y precios de venta de galletería.

Para la asignación de precios se tomó en cuenta los precios de la competencia, los costos de cada receta (Ver Anexo S-Recetas Estándar), y el margen de utilidad neta obtenido al desarrollar el punto de equilibrio (25,46%). La consideración de los precios de la competencia es importante para poder diferenciarnos en el mercado con precios competitivos. El pricing también fue diseñado de tal manera, en que no confunda al cliente y se genere un mejor procesamiento de la información expuesta, ya que, al tener varios precios diferentes dentro del menú, el cliente podría llegar sentirse abrumado e indeciso, y esto intervendría con la realización de una posible compra.

<b>PRECIOS Y COSTOS UNITARIOS DE GALLETAS</b>				
<b>PRODUCTO</b>	<b>Costo Unitario</b>	<b>P.V.P. Real</b>	<b>P.V.P. con I.V.A.</b>	<b>Food Cost %</b>
Galletas de Limón 80 gr	\$ 0,22	\$ 1,12	\$ 1,25	19,21%
Galletas de Limón 30 gr	\$ 0,08	\$ 0,45	\$ 0,50	17,93%
Galletas Red Velvet 80 gr	\$ 0,23	\$ 1,12	\$ 1,25	20,30%
Galletas Red Velvet 30 gr	\$ 0,09	\$ 0,45	\$ 0,50	18,95%
Galletas de doble chocolate 80 gr	\$ 0,25	\$ 1,12	\$ 1,25	22,56%
Galletas de doble chocolate 30 gr	\$ 0,09	\$ 0,45	\$ 0,50	21,06%
Chocochips clásicas 80 gr	\$ 0,27	\$ 1,12	\$ 1,25	24,13%
Chocochips clásicas 30 gr	\$ 0,10	\$ 0,45	\$ 0,50	22,52%
Chocochips y sal marina 80 gr	\$ 0,32	\$ 1,12	\$ 1,25	28,45%
Chocochips y sal marina 30 gr	\$ 0,12	\$ 0,45	\$ 0,50	27,10%
Chocochunk 80 gr	\$ 0,33	\$ 1,12	\$ 1,25	29,02%
Chocochunk 30 gr	\$ 0,12	\$ 0,45	\$ 0,50	27,09%
Galletas de naranja, chocolate blanco y avellana 80 gr	\$ 0,41	\$ 1,52	\$ 1,70	27,19%
Galletas de naranja, chocolate blanco y avellana 30 gr	\$ 0,15	\$ 0,58	\$ 0,65	26,72%
Galletas Kinder 80 gr	\$ 0,41	\$ 1,52	\$ 1,70	26,95%
Galletas Kinder 30 gr	\$ 0,15	\$ 0,58	\$ 0,65	26,49%
Galletas de Nutella 80 gr	\$ 0,48	\$ 1,52	\$ 1,70	31,37%
Galletas de Nutella 30 gr	\$ 0,18	\$ 0,58	\$ 0,65	30,83%

Tabla 32: Precios y Costos unitarios de galletas.

A continuación, tenemos los precios asignados por paquetes de surtidos:

<b>PRECIOS Y COSTOS FINALES DE PAQUETES DE GALLETAS</b>							
<b>PRODUCTO</b>	<b>Food Cost Unitario</b>	<b>Costos fijos</b>	<b>Total Costos V y F</b>	<b>Margen de utilidad neta</b>	<b>P.V.P. Real</b>	<b>P.V.P. con I.V.A.</b>	<b>Food Cost %</b>
<b>Paquete surtido de galletas grandes x 6 un</b>	\$ 1,94	\$ 3,67	\$ 5,61	\$ 1,94	\$ 7,55	\$ 8,45	25,70%
<b>Paquete surtido de galletas grandes x 12 un</b>	\$ 3,88	\$ 7,33	\$ 11,21	\$ 3,92	\$ 15,13	\$ 16,95	25,63%
<b>Paquete surtido de bites x 15 un</b>	\$ 1,82	\$ 3,69	\$ 5,52	\$ 2,03	\$ 7,55	\$ 8,45	24,15%
<b>Paquete surtido de bites x 30 un</b>	\$ 3,64	\$ 7,39	\$ 11,03	\$ 4,10	\$ 15,13	\$ 16,95	24,08%
<b>PROMEDIO:</b>	<b>\$ 2,82</b>	<b>\$ 5,52</b>	<b>\$ 8,34</b>	<b>\$ 3,00</b>	<b>\$ 11,34</b>	<b>\$ 12,70</b>	<b>24,88%</b>

*Tabla 33: Precios y Costos finales de Paquetes de Galletas.*

### **5.3. Justificación y descripción general de recetas.**

Lo que nos motivó principalmente al momento de crear las recetas, es el hecho de que no hay ninguna oferta en el mercado que llegara a nuestras expectativas. Las galletas americanas que se ofrecen, no le hacen justicia a los sabores y texturas de las galletas tradicionales en Estados Unidos. Todas las representaciones que hay entre nuestros competidores dan mucho que desear, y por esta razón asumimos que las personas que consumen este tipo de alimentos no han podido demandar galletas de mejor calidad debido a su desconocimiento y desinformación. Es por esto que CookieYork pretende revolucionar el mercado ecuatoriano y culturalizar a la gente al mismo tiempo, aportando de la mejor manera a la reputación de las galletas americanas en el Ecuador.

Al momento de la creación de las recetas de nuestro menú, se tomaron en cuenta factores como recetas populares en el mercado, sabores emblemáticos de Estados Unidos, tendencias actuales en sabores e ingredientes, productos que son los preferidos de nuestro segmento, como la Nutella, entre otras cosas. El objetivo es plasmar el concepto en nuestras creaciones, con una combinación de nuestro gusto, profesionalismo, experiencia y creatividad junto a los mejores ingredientes. Al analizar cómo se podría ofrecer una galleta de buena calidad al mejor precio, que encierre armonía en sabores y texturas, que sea única, hasta mejor que las propias americanas, también nos topamos durante esta investigación que, en otros países y lugares, este tipo de “postre” está en auge y creciendo, sin embargo, en el país no se ha explotado aun este tipo de negocios.

A medida que crezca el negocio, iremos añadiendo al menú galletas con técnicas y más productos ecuatorianos. La idea es fusionar y obtener nuevas y deliciosas creaciones, dónde la galleta americana pase solamente a referirse así debido la textura y técnicas utilizadas en la realización de la misma, dando lugar a otra perspectiva respecto al sin número de nuevas creaciones y variaciones que podrán resultar de las galletas.

#### **5.4. Diseño de carta.**

El diseño de carta se fue creado con el propósito de transmitir la idea artística y creativa de nuestro concepto. Factores de menu design como descripción de productos, acomodación de precios, espacios entre textos, imágenes, etc., fueron considerados de manera minuciosa y así elaborar la estructura adecuada de la carta.

Este menú representa en una cercanía a la idea de lo que sería el display que se presenta en el local. Igualmente, la misma idea y diseño se usará en distribución de flyers publicitarios con el menú y parte de las imágenes principales en nuestras redes sociales, como por ejemplo la foto de portada de Facebook.



Ilustración 15: Diseño de Menú de CookieYork.

### 5.5. Proveedores.

A continuación, se encuentra la lista de proveedores que contaremos en el proyecto:

<b>LISTA DE PROVEEDORES</b>	
<b>Proveedores</b>	<b>Producto</b>
<b>Bonanza</b>	Almendras, Harina de Almendras
<b>Boga</b>	Packaging
<b>Luna Lunares</b>	Diseño gráfico, guía de marca, arte
<b>Levapan</b>	Polvo de hornear, harina, colorantes, maicena
<b>Pasteurizadora Quito</b>	Leche, mantequilla
<b>Nestlé</b>	Chocolate
<b>República de Cacao</b>	Chocolate blanco
<b>Chocono</b>	Choco chips
<b>San Carlos</b>	Azúcar
<b>Arawi</b>	Polvo de cacao

*Tabla 34: Lista de proveedores.*

Productos como la Nutella y Kinder, se los obtendrá en importadores o Supermaxi. Frutas y demás ingredientes serán adquiridos en mercados mayoristas o pequeños productores. También se tomará en cuenta a proveedores como Karma Gourmet o Datu para la adquisición de otro tipo ingredientes en un futuro. Esperamos de igual manera, trabajar con más marcas ecuatorianas, sobre todo de chocolate, para impulsar el emprendimiento y consumo nacional.

## 6. Plan de comunicación de marketing

El desarrollo del plan de marketing para CookieYork, es uno de los pilares más fundamentales para su impulso y permanencia en el mercado, y por lo tanto para establecer nuestras ventajas competitivas de la mejor manera al igual que potencializar la relación con nuestros clientes, por esto deseamos darle todo el énfasis e importancia que le corresponde.

Cabe resaltar, que deseamos desarrollar todo el proyecto en giro a un tipo de mercadeo más apropiado, denominado “Marketing Gastronómico”.

### **6.1. Marketing gastronómico.**

El marketing gastronómico se fundamenta en la anticipación del mercado, en el conocimiento del cliente, más otras acciones estratégicas, para poder llamar la atención de nuestro público y así atraerlo y cautivarlo para que consuma nuestros productos y servicios, satisfaciendo así sus necesidades y expectativas (Silva, 2012). En otras palabras, es generar o provocar un interés en nuestro mercado potencial, dónde el fin sea convertir este interés en un consumo de nuestros productos.

Este tipo de marketing conlleva una constante actualización en tendencias, estrategias e innovaciones, que se ven conectadas en su mayoría, al constante desarrollo de nuevas tecnologías de comunicación y la manera en como la interacción con estas influye en el comportamiento de los consumidores. Estas actualizaciones también se ven relacionadas en gran escala con las características particulares de las nuevas generaciones, de su interacción en el mercado y finalmente de las herramientas necesarias e información nueva que surgen continuamente a nivel global y que pueden alterar de manera significativa la rentabilidad e imagen de un negocio.

Este tipo de marketing nace a partir de la mala gestión de mercadeo que se ha llevado durante todos estos años en el sector de alimentos y bebidas. Restaurantes con buenas ofertas se han visto carecientes de ventas o promoción por la falta de conocimiento y manejo de estrategias de marketing, como por ejemplo de neuromarketing, ingeniería de menú o pricing (Silva, 2012). Existen estrategias sobre servicio, estructuración de cocina, pero no de como incrementar la rentabilidad dentro de un restaurante o negocio de alimentos.



El cliente de ahora espera hoy en día un acercamiento más personal a los productos, dialogar, conocer más la marca o negocio, como que fuera una persona más y las redes sociales son las que ayudan en gran medida a llegar a esto. (Silva, 2012). El marketing gastronómico nos ayuda a acercarnos a esta realidad, a ser más competitivos, y a ayudar a nuestro negocio o restaurante a crear más rentabilidad. (Silva, 2012).

Creemos que CookieYork tiene que enfocarse a desarrollar este tipo de marketing, ya que nuestro concepto podría ser más explotado y mejor dirigido de esta manera, a diferencia de sí solo se llegara a un planeamiento tradicional en marketing, con estrategias vagas y un poco pasadas de moda.

## 6.2. Elementos de marketing y publicidad.

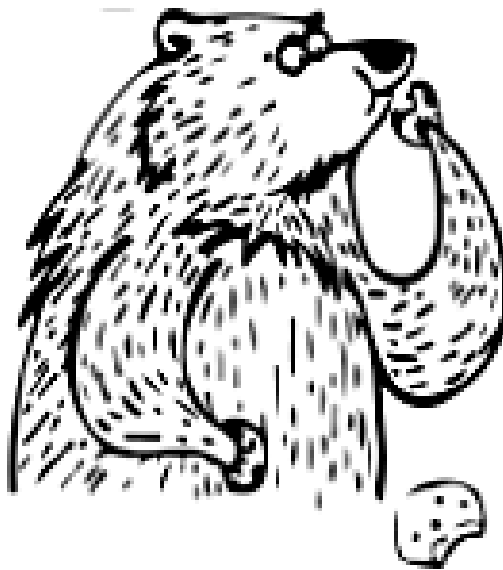
### 6.2.1. Logo y diseño.



Ilustración 16: Logo CookieYork.

El logo de CookieYork consta de dos partes: Las letras y la imagen del oso.

El diseño del oso fue inspirado en el concepto de “doodling”, una técnica artística usada en la ilustración infantil y que está surgiendo dentro de las nuevas tendencias en técnicas de dibujo. Es una ilustración creada exclusivamente para la marca, la misma que lleva a ser didáctica, es decir, se la puede humanizar y cambiar para las publicidades o anuncios que se requieran. La idea es que el oso se convierta en un personaje distintivo y que al reconocerse se lo pueda relacionar y conectar directamente con la marca.



*Ilustración 17: Ilustración de oso CookieYork.*

El diseño de las letras con el nombre de nuestra marca fue inspirado en el tipo de fuente textual usada por el New Yorker en sus portadas. Queremos dar énfasis a este detalle, ya que al usar un concepto americano, queríamos encontrar algo que relacione la marca con Estados Unidos, y como todos sabemos, el New Yorker es una revista bastante conocida de renombre, de concepto cosmopolita y carácter urbano, lo cual es conocida también por sus portadas artísticas y sketches excéntricos. A la final, los conocedores de esta información, podrían relacionar los conceptos y el porqué de nuestro nombre e imagen.



COOKIE  
YORK

*Ilustración 18: Letras de logo CookieYork.*

### **6.2.2. Arte ilustrativo**

Cómo se mencionó anteriormente, el concepto del proyecto encierra lo que es el arte y la creación de galletas de concepto americano. Queremos fusionar estos dos factores para aportar una diferenciación en el mercado al igual que el manejo adecuado del branding. La creación de dibujos e ilustraciones a partir de nuestros logo se manejará con cautela y será plasmado en las diferentes publicidad o promociones que ameriten. Este arte será dinámico, siempre resaltando la esencia de nuestra empresa y la personalidad de los personajes del logo y otros que se incluirán posteriormente. Un ejemplo de esto está a continuación, dónde se presenta una publicidad para el día del padre.

**DIA DEL PADRE!**  
**CON**  
**COOKIE**  
**YORK**



TIENES EL MEJOR PADRE DEL MUNDO Y AUN  
 AUN NO SABES QUE DARLE POR SU DIA??

YA NO BUSQUES MAS!  
 TENEMOS EL REGALO PERFECTO!!!



**GALLETAS RELLENAS**  
 DE  
**nutella**

**CONTACTOS Y PEDIDOS:**

 @COOKIEYORKECUADOR  
 @COOKIEYORKECUADOR  
 099 953 2253  
 099 801 1024

Ilustración 19: Arte día del padre.

### **6.2.3. *Manual de identidad corporativa.***

El manual de identidad corporativa es la representación visual de la empresa. Este tiene que capturar la esencia, valores y filosofía de la misma junto a la imagen corporativa, para que los clientes puedan establecer un sentido de relación conceptual con la marca. Este manual viene en forma de un documento que cuyo objetivo es informar sobre las posibles aplicaciones y uso del logo de la marca (Alba, s/f). A continuación, una descripción general sobre lo que es una imagen y un manual de identidad corporativa:

“Mientras que la identidad corporativa la conforma la identidad verbal y visual de una marca y se representa mediante un logotipo y un tono de comunicación específico, la imagen corporativa incluye el elemento “actitud”, que hace que ésta sea percibida de manera coherente (o no) por los usuarios” (Alba, s/f).

El uso del manual es indispensable para aquellos que están a cargo del diseño gráfico y artes publicitarios del proyecto. Mediante el mismo se estandariza los formatos, colores y fuentes tipográficas a usar en diferentes aplicaciones (Alba, s/f).

CookieYork manejará un manual de identidad corporativa que será diseñado por María José Rodríguez, conocida con el seudónimo de Luna Lunares. Además de ser artista ilustrativa, es especialista en branding y creación de contenido gráfico para imágenes corporativas, con gran reputación y renombre, que la ha llevado a diseñar incluso para marcas como República del Cacao. Su estilo y gusto van de la mano con nuestro concepto, añadiendo que es selectiva en la elección de sus clientes, lo cual nos complace resaltar que, tras analizar el proyecto y concepto de la marca, manifestó que le gustaría contribuir en el proyecto. Esto sería un valor agregado muy importante para nuestra marca.

#### ***6.2.4. Packaging,***

El packaging consiste en la creación y diseño de productos que tienen fines de distribución, transporte, almacenaje, ventas y manipulación. El diseño del packaging del proyecto va incluido en el manual de identidad corporativa, y la impresión o elaboración del mismo estará a cargo de nuestro proveedor Boga.

Dentro del packaging contamos con productos hechos de materiales amigables con el ecosistema, es decir, ecológicos. Los elementos que contamos de packaging comprenden papeles multi-uso (anti grasa), cajas de cartón, envolturas y sobres de papel, fundas de papel publicitarias.

#### ***6.2.5. Mostradores de puntos de distribución.***

Como se mencionó anteriormente en este proyecto contaremos con mostradores o “stands” que serán destinados a nuestros puntos de distribución. El diseño del stand pretende exponer de manera organizada y llamativa nuestra oferta de galletas, simulando los mostradores de panaderías, pero con otro estilo en el diseño. Las medidas para dichas estructuras son de 80 cm de altura x 70 cm de ancho y 50 cm de profundidad (Ver Anexo T-Stands de puntos de venta).

### **6.3. Estrategia general de marketing gastronómico.**

En vista de que nuestro método de estimación de ventas exige un establecimiento de metas y objetivos para alcanzar el nivel de ingresos deseados, las estrategias de marketing y ventas deberán ser esenciales para lograr esto. A conocimiento de esto, el proyecto usará estrategias que incrementen las ventas y por otro lado que desarrollen el posicionamiento de marca.

### **6.3.1. Ventas.**

Para incrementar las ventas contaremos con comercializaciones a partir de un stock y producción permanente en planta, el cual atenderá lo que es pedidos directos, así sea a domicilio o en el mostrador del local. El objetivo es que facilitar el acceso al producto por parte del cliente, tratando de colaborar con su comodidad y conveniencia. Para esto se recibirán los pedidos por medio del contacto a través de redes sociales, página web, WhatsApp, o llamadas telefónicas.

Por otro lado, tendremos puntos de venta pre seleccionados de negocios afines a nuestro concepto, y que son visitados de manera potencial por nuestro segmento. Deseamos distribuir en estos puntos de venta para generar más aproximación a los clientes. Estos puntos de venta son Datu Deli, Ápice, The Market, Farmer's Market y Smart Delivery por el momento. Contarán con nuestros stands para la exposición del producto. La requisición de galletas se la hará bajo diferentes términos a conveniencia de cada parte.

Por otro lado, tenemos el sector de eventos. Trabajaremos con alianzas estratégicas con organizadores de eventos, elaboradores de mesas de dulces, proveedores de eventos, entre otros, para que introduzcan nuestros productos en sus paquetes.

También participaremos en ferias de emprendedores o temáticas que vayan con nuestro concepto o puedan impulsar el proyecto de la mejor manera.

Se establecerán convenios con empresas, escuelas, colegios, instituciones y oficinas para que puedan adquirir paquetes mensuales de galletas.

### **6.3.2. Posicionamiento de marca.**

Las estrategias de marketing que se toman en cuenta en esta sección, son las que ayudarán a que la marca llegue a obtener un mayor alcance, y por lo tanto se incrementen nuestros clientes y ventas.

Aquí resaltaremos en primer lugar el uso de medios digitales, como redes sociales, página web, correo electrónico, fotografía y diseño.

En las redes sociales se aplicará una buena gestión de marketing digital, para la actualización de contenidos y pautas publicitarias, entre otras cosas.

Primeramente, antes de lanzar el proyecto se realizará una campaña de pre lanzamiento, o de “intriga”. Posterior a esta campaña, se realizará campañas temáticas, aprovechando días festivos o acontecimientos importantes, como campañas y promociones llamativas para el día de la madre, navidad, Halloween, etc., acompañadas con arte e ilustraciones que entretengan y diviertan al público. Por ejemplo, para el lanzamiento de la nueva temporada de Game Of Thrones, se podría lanzar una nueva galleta, con forma del lobo que Hot Pie le da a sus panes, todo esto promocionado con arte e ilustraciones dónde el oso del logo se humanice y disfrace de Jon Snow y aparezca en el arte publicitario. La idea es que la gente busque identidad y relación con las galletas durante este tipo de acontecimientos. Por navidad podríamos ofrecer un paquete de galletas para Santa, acompañadas de un plato y un vaso de leche con la marca, y adicionando a esto, una carta ilustrada para que los niños puedan escribir a Santa.

También tenemos más elementos como el copywriting gastronómico, que será esencial para la redacción de nuestros productos, recetas y ofertas. Este concepto se detallará más adelante.

El equipo que se encargará del marketing digital, desarrollará promociones y sorteos para incrementar las visitas y seguidores a nuestras redes. Mediante estas estrategias, también se da a conocer la marca y se logra un mejor alcance orgánico. Igualmente se dará énfasis al marketing de contenidos, se creará un blog de la marca, dónde tendrán acceso a recetas exclusivas y novedosas en tendencias y popularidad, al igual que presentación de noticias, artículos, que tengan que ver con galletería en general.



Se trabajará en el storytelling para aportar más protagonismo a los recursos de nuestra empresa, sobre todo al humano. Aquí se manejarán publicaciones sobre nuestro equipo, historias, noticias, artículos entre otras cosas.

Se buscará también trabajar con influencers, por medio de empresas como Mentor Creation. Esta es una nueva tendencia de publicidad en Instagram, y creemos que es importante para el posicionamiento de la marca y para llegar a más público de nuestro segmento. De igual manera se fomentan las relaciones con otras marcas, por medio de colaboraciones y estrategias de publicidad. Por otro lado, queremos dar énfasis a nuestro equipo y los miembros importantes, como chefs, artistas, directores, que puedan aportar con su contenido digital y convertirse igualmente en influencers y promotores de la marca.

Otra estrategia a tomar en cuenta es la gestión de críticas y feedback de nuestros servicios y atención al cliente. Con esto pretendemos estrechar las relaciones con el público al igual que incrementar la calidad de nuestros servicios.

La inclusión de un adecuado material fotográfico es fundamental en este proyecto. Como todos sabemos, “la comida entra por los ojos”. Se realizará una primera sesión de fotos de nuestros productos dónde se destaque el catálogo que tenemos. Las fotos de nuestras galletas deben resaltar la calidad de las mismas, haciendo acercamientos para una adecuada apreciación de su textura, provocando y jugando con los sentidos de nuestro público. El objetivo es que siempre se vean apetitosas, y esto se logra con fotografías que den protagonismo a las galletas, sea cual sea el escenario (Ver Anexo U-Referencias de estilo fotográfico). Posterior a esto, se subirá contenido fotográfico dónde se presente experiencias con clientes, o escenarios casuales dónde las galletas sean protagonistas, como reuniones, fiestas,

Por último, cabe resaltar las estrategias en relaciones públicas y convenios o alianzas que realizará la marca. Queremos llegar a obtener un cierto nivel alto de posicionamiento y reconociendo para que productores nacionales de materia prima u otros productos quieran

trabajar con nosotros y así obtener beneficios o auspicios. Por ejemplo, al contar con empaques publicitarios, vamos a imprimir publicidad o logos de proveedores que quieran salir en dichos empaques. Esto tendrá un costo para ellos, el mismo que se convertiría en un ingreso extra para nuestra empresa. De igual manera, deseamos sacar nuevas galletas de temporada o semanales que incluyan productos de empresas que quieran promocionarse. Un ejemplo de esto sería sacar nuevos tipos de galletas elaboradas con Stevia, o de chocolate de República de Cacao, en un caso ficticio de que estas marcas nos contacten.

En un panorama a largo plazo, esperamos establecer contactos para salir en programas o segmentos de televisión o reportajes, promocionando nuestro emprendimiento, lo cual también se convertiría en una estrategia buena de publicidad, sobre todo para llegar a nuestro segmento de adultos, que no son usuarios frecuentes de internet.

### ***6.3.3. Propuesta única de valor.***

La propuesta única de valor, es un concepto importante a desarrollar dentro de las estrategias de Marketing, ya que, a través de la creación de esta propuesta, la empresa encuentra y define su diferencia competitiva, su “plus”, que le permite resaltar su autenticidad y concepto dentro del mercado. Es aquel argumento o justificación que nos permite ubicarnos en el “top of mind” de nuestros segmentos. Finalmente podemos decir, que la PUV viene a ser la razón que damos a nuestro cliente de que nosotros somos la mejor opción dentro de nuestra competencia.

La propuesta de valor se compone de una frase corta, que describa los factores previamente mencionados y en sí el producto y servicio que ofrecemos. Tiene que incluir toda la información del concepto y nuestra diferenciación con el mejor estilo posible.

Un ejemplo de esto vendría a ser:

¡Sin visa para probarlas! ¡Las mismísimas galletas americanas llegaron a Quito, a tan sólo un click de distancia!!!

#### 6.3.4. *Copywriting gastronómico.*

Según Rosa Morel, coach en copywriting y neuroventas, el copywriting se define como la ciencia de la persuasión a través de palabras, aprendiendo a redactar textos que convencen, conquisten y vendan.

·”La gente no puede saborear los productos a través de la pantalla” (Morel, 2015).

Objetivos del copywriting gastronómico (Morel, 2015):

- Causar deseo.
- Causar confianza.
- Causar hambre.

Estos objetivos se alcanzan al trabajar en un texto persuasivo acompañado de imágenes evocativas (Díaz, s/f) .

En conclusión, el copywriting gastronómico es nada más que el arte de crear texto o contenidos persuasivos para guiar al cliente potencial a realizar una acción específica o planificada, cuyo objetivo es la búsqueda y captación de estos clientes denominados “leads” (visitantes que llegan a nuestra web), y de crear una conexión con ellos. (Bettinsoli, s/f).

##### 6.3.4.1. *Estrategias de Copywriting Gastronómico en Instagram y Facebook.*

En el caso de gastronomía, restaurantes o negocios de alimentos y bebidas, sus puertas han pasado de ser físicas a ser virtuales, por esta razón es necesario ir de la mano con las tendencias virtuales que cambian constantemente e ir adaptando nuestro negocio y su presentación a las mismas (Bettinsoli, s/f). Es por esto que como propietarios de este tipo de negocios, basándonos en el copywriting gastronómico más el arte del contenido, debemos de tener en cuenta en causar deseo, confianza y por supuesto hambre (Morel, 2015) .

A continuación, tenemos ciertas estrategias que consideramos en CookieYork para aplicar el copywriting en nuestras estrategias digitales:

- Determinar perfil de público objetivo (Bettinsoli, s/f).
- Transmitir historias.
- Mostrar información de manera transparente, clara e integral (Morel, 2015).
- Textos deben respirar naturalidad (Bettinsoli, s/f).
- Dialogo debe ser fluido, personalizado, entretenido (Eloy Rodriguez, s/f).
- Influir en el comportamiento del cliente con las palabras usadas (Eloy Rodriguez, s/f).
- Transmitir nuestra propuesta única de venta de manera efectiva (Eloy Rodriguez, s/f).
- Representar personalidad de marca (Eloy Rodriguez, s/f).
- Elaborar textos que impacten y destacan en Google (Eloy Rodriguez, s/f)
- Escribir texto que cumple el siguiente propósito determinado: vender sin parecer que estamos vendiendo (Eloy Rodriguez, s/f).
- Viralizar carta o menú (Silva, Copywriting Gastronómico, 2017).
- Realizar carta de manera artística (Silva, Copywriting Gastronómico, 2017).
- Transformar carta, contenidos, arte y fotografías en Instagram friendly (Silva, Copywriting Gastronómico, 2017)
- Creación de frases inspiradoras.
- Uso de tipografías con estilo y llamativas.
- Describir sensorialmente los productos, de manera irresistible que puedan provocar a la imaginación (Silva, Copywriting Gastronómico, 2017)
- Concursos y sorteos
- Creación de sección “about us” en web, dónde se cuente nuestra historia (Silva, Copywriting Gastronómico, 2017)

- Creación de hashtag único y original, fácil de recordar (Silva, Copywriting Gastronómico, 2017)

#### **6.4. Marketing digital.**

El trabajo que se requiere para una adecuada administración del Marketing Digital es bastante exigente, por esta razón contaremos con una agencia que se dedique de manera profesional y explícita a esto. El equipo de la agencia está constituido por un relacionista público, community manager, diseñador gráfico.

Dentro de la contratación de sus servicios, contamos con un paquete que consta de los siguientes beneficios:

- Cronograma mensual de actualización de contenidos.
- Artes gráficos.
- Fotografías.
- Pautaje.
- Análisis estadísticos de interacción digital de cada medio.
- Desarrollo de estrategias de promoción y segmentación.
- Actualización de contenidos.
- Manejo y creación de marketing de contenidos.
- Estrategias para el incremento de popularidad de la marca en redes.
- Monitoreo de clientes potenciales.
- Alianzas estratégicas.
- Obtención de beneficios a través de colaboraciones con presuntos proveedores e “influencers”.
- Reporte semanal de objetivos.
- Manejo y obtención de base de datos digitales de clientes.

### **6.4.1. Medios Digitales.**

#### *6.4.1.1. Redes sociales.*

Las Redes Sociales vienen a ser el canal de ventas, publicidad y marketing más relevante en este proyecto. También hay que tomar en cuenta, que debido al significativo uso de las mismas por nuestro segmento y competencia, debe llevar un apropiado manejo y control, para lo cual contaremos con estrategias y planeamiento de Marketing Digital.

Para la dirección de redes sociales contamos con muchas oportunidades y desventajas por igual, para llegar a nuestro segmento y objetivos de publicidad y ventas. Dentro de las oportunidades, está en aprovechar la interacción constante por la parte joven de nuestro segmento, que corresponde a los mayores usuarios de Tecnologías de información y comunicación. Por otro lado, una desventaja sería que también contamos con una parte de nuestro segmento, es una mayoría adultos mayores a 45 años, que no están en constante conexión y uso de estos medios digitales, convirtiendo esto en un reto para nosotros, pues las promociones y publicidad para esta parte del segmento deberán ser manejadas de distintas maneras, y por lo tanto incrementando el presupuesto destinado a este departamento.

#### *6.4.1.2. Correo electrónico.*

La empresa llevará en sus registros una base de datos de nuestros clientes, en la cual contaremos también con sus correos electrónicos. Se dispone de este medio para efectivizar la relación con nuestros clientes, y por ende incrementar cierto tipo de fidelidad. Sin embargo, en estos días el uso de correo electrónico con finalidades publicitarias, ha adquirido cierta mala reputación, debido a un uso excesivo del mismo, que llena las bandejas de entrada con un sin número de publicidad, y al mismo tiempo, comparten esta base electrónica de clientes con otras empresas, conllevando a perjudicar la efectividad en el uso del correo electrónico (Hostelería Ecuador, s/f).

Bajo estos antecedentes, la empresa se presenta con oportunidades y desventajas. Dentro de las ventajas, encontramos que resulta ser un medio económico, su dispersión no conlleva gastos para la empresa, igualmente puede ser editado para que llegue al cliente de manera más personalizada.

#### 6.4.1.3. *Página web.*

Se considera a una página web como efectiva, al tener un diseño claro, profesional, e integrado al diálogo y feedback, sin mucha carga visual (Silva, 2012). El error de muchos restaurantes o negocios de alimentos es usarla solamente como catálogo y no como una herramienta que se pueda aprovechar para establecer una relación con nuestros clientes. En el caso de CookieYork, la creación de una página web tiene el objetivo de proyectar nuestro menú, más otro tipo de información como storytelling de nuestro equipo y de la empresa, recaudación de base de datos y atención en pedidos y servicio en general.

## 7. Conclusiones

- CookieYork al ser un proyecto que dispondrá de un concepto único y novedoso como galletería artesanal americana enfocado a un segmento que utiliza tecnologías de información y comunicación, de poder adquisitivo medio alto, alto, y que reside en el sector privilegiado de Cumbayá, sector centro-norte de Quito y alrededores, encontrará aquí el impulso inicial necesario para el lanzamiento de la marca y estabilidad en su desarrollo dentro del mercado.
- Después de analizar la oferta de mercado, se concluye que el concepto y la calidad de productos será la ventaja competitiva de CookieYork frente a sus competidores, al igual que su estrategia de ventas y comercialización. Nuestros competidores poseen sólo un tipo de servicio al cliente, así sea mediante canales de distribución digitales o atención

y ventas en locales físicos, pero no ambas opciones al mismo tiempo, lo cual es lo que queremos llegar a hacer para que nuestro producto esté más al alcance de nuestro target.

- Un obstáculo que enfrenta el proyecto es el legado que nuestros competidores han instaurado en el mercado, ya que dado a la calidad de productos y los bajos precios que poseen, el público en general espera de cierta manera que nuevos proyectos como éste sigan la misma línea de oferta en cuanto a precios y productos, generando expectativas no acordes a este emprendimiento, pero, por otro lado, también podría ser una ventaja que fortalecería nuestra propuesta única de valor.
- Pudimos notar, mediante una comparación general entre los negocios de galleterías de Guayaquil y Quito, usando nuestras referencias de Biscotti y Bisquits by Nané (Guayaquil), que la ciudad de Quito no está aún al nivel de comercialización y estrategias de publicidad y marketing de galletas como sucede en el caso de Guayaquil. Tal vez son dos escenarios diferentes, pero basándonos en nuestras observaciones, los negocios de galletas en Quito siguen otro modelo de negocio, un poco más popular y en cierto sentido sin visión o resonancia en el concepto, pero por otro lado en Guayaquil las galleterías llevan un modelo similar al de este proyecto, bajo influencias de tendencias globales. La constante innovación y amplia visión de nuestro negocio son elementos que se destacarán como grandes diferenciadores en el mercado al igual que nuestras referencias en Guayaquil.
- Mediante el análisis de demanda a través de las encuestas e investigaciones, podemos manifestar que el mercado, sobre todo nuestro segmento, estaría dispuesto a consumir nuestros productos bajo las características e indicadores establecidos. Se presenta una acogida significativamente grande al producto ya que casi todos señalaron que les gusta las galletas y un gran porcentaje mostró consumir alimentos dulces elaborados más de 1 a 2 veces a la semana, posicionando a las galletas también como una opción relevante



al momento de consumir alimentos dulces elaborados, ubicándonos en el “top of mind” del consumidor que le gusta este tipo de alimentos y en general la pastelería. Esto quiere decir, que en algún punto podríamos llegar a ser considerados como competencia directa de nuestros competidores secundarios.

- La inversión inicial de \$ 74,000, ayuda a que la factibilidad del proyecto sea rentable, presentando flujos e indicadores de rentabilidad positivos a partir del año y 5 meses de operación, permitiendo que el proyecto tenga una recuperación de inversión inmediata en el tiempo basándonos también en los indicadores de retorno en base de los ingresos estimados y calculados.
- Después de detallar el plan de marketing, podemos deducir que CookieYork quiere posicionarse como una marca referente de galletas en el Ecuador. El énfasis y trabajo para desarrollar el branding de la marca será uno de los pilares fundamentales e indispensables para que el proyecto tenga éxito, algo que nuestros competidores, y muchos otros tipos de negocios en general no toman en consideración.
- Para finalizar, queremos resaltar que en sí este estudio es muy prometedor. No hay otro tipo de concepto igual en Quito ni en el país, lo cual nos expone frente a un panorama abierto de grandes oportunidades en el mercado. Mediante este proyecto no sólo satisfaremos la expectativa de los clientes, si no que generaremos una necesidad en ellos, con servicios y ofertas muy prometedoras que cubrirán las expectativas de hasta el público más exigente.

## 8. Anexos

### Anexo A: Receta Original Toll Crunch Cookie

Fuente: Ruth Wakefield's Toll House, Tried and True Recipes (M. Barrows & Company, Inc. NY 1947).

Cream

1 cup butter, add

$\frac{3}{4}$  cup brown sugar and

$\frac{3}{4}$  cup granulated sugar and

2 eggs beaten whole. Dissolve 1 tsp. soda in

1 tsp. hot water, and mix alternately with

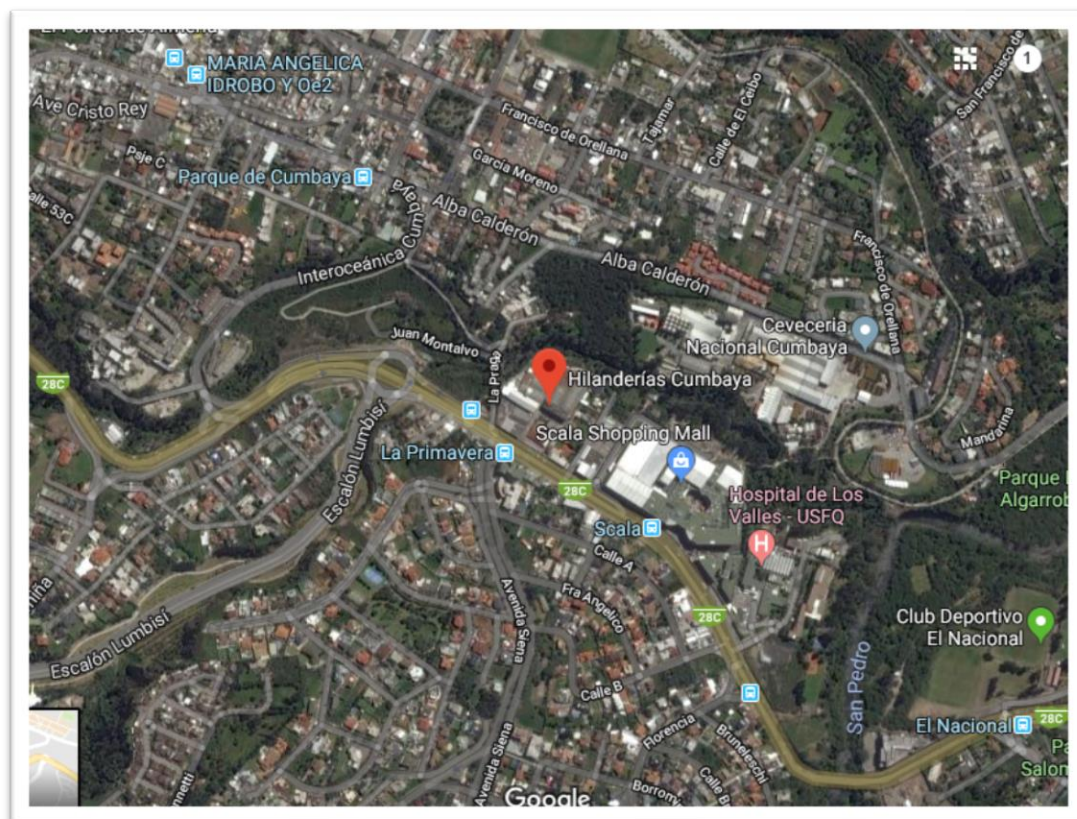
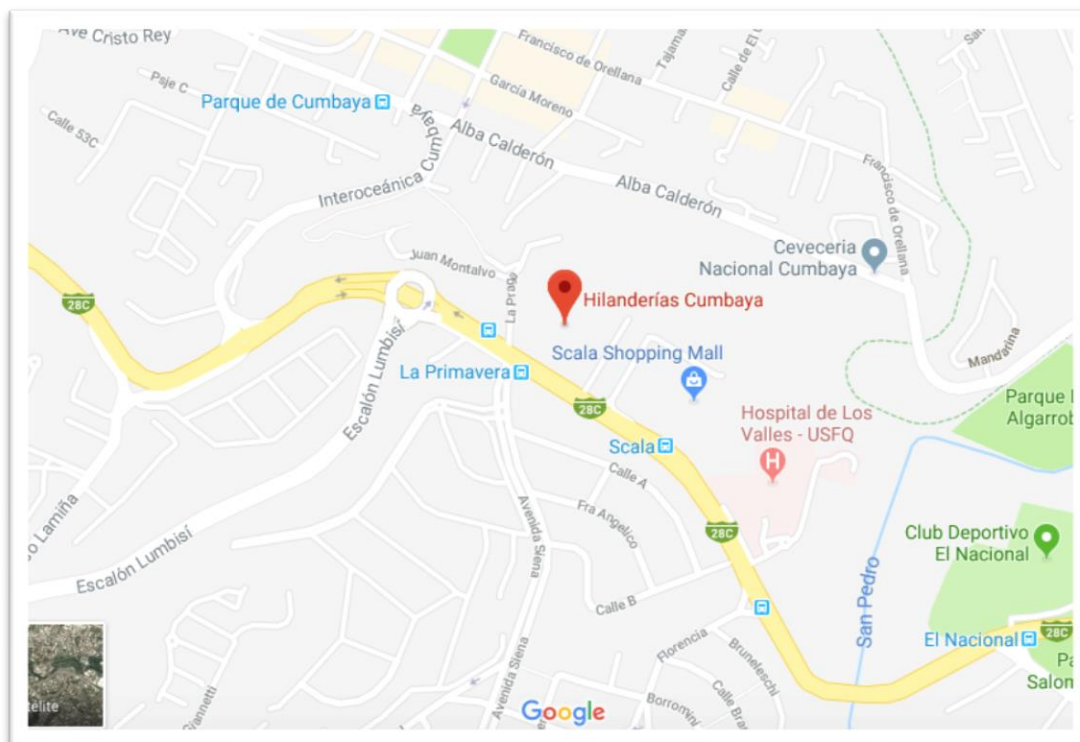
2  $\frac{1}{4}$  cups flour sifted with 1 tsp. salt.

Lastly add 1 cup chopped nuts and 2 bars (7-oz.) Nestlé's yellow label chocolate, semisweet, which has been cut in pieces the size of a pea.

Flavor with 1 tsp. vanilla and drop half teaspoons on a greased cookie sheet. Bake 10 to 12 minutes in 375° oven. Makes 100 cookies.

## Anexo B: Imágenes de ubicación de la planta CookieYork.

Fuente: Google Maps.



## Anexo C: Muestras de modelos prospectos de stands/displays de puntos de venta de CookieYork.

Fuente: Pinterest.



## Anexo D: Perfil de clientes de “La Tejedora”.

Fuente: <https://www.hilanderiascumbaya.com/hilanderias-cumbaya-que-tipo-de-clientes-queremos/>

### ¿Qué tipo de clientes queremos?

Antes de arrendar, pueden leer la sección de testimoniales, pueden escribir o llamar a los números de teléfonos que aparecen ahí para conversar con nuestros clientes y preguntarles qué tal es trabajar con nosotros.

El objetivo de este documento es que el posible arrendatario tenga muy claramente cómo estamos operando en Hilanderías Cumbayá. Queremos que sepan, aparte de las condiciones que uno firma en el contrato, nuestra forma de trabajar. Nuestra idea es demorarnos lo que tengamos que demorarnos, para arrendar a los clientes ideales, y para esto queremos que estén informados al 100% lo que esperamos de los clientes, y lo que pueden esperar de nosotros. No queremos clientes conflictivos, y no nos gusta gastar dinero en abogados para los problemas, pero si es necesario, los usaremos como lo hemos hecho en el pasado. Justamente por esto, tenemos este documento porque queremos escoger a los clientes correctos para evitar problemas en el futuro:

1. Somos selectivos con las nuevas personas que nos arriendan porque entendemos que un ambiente positivo de trabajo se crea con las personas correctas.
2. En el libro de Jim Collins “From good to Great”, él autor hace un estudio de las empresas más exitosas del mundo, nosotros queremos seguir su modelo. Según su estudio, la clave de las empresas más exitosas del mundo es contratar a las personas correctas. El objetivo de HC es crear un ambiente de armonía y colaboración entre las personas. La forma más fácil para crear este ambiente es seleccionando a las mejores personas que van a hacer nuestros clientes. No arrendamos a empresas, arrendamos a personas. Nuestro trato con los clientes es de persona a persona, de dueño del negocio al dueño del negocio. Pueden ver nuestros testimonios como también ver la lista de espera y mensajes de WhatsApp donde algunas personas quieren arrendarnos. La razón por la cual tenemos un ambiente positivo con buena energía es porque cuidamos a quien dejamos entrar a trabajar en nuestras instalaciones.
3. Queremos asegurarnos de que arrendamos a buenas personas, que sean fáciles de tratar, con buena energía y que tienen una buena historia de ser buena paga. Preferiblemente no queremos arrendar a clientes que tienen historial de ser conflictivos, que han estado en la cárcel por “tráfico de drogas”, o que han estado “presos por tomar alcohol”, o que tienen reputación de ser conflictivos, no queremos difamadores, chismosos, no queremos personas chantajistas ni hipócritas; todos estos comportamientos pasados pueden ser indicios de que son clientes conflictivos, y si es así, preferimos evitar este tipo de personas. Creemos que todas las personas se merecen dos o tres oportunidades, pero si la persona que quiere arrendarnos durante los últimos 5 años tiene un historial oscuro, preferimos evitar problemas. Esto creemos que es excelente para nuestros arrendatarios porque así garantizamos que los vecinos que van a tener van a ser personas positivas, ricas en valores morales, personas sangre liviana, y el éxito nuestro se basa en construir un ambiente lo más limpio posible. Por esto tenemos personas que nos dicen “aquí se respira otro ambiente, aquí la gente es buena gente, yo veo que se saludan entre los arrendatarios, yo quiero arrendar aquí.”

4. Si un cliente comienza a tener problemas con cualquiera de los empleados de Hilanderías Cumbayá, no renovaremos el contrato con este cliente. Por ejemplo, si un cliente no saluda y trata con cordialidad o amabilidad a cualquiera de los empleados de HC, esto consideramos un cliente problemático con sangre pesada, y si es así, no renovaremos el contrato.
  1. No queremos clientes que son agresivos o violentos, y se molestan cuando cualquiera de las personas que trabajan en Hilanderías Cumbayá S.A. les va a cobrar. Cualquier persona de Hilanderías Cumbayá S.A. puede ir a pedir el pago del arriendo.
  2. No se acepta pagos parciales, el pago es completo. No se aceptan pagos “ahorita solo tengo 50 dólares, voy a abonar 50 dólares.” No se acepta: “ahorita no tengo dinero, después de 2 meses voy a pagar lo de este mes.
  3. No queremos arrendatarios que salgan con excusas como “no vino el gerente y por eso no firmó el cheque, no vino la contadora, no me entregaron la factura, no encuentro la factura, mis ventas están bajas, no me han pagado los clientes.”
  4. Tampoco aceptamos las políticas de pago de los clientes como por ejemplo “solo los viernes de 4, a 5 p.m.” Hilanderías Cumbayá paga a todos sus proveedores a tiempo y no tiene este tipo de políticas de pagos. Como HC trata bien a sus proveedores, esperamos que HC sea tratado de la misma forma por sus clientes.

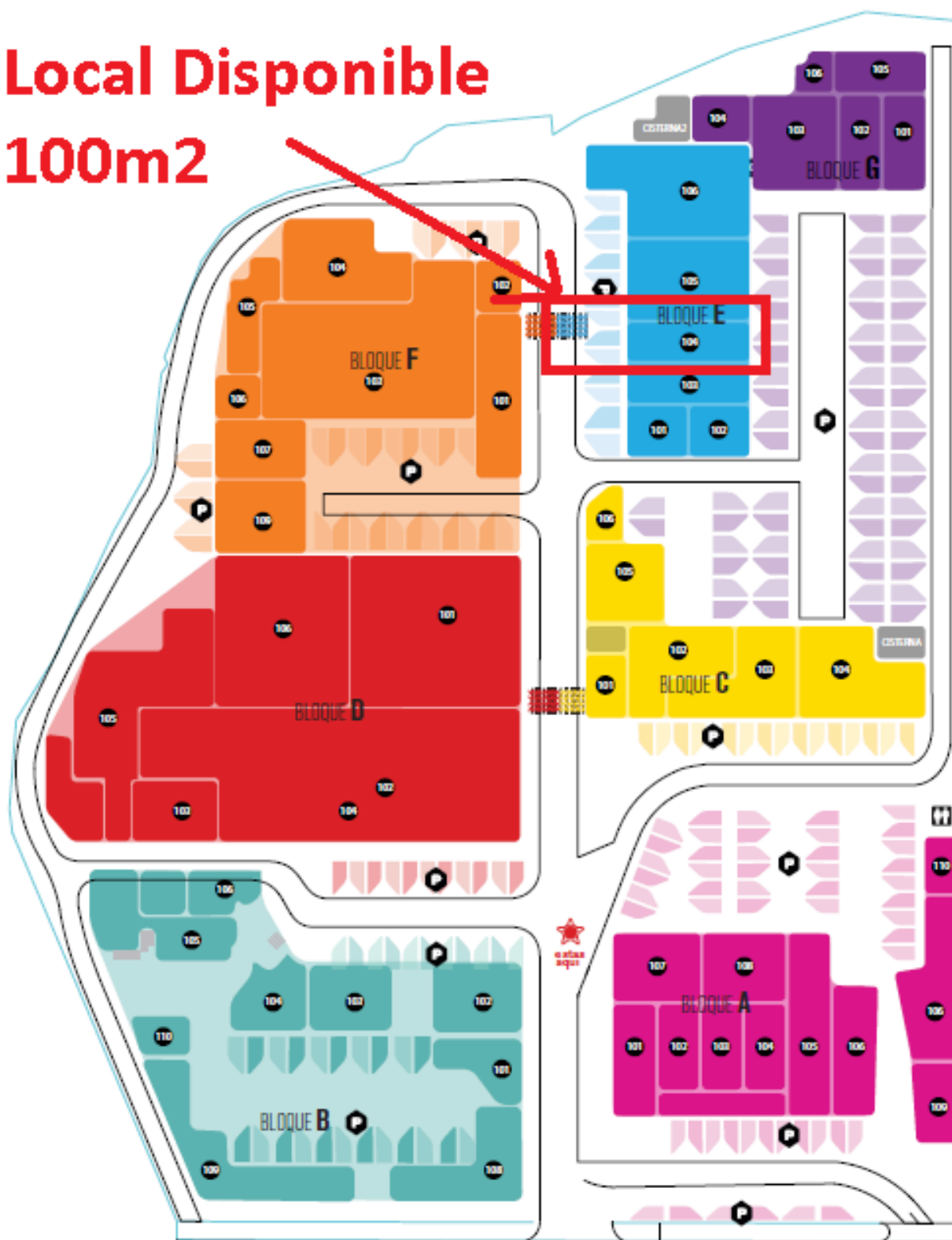
(Córdova Jaramillo, 2016)

## Anexo E: Fotografías local 104

Fuente: <https://www.hilanderiascumbaya.com/locales-arriendo-en-cumbaya/>



**Local Disponible**  
**100m2**

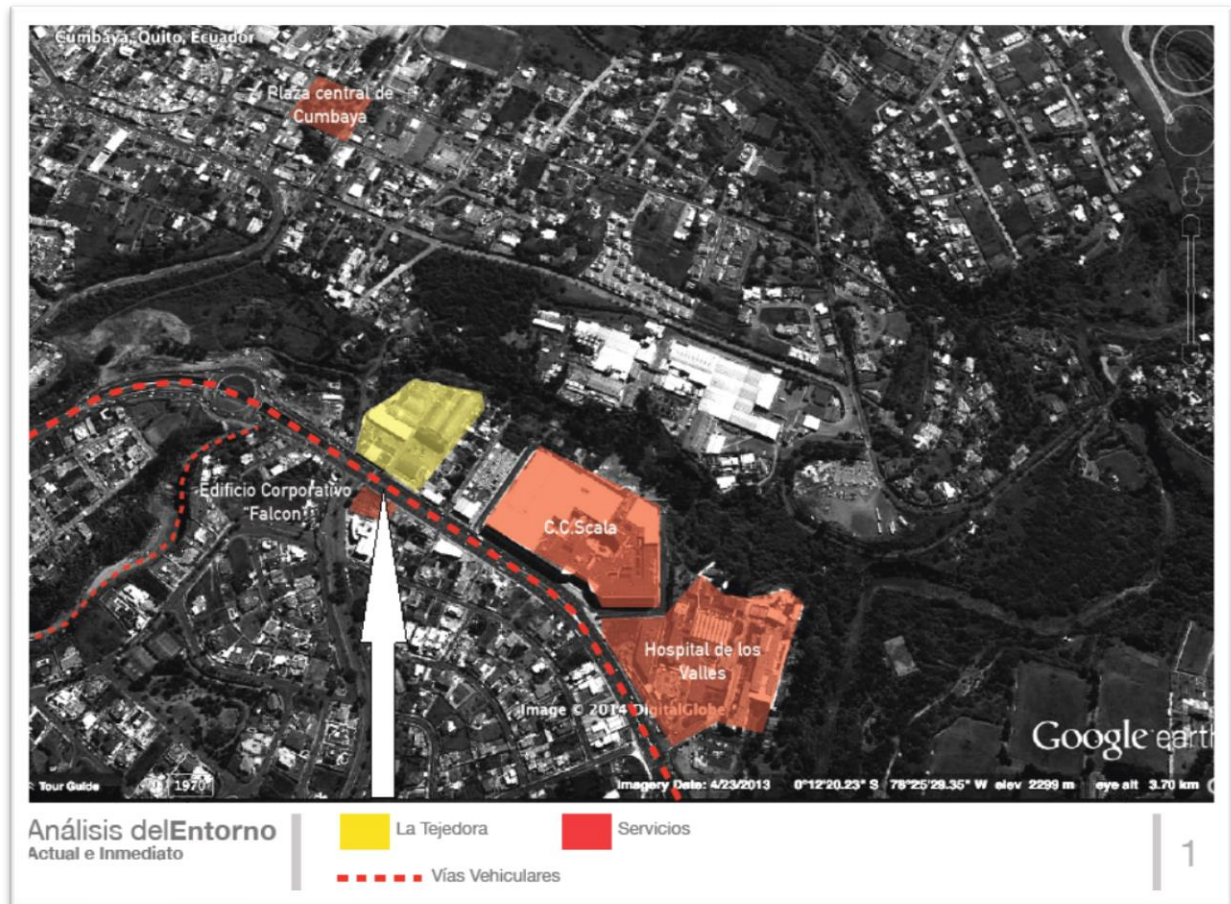






## Anexo G: Puntos de Referencia de “La Tejedora”.

Fuente: <https://www.hilanderiascumbaya.com/locales-arriendo-en-cumbaya/>



## Anexo H: Requerimientos RUC.

Fuente: [www.sri.gov.ec](http://www.sri.gov.ec)

- Original y copia a color de la Cédula de Identidad vigente
- Original y copia del certificado de votación
- Original y copia de **cualquiera de los siguientes documentos** que indique la dirección del lugar en el que se realizará la actividad:
  - Planilla de servicios básicos (agua, luz, teléfono). Debe corresponder a uno de los tres meses anteriores a la fecha de inscripción.
  - Estado de cuenta bancario o del servicio de televisión pagada, o de telefonía celular, o de tarjeta de crédito. Debe corresponder a uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de inscripción. Únicamente los estados de cuenta bancario y de tarjeta de crédito deberán encontrarse a su nombre.
  - Contrato de arrendamiento (puede estar vigente o no) conjuntamente con el comprobante de venta válido emitido por el arrendador correspondiente a uno de los tres meses anteriores a la fecha de inscripción. El emisor del comprobante deberá tener registrado en el RUC la actividad de arriendo de bienes inmuebles.
  - Escritura de propiedad o de compra y venta del inmueble, debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad, o certificado del registrador de la propiedad el mismo que tendrá vigencia de 3 meses desde la fecha de emisión.
  - Certificación de la Junta Parroquial más cercana al lugar de domicilio, solo en caso de que el predio no esté catastrado.
  - Artesanos: Calificación artesanal vigente emitida por el organismo competente: Junta Nacional del Artesano o MIPRO

## Anexo I: Requerimientos de Licencia Metropolitana de Funcionamiento

Fuente: [www.quito.gov.ec](http://www.quito.gov.ec)

- Formulario Único de Licencia Metropolitana de Funcionamiento
- Copia del RUC
- Copia de la Cédula de Identidad del Representante Legal
- Copia de la Papeleta de Votación del Representante Legal
- Informe de Compatibilidad de uso de suelo
- *Para establecimientos que requieren control sanitario: Carné de salud del personal que manipula alimentos*
- Persona Jurídica: Copia de Escritura de Constitución (primera vez)
- Artesanos: Calificación artesanal
- Requisitos adicionales para los establecimientos que deseen colocar publicidad exterior:
  - Autorización notariada del dueño del predio (en caso de no ser local propio)
  - En caso de propiedad horizontal: Autorización notariada de la Asamblea de Copropietarios o del Administrador como representante legal
- Dimensiones y fotografía de la fachada del local (ESTABLECIMIENTOS CON PUBLICIDAD EXISTENTE)
- Dimensiones y bosquejo de cómo quedará la publicidad (PUBLICIDAD NUEVA)

## **Anexo J: Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento de establecimientos de alimentos.**

Fuente: Cuerpo de Bombero de Quito

- Informe de Inspección
- Copia de la Cédula de Identidad del representante o copropietario
- Copia de RUC
- Copia del permiso del año anterior
- Copia de la patente municipal

### **Para artesanos**

- Informe de Inspección
- Copia del certificado artesanal
- Exoneración del municipio
- Copia de la Cédula de Identidad del representante o copropietario
- Copia de RUC
- Copia del permiso del año anterior

## **Anexo K: Requerimientos para la Obtención de la Calificación Artesanal**

Fuente: Junta Nacional de Defensa del Artesano Quito.

- Solicitud de la Junta Nacional de Defensa del Artesano (adquirir formulario)
- Declaración juramentada
- Copia de la Cédula de Ciudadanía
- Copia del Certificado de Votación
- Foto a color tamaño carné actualizada
- Tipo de Sangre (Cruz Roja Ecuatoriana)
- Carné del Gremio Actualizado

## **Anexo L: Requerimientos para el Permiso de Funcionamiento emitido por el Ministerio de Salud**

Fuente: Dirección Provincial de Salud de Pichincha

- Solicitud de Permiso de Funcionamiento
- Planilla de inspección
- Copia del título profesional del responsable en caso de ser industria y pequeña industria
- Certificado del título profesional del CONESUP
- Lista de productos a elaborar
- Categoría otorgada por el Ministerio de Industrias y Comercio (Industria y pequeña industria)
- Planos de la planta con la distribución de las áreas correspondientes
- Croquis de la ubicación de la planta
- Documentar procesos y métodos de fabricación, en caso de industria
- Certificado de capacitación en Manipulación de Alimentos de la empresa
- Copia de la Cédula y Certificado de Votación del propietario
- Copia del certificado de salud ocupacional emitido por los centros de salud y el Ministerio de Salud
- Copia del RUC del establecimiento
- Permiso de Funcionamiento del Cuerpo de Bomberos

## Anexo M: Requisitos para obtener el permiso de funcionamiento de establecimientos de alimentos

Fuente: <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>

REQUISITOS PARA OBTENER EL PERMISO DE FUNCIONAMIENTO DE ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS										
C Ó D I G O	REQUISITOS	Certificado de Buenas Prácticas de Manufactura actualizado (1 y 2)	Título del Técnico responsable del establecimiento (3)	Categorización otorgada por el MIPRO (1)	Métodos y procesos que se van a emplear para: materias primas, método de fabricación, envasado y material de envase, sistema de almacenamiento de producto Terminado (3)	Indicar el número de empleados por sexo y ubicación: administración, técnico, operarios (3)	Planos de la empresa con ubicación de equipos siguiendo el flujo del proceso (3)	Planos de la empresa a escala 1:50 con la distribución de áreas (3)	Información referente al edificio (3)	Detalle de los productos a fabricarse (3)
	TIPO DE ESTABLECIMIENTO									
14.0	ESTABLECIMIENTOS DE ALIMENTOS	Requisito verificado en línea	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito verificado en línea	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema	Requisito que se debe adjuntar en el sistema
14.1.5	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS PARA LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS LÁCTEOS Y SUS DERIVADOS	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.6	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE MOLINERÍA		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.7	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE CEREALES Y SUS DERIVADOS		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.8	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE ALMIDONES Y PRODUCTOS DERIVADOS DEL ALMIDÓN		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.9	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE PRODUCTOS DE PANADERÍA Y PASTELERÍA		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
14.1.10	ESTABLECIMIENTOS DESTINADOS A LA ELABORACIÓN DE AZÚCARES, PANELA, JARABES Y MIELES		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓

1. Reglamento sustitutivo para otorgar Permisos de Funcionamiento a los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario; Acuerdo ministerial N° 4712, Suplemento del Registro Oficial 202, 13-III-2014 y sus reformas Acuerdo 4907, Registro Oficial 294, 22-VII-2014 y Acuerdo 5004, Registro Oficial 317, 22-VIII-2014; 2. Emitir política de plazos de cumplimiento de Buenas Prácticas de Manufactura para plantas procesadoras de alimentos. Registro Oficial 839, 27 de noviembre de 2012. 3. Reglamento de Alimentos, Decreto 4114, Registro Oficial 984, 22-VII-1988)



## Anexo N: Encuestas

1. ¿Usas redes sociales como Instagram o Facebook para buscar información sobre negocios de alimentos y bebidas?

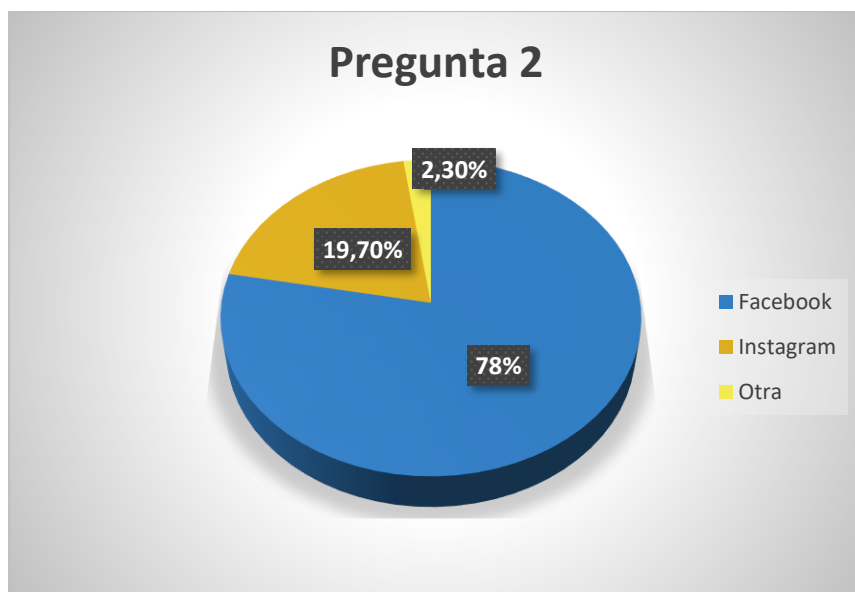
Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
SI	97.69%	338
NO	2.31%	8



2. ¿Cuál es la Red Social que usas más cuando buscas información sobre negocios de alimentos y bebidas?

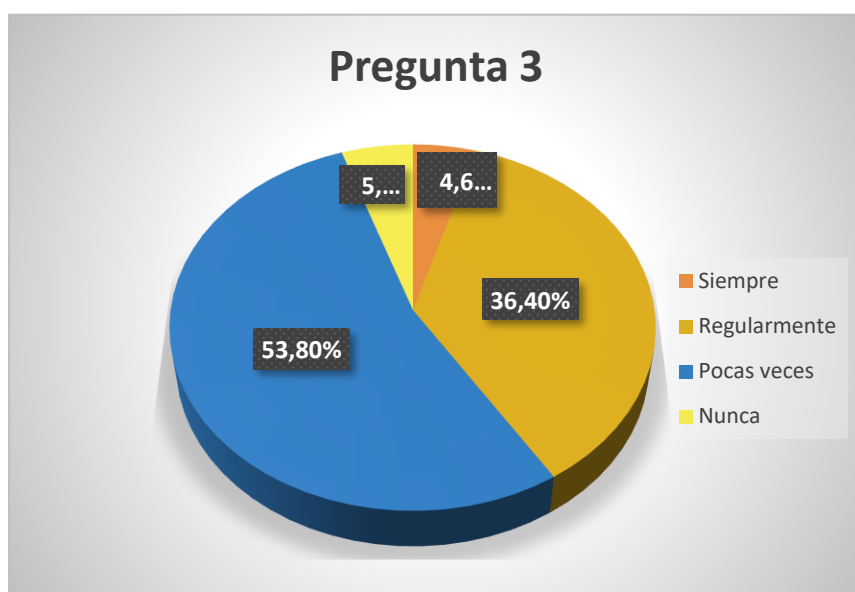
Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
Facebook	78.00%	270
Instagram	19.70%	68
Otra	2.30%	8

Otra: Google  
Boca a boca



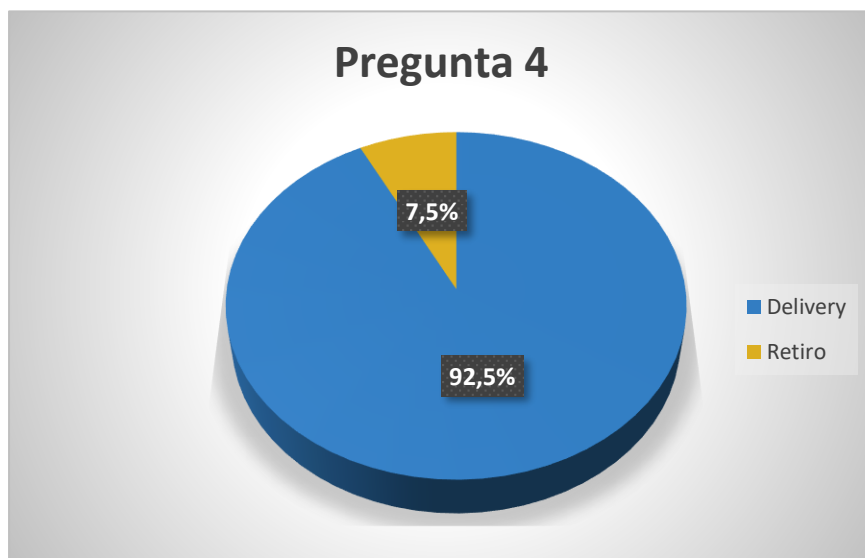
3. ¿Con qué frecuencia realizas pedidos en línea para servicios de alimentos?

Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
Siempre	4.60%	16
Regularmente	36.40%	126
Pocas veces	53.80%	186
Nunca	5.20%	18



#### 4. Cuando realizas pedidos en línea, ¿Prefieres la opción de Delivery o Retiro?

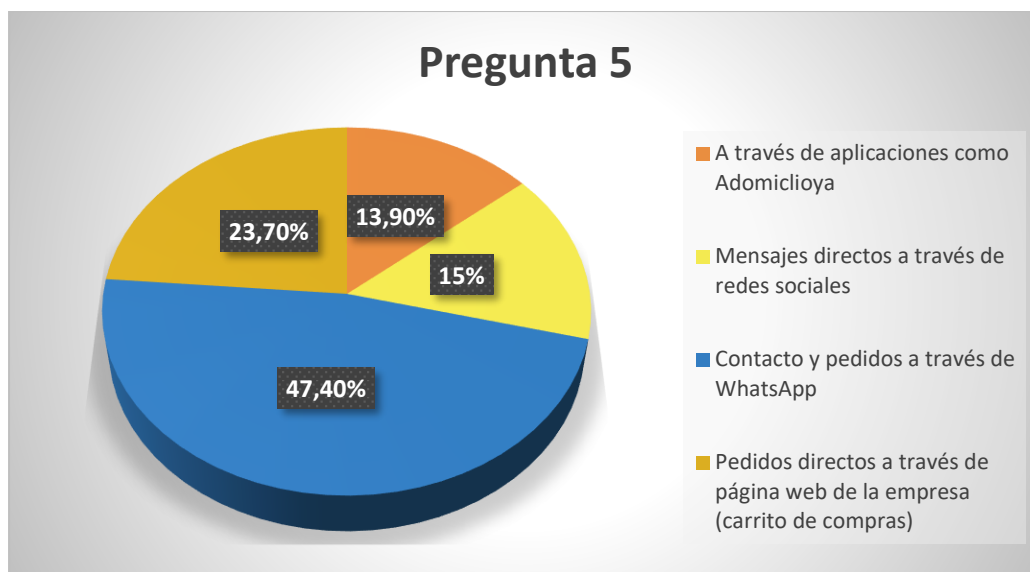
Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
Delivery	92.50%	329
Retiro	7.50%	26



#### 5. ¿Qué tipo de contacto en línea, digital o móvil te gusta usar más para realizar tus pedidos?

Selecciona sólo una opción.

Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
A través de aplicaciones como AdomiclioYa	13.90%	48
Mensajes directos a través de redes sociales	15.00%	52
Contacto y pedidos a través de WhatsApp	47.40%	164
Pedidos directos a través de página web de la empresa (carrito de compras)	23.70%	82



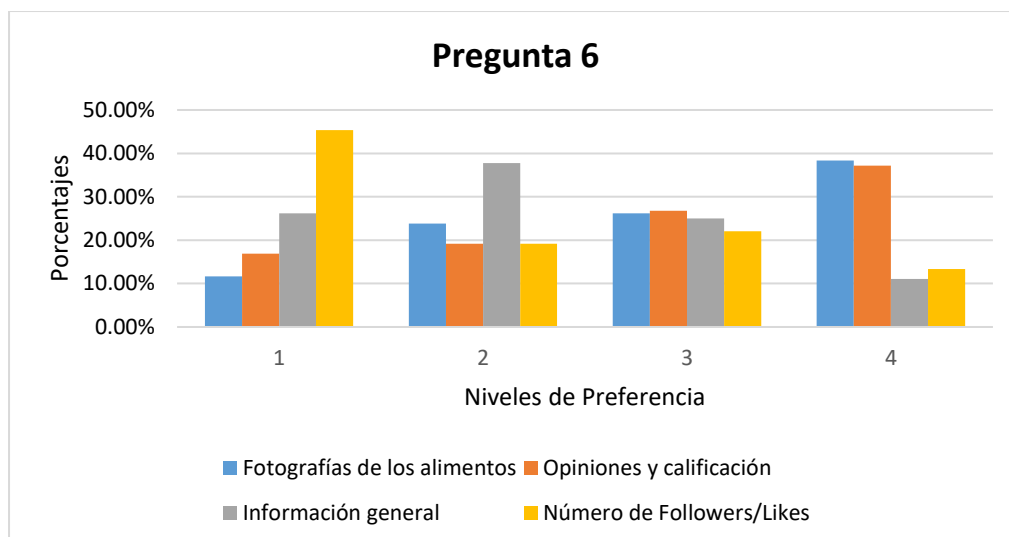
**6. Clasifica del 1 al 4 lo siguientes factores, analizando el NIVEL DE INFLUENCIA que tienen en tu decisión de compra de un producto o servicio al momento de tu visita en sus Redes Sociales.**

**4-El más Influyente**

**1-El menos influyente**

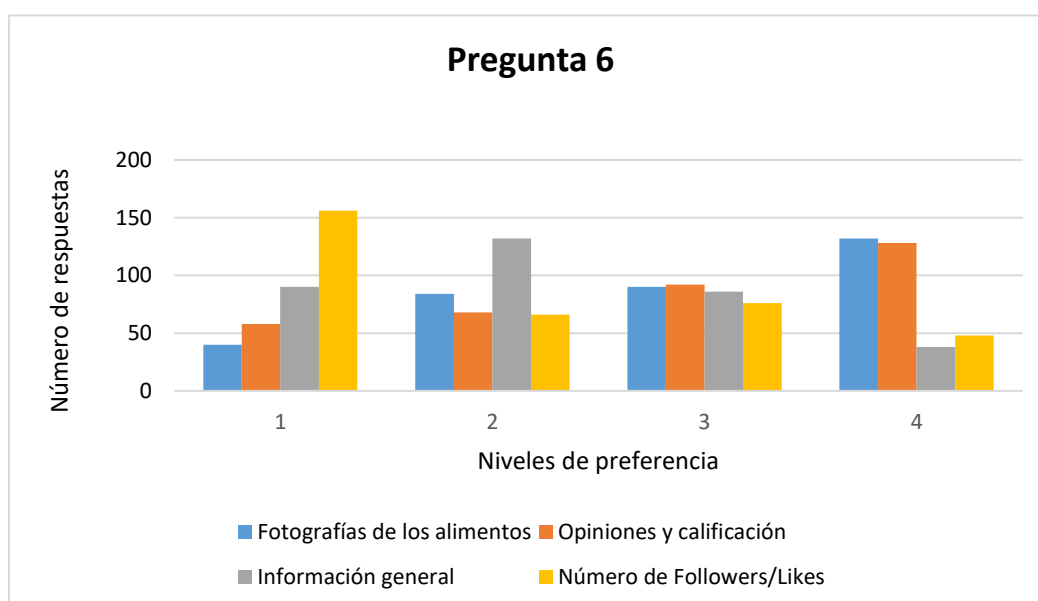
**\*Según el porcentaje de respuestas por cada nivel. 346 (100%) respuestas por Preferencia**

Preferencia:	Niveles de Preferencia			
	1	2	3	4
<b>Fotografías de los alimentos</b>	11.63%	23.84%	26.16%	38.37%
<b>Opiniones y calificación</b>	16.86%	19.19%	26.74%	37.21%
<b>Información general</b>	26.16%	37.79%	25.00%	11.05%
<b>Número de Followers/Likes</b>	45.35%	19.19%	22.09%	13.37%



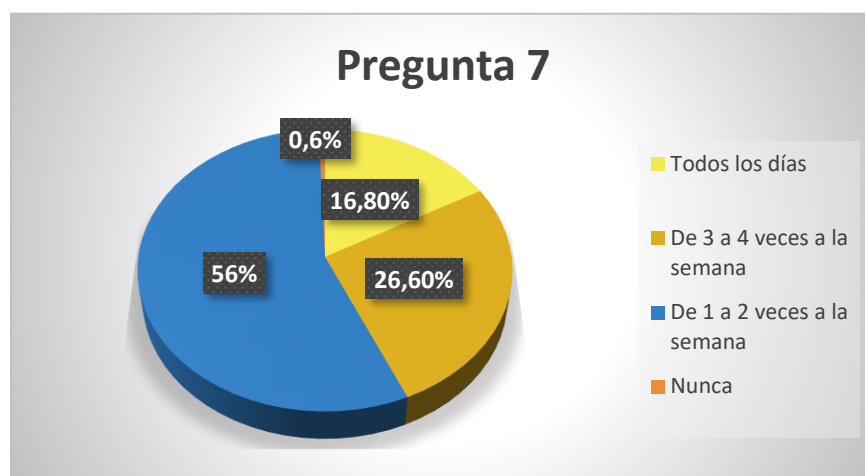
**\*Según el número de respuestas por cada nivel. 346 respuestas por Preferencia, 1384 en Total**

Preferencia:	Niveles de Preferencia			
	1	2	3	4
<b>Fotografías de los alimentos</b>	40	84	90	132
<b>Opiniones y calificación</b>	58	68	92	128
<b>Información general</b>	90	132	86	38
<b>Número de Followers/Likes</b>	156	66	76	48



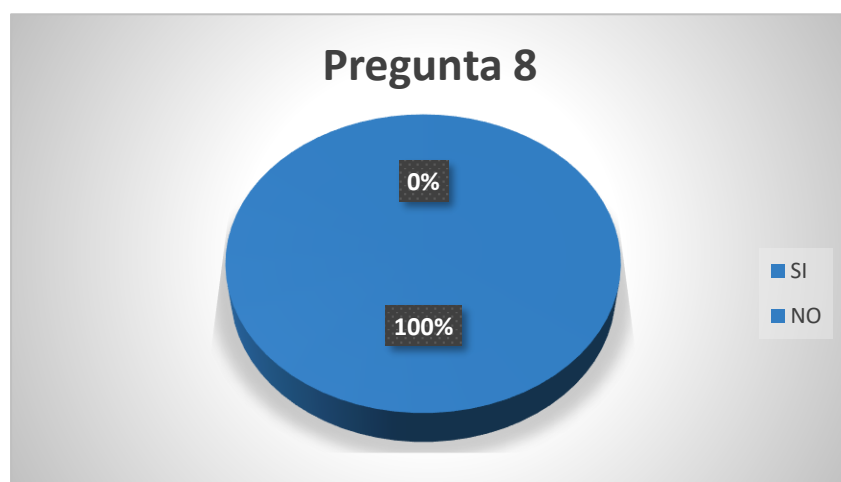
7. ¿Con qué frecuencia semanal consumes alimentos dulces elaborados como postres, pasteles, galletas, helados, etc.?

Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
Todos los días	16.80%	58
De 3 a 4 veces a la semana	26.60%	92
De 1 a 2 veces a la semana	56.00%	194
Nunca	0.60%	2



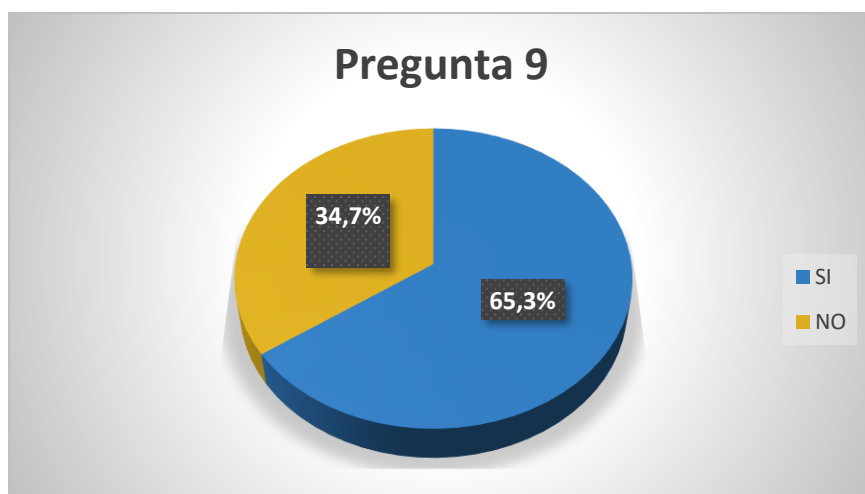
8. ¿Te gustan las galletas?

Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
SI	100%	346
NO	0%	0



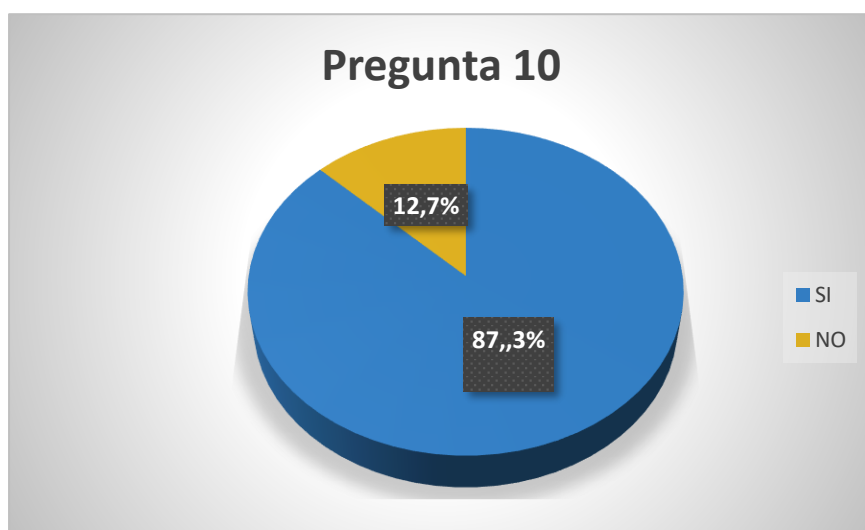
9. ¿Conoces establecimientos o negocios especializados en la elaboración de galletas artesanales?

Preferencia	Porcentaje	N° de personas
SI	65.3%	226
NO	34.7%	120



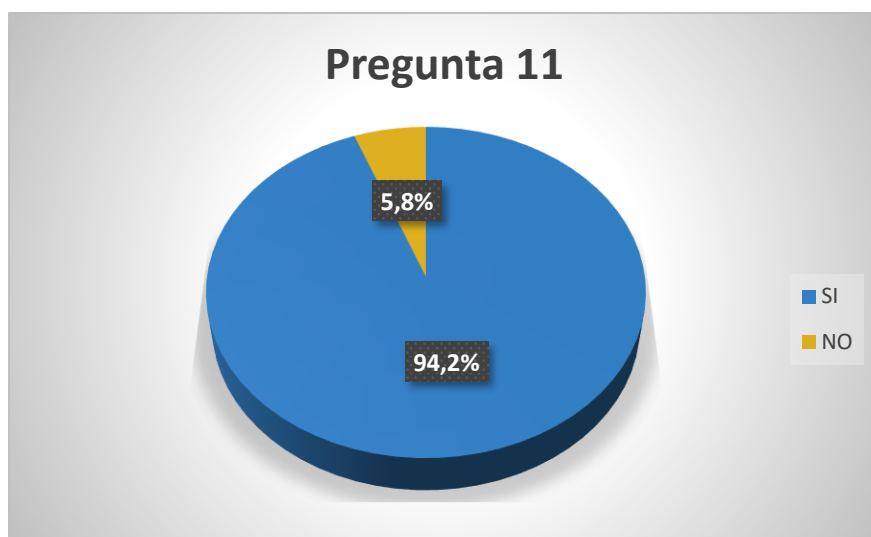
10. ¿Has probado alguna vez las galletas de estilo americano-chewy (masticable, suave por dentro)?

Preferencia	Porcentaje	N° de personas
SI	87.3%	304
NO	12.7%	22



**11. ¿Considerarías consumir galletas de estilo americano como sustituto de otros postres o alimentos dulces?**

Preferencia	Porcentaje	N° de personas
SI	94.2%	326
NO	5.8%	20



**12. ¿Estarías dispuesto a pagar por una galleta grande de 80 gr, (diámetro de 9 cm) entre USD 1.25 y USD 1.70?**

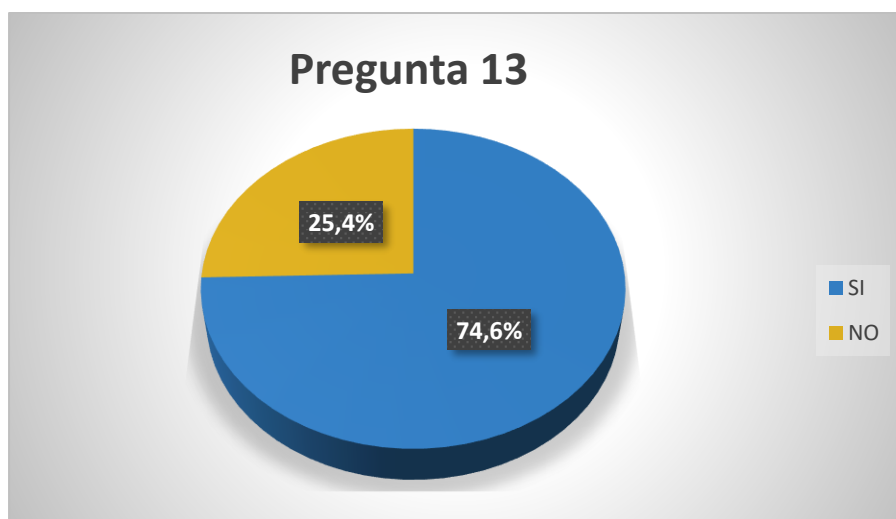
Preferencia	Porcentaje	N° de personas
SI	90.8%	314
NO	9.2%	32





13. ¿Estarías dispuesto a pagar entre un promedio de USD 17.00 por paquetes que contengan 12 galletas grandes o 30 tamaño bites?

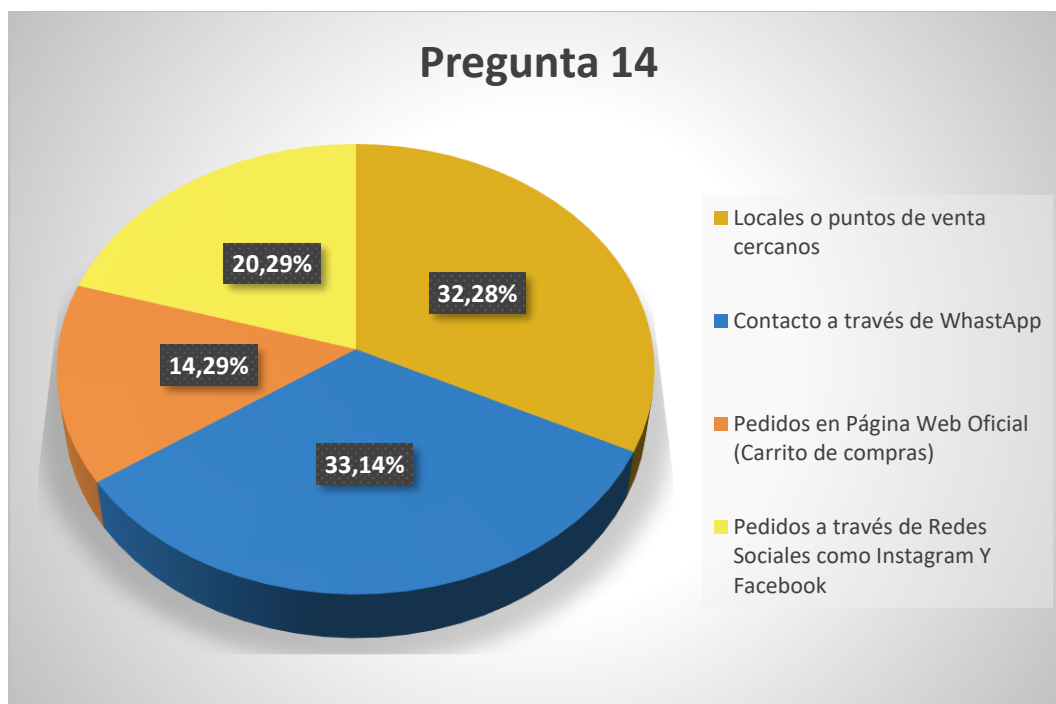
Preferencia	Porcentaje	N° de personas
SI	74.6%	258
NO	25.4%	88



14. En caso de interesarte la compra de galletas americanas frescas, prefieres adquirirlas por medio de:

(Puedes seleccionar de 1 a 4 opciones)

Preferencia	Porcentaje	N° de selecciones
Locales o puntos de venta cercanos	32.28%	226
Contacto a través de WhatsApp	33.14%	232
Pedidos en Página Web Oficial (Carrito de compras)	14.29%	100
Pedidos a través de Redes Sociales como Instagram Y Facebook	20.29%	142



15. ¿Te gustaría que se incluya la opción de Delivery para adquirir galletas y derivados?

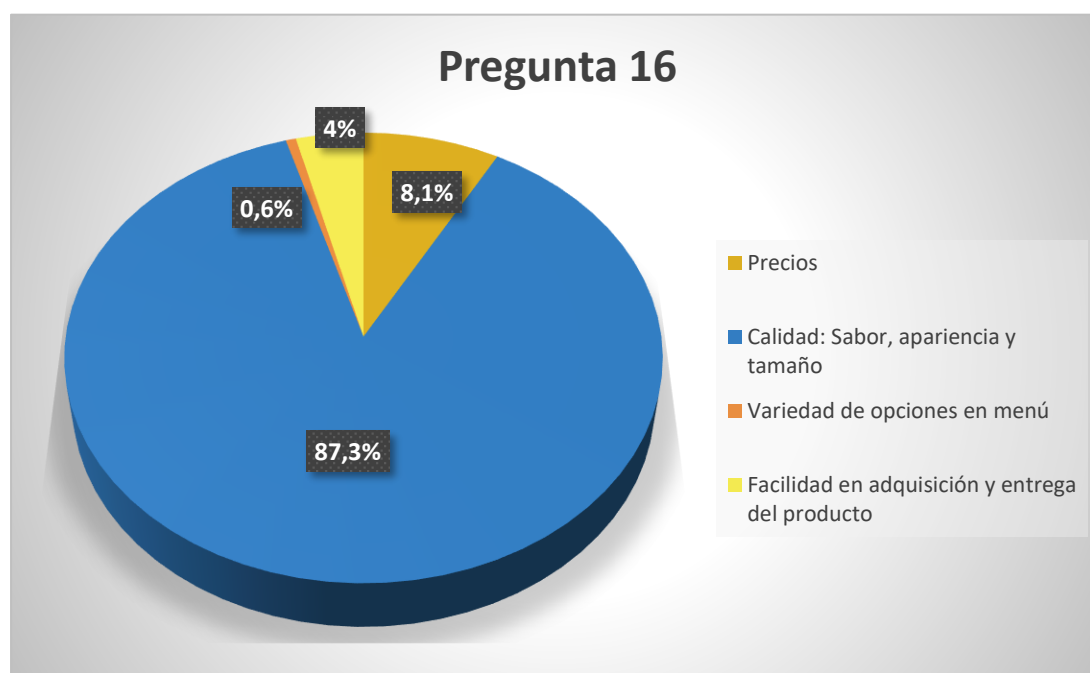
Preferencia	Porcentaje	N° de personas
SI	98.3%	
NO	1.7%	



**16. ¿Qué factor tiene MAYOR importancia para ti al momento de comprar galletas?**

(Selecciona sólo 1 opción)

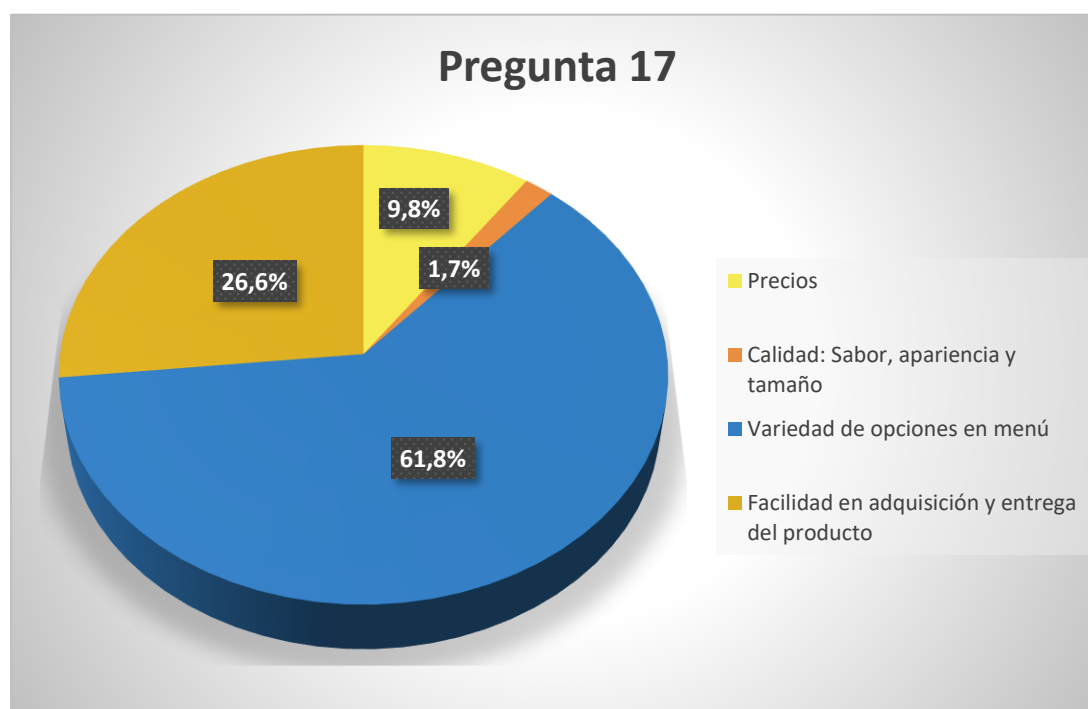
Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
Precios	8.10%	28
Calidad: Sabor, apariencia y tamaño	87.30%	302
Variedad de opciones en menú	0.60%	2
Facilidad en adquisición y entrega del producto	4.00%	14



**17. ¿Qué factor tiene MENOR importancia para ti al momento de comprar galletas?**

(Selecciona sólo 1 opción)

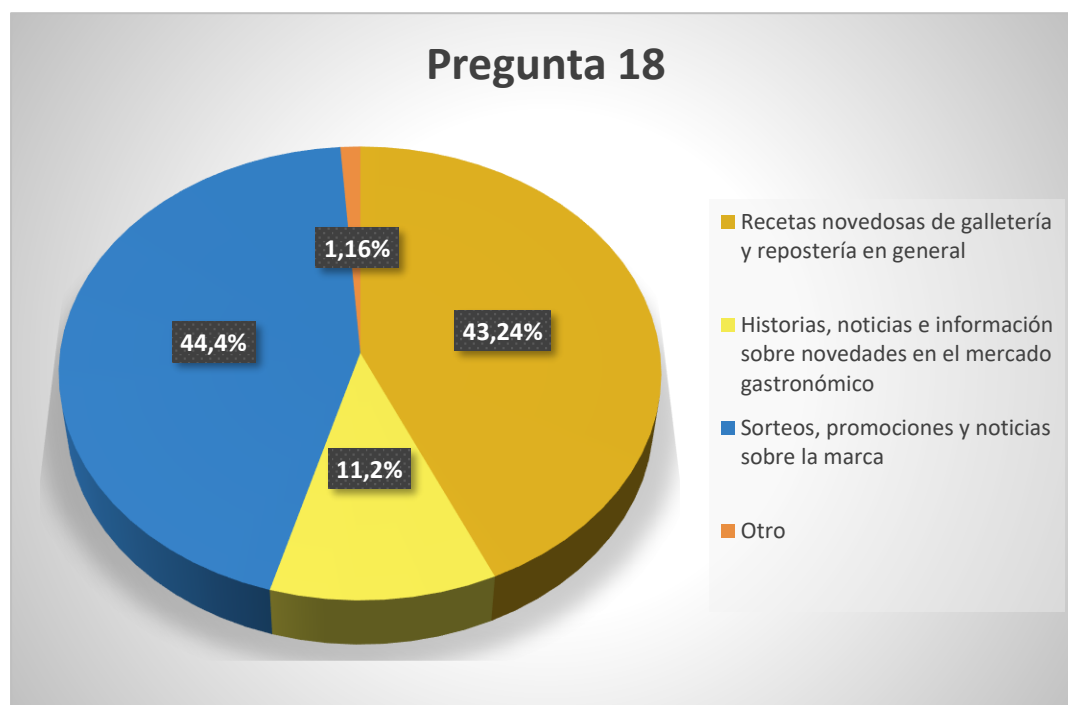
Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
Precios	9.80%	34
Calidad: Sabor, apariencia y tamaño	1.70%	6
Variedad de opciones en menú	61.80%	214
Facilidad en adquisición y entrega del producto	26.60%	92



**18. ¿Qué tipo de contenido adicional o publicaciones te gustaría ver más en Redes Sociales de una Galletería?**

(Puedes seleccionar más de una opción)

Preferencia	Porcentaje	N° de selecciones
Recetas novedosas de galletería y repostería en general	43.24%	224
Historias, noticias e información sobre novedades en el mercado gastronómico	11.20%	58
Sorteos, promociones y noticias sobre la marca	44.40%	230
Otro	1.16%	6



**19. ¿Has realizado consumos dentro de los locales de alimentos y bebidas del Distrito Creativo "La Tejedora"?**

Preferencia	Porcentaje	Nº de personas
SI	56.6%	196
NO	43.4%	150



## ANEXO O: Cotización de Implementos para CookieYork

### TERMALIMEX CIA. LTDA.

QUITO: RUMIPAMBA OE1-60 Y AV. 10 DE AGOSTO.  
GUAYAQUIL: VIRGILIO JAIME SALINAS 1-2 Y 4TO PASAJE

R.U.C.: 1790162524001

SOMOS CONTRUBUYENTES

ESPECIALES RESOLUCION SRI No 345 07/07/2004

COTIZACION

14000069682

Cliente: MARIA SOLEDAD ECHEVERRIA ABRIL  
17/04/2018

FECHA:

Contacto:

Dirección: CUMBAYA

Ciudad: QUITO

R.U.C.: 1803940566

Email: soleecheverria@gmail.com

Teléfono: 0998011024 Cod. M.J.

Vendedor:

No.	CANT	DESCRIPCION	CODIGO	PRECIO U.	DSCTO.	P. TOTAL
1.00	20	Bandeja para servicio CORONA 24426 fabricada de polipropileno de 45.72 x 35.56 cms.; color roja.	24426	4.04	0.00%	80.80
2.00	4	Contenedor de alimentos PERFECT P-064CT; fabricado de policarbonato de 12 QT de capacidad; 28.5 x 21 cms; provisto de tapa	P-064CT	22.11	0.00%	88.44
3.00	2	Tabla de picar UPDATE U-CB-1520 fabricada en polietileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm.; color blanco.	U-CB-1520	18.19	0.00%	36.38
4.00	1	Rallador fino MERCER M35401	M35401	10.97	0.00%	10.97
5.00	1	Rodillo ATECO 19175 de plástico de 51 cm de longitud.	19175	33.24	0.00%	33.24
6.00	2	Espátula tipo codo KING METAL K-OSP10; fabricada de acero inoxidable con mango plástico; hoja de 25 cm de largo x 4 cm de ancho.	K-OSP10	3.63	0.00%	7.26
7.00	1	Espátula de codo TRAMONTINA 21162/197 fabricada en acero inoxidable y mango de madera; longitud 7"	21162/197	3.78	0.00%	3.78
8.00	1	Espátula codo ATECO; 1305; de 4.25"	1305	3.42	0.00%	3.42
9.00	2	Espátula TRAMONTINA 24671/180 10" (25.7 cms) mango plástico (ESPATULA PLANA)	24671/180	4.84	0.00%	9.68
10.00	1	RASPADOR DE MASA (N) MATFER 112840	112840	6.12	0.00%	6.12
11.00	1	Pala UPDATE U-AS-38 fabricada en aluminio con capacidad de 38 onzas.	U-AS-38	7.42	0.00%	7.42
12.00	2	Pala UPDATE U-AS-24 fabricada en aluminio con capacidad de 24 onzas.	U-AS-24	5.41	0.00%	10.82
13.00	3	Pala KING METAL K-SC5; fábrica en acero inoxidable; 25 x 15 cm	K-SC5	2.22	0.00%	6.66
14.00	1	Base giratoria para decoración de pasteles ATECO 610-A; fabricada de plástico de	610-A	31.60	0.00%	31.60

		alto impacto de 12" de diámetro. Incluye cubierta no - resbaladiza				
15.00	1	Boquilla plana ATECO 801-A fabricada en acero inoxidable de 3/16" de diámetro.	801-A	1.31	0.00%	1.31
16.00	1	Boquilla plana ATECO 804-A fabricada en acero inoxidable de 3/8" de diámetro.	804-A	1.31	0.00%	1.31
17.00	1	Boquilla plana ATECO 806-A fabricada en acero inoxidable de 1/2" de diámetro	806-A	1.68	0.00%	1.68
18.00	1	Boquilla tipo estrella "cerrada" ATECO 845-A fabricada en acero inoxidable de 7/16" de diámetro.	845-A	1.68	0.00%	1.68
19.00	1	Boquilla tipo estrella cerrada ATECO 857-A	857-A	1.57	0.00%	1.57
20.00	1	Boquilla tipo francesa ATECO fabricado en acero inoxidable de 1/2" de diámetro.	866-A	1.68	0.00%	1.68
21.00	1	Anillo circular WESTMARK fabricado en acero inoxidable 8.5cm de altura	31312260	12.38	0.00%	12.38
22.00	1	Mangas desechables numero 22 ATECO 4622 set de 100.	4622	60.94	0.00%	60.94
23.00	1	Jarra de medida KING METAL K-AM2; fabricada de K-AM2 aluminio de 2 Qt. de capacidad.		8.34	0.00%	8.34
24.00	2	Espátula SILIKOMART SPS36 fabricado en silicona. SPS36 Soporta temperaturas desde -60°C hasta 230°C. Dimensión de 36cm longitud		11.75	0.00%	23.50
25.00	2	Espátula para alta temperatura UPDATE U-RSC-10HR; hoja de silicona resistente a temperaturas de hasta 500 F; mango de polipropileno. Longitud 10	U-RSC-10HR	2.81	0.00%	5.62
26.00	1	Cuchara SILIKOMART ACC028/BI; color blanca; ACC028/BI 25;5 cm		4.26	0.00%	4.26

No.	CANT	DESCRIPCION	CODIGO	PRECIO U.	DSCTO.	P. TOTAL
27.00	6	Esterilla UPDATE U-SFBM-100; fabricada en silicona 24.5"x16".	U-SFBM-100	28.36	0.00%	170.16
28.00	2	Batidor piano UPDATE PW-12; fabricado en acero inoxidable; longitud 30.5 cm.	U-PW-12	2.93	0.00%	5.86
29.00	5	Pinza utilitaria HALCO 3511EH; extra heavy fabricada en acero inoxidable de 24.1 cm. de longitud	3511EH	1.70	0.00%	8.50
30.00	2	Espátula marca TRAMONTINA 24675/186	24675/186	5.75	0.00%	11.50
31.00	1	Colador UPDATE U-SDF-8/SS; doble malla fina de acero inoxidable; diámetro 19.5 cms.; mango de madera.	U-SDF-8/SS	8.24	0.00%	8.24
32.00	1	Colador UPDATE U-SSF-8/SS; malla fina de acero inoxidable; diámetro 19.5 cms.; mango de madera.	U-SSF-8/SS	5.71	0.00%	5.71
33.00	4	Tazón KING METAL K-MBD13 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 13 Qt.	K-MBD13	9.33	0.00%	37.32
34.00	4	Tazón KING METAL K-MBD05 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 5 Qt.	K-MBD05	4.20	0.00%	16.80



35.00	8	Tazón UPDATE U-MB-300 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3 Qt.	U-MB-300	2.71	0.00%	21.68
36.00	4	Tazón UPDATE U-MB-75 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 3/4 Qt.	U-MB-75	1.18	0.00%	4.72
37.00	2	Rejilla VOLLRATH 20038 fabricado en acero inoxidable de 60.9x41.9x2.2 cm	20038	61.56	0.00%	123.12
38.00	20	Bandeja lisa LAINOX T11. De origen Italia. Fabricada en aluminio. Medidas 60 x 40 cm.	T11	36.46	0.00%	729.20
39.00	2	Balanza digital YAMATO PPC-300-60; capacidad 0 PPC-300-60 a 60 lbs. x 0.02 lb.; plataforma de acero inoxidable de 23 x 19.4 cms. Incluye adaptador.		425.30	0.00%	850.60
40.00	1	Tijera multiuso UPDATE; U-EGU-7	U-EGU-7	4.61	0.00%	4.61
41.00	1	Puntilla TRAMONTINA 24625/084 4" (10.1 cms.); mango plástico.	24625/084	2.27	0.00%	2.27
42.00	4	Guante de silicona SILIKOMART ACC072/N color negro; resistente a temperaturas de hasta 230°C. Unidad de 28.5 x 16.8 cms	ACC072/N	14.12	0.00%	56.48
43.00	1	Cuchillo cocinero marca TRAMONTINA 24621/089 de 9" (23.13).	24621/089	9.70	0.00%	9.70
44.00	1	Chaira TRAMONTINA 24642/080 10" (25.4 cms.) .	24642/080	8.39	0.00%	8.39
45.00	1	Cuchillo cocinero TRAMONTINA 24609/080 10" (25.4 cms.); mango plástico.	24609/080	9.85	0.00%	9.85
46.00	1	Cuchillo sierra TRAMONTINA CENTURY 24012/010 10" (25.7 cms)	24012/010	19.41	0.00%	19.41
47.00	1	Malla negra; caja de 100 unidades	MALLA	16.16	0.00%	16.16
48.00	1	Funda para empaque VACMASTER 40732-1; dimensiones 12x8"	40732-1	31.03	0.00%	31.03
49.00	4	Contenedor de alimentos PERFECT P-JWS81; fabricado de polietileno; capacidad de 21 gal / 81 lts; posee tapa deslizante y ruedas; color blanco	P-JWS81	203.63	0.00%	814.52
50.00	2	Porta bandejas UPDATE U-APR-20 fabricado en aluminio con 20 repisas.	U-APR-20HD	233.87	0.00%	467.74
51.00	2	Batidora semi-industrial de fabricación americana; KITCHEN AID KP26; de 6 cuartos de galón de capacidad; tazón de acero inoxidable con protector para evitar derrames; un batidor globo de alambre tipo D; un batidor plano tipo B; y un batidor de gancho tipo ED; control de 10 velocidades; motor de 575 watts; espec elec 120/60/1	KP26	544.32	0.00%	1.088.64
52.00	1	Batidora amasadora industrial ANVIL PMF5030. De fabricación China; 30 cuartos de galón de capacidad; Motor con potencia de 1.3 Kw con tres velocidades.. Tazón de acero inoxidable; un batidor globo de alambre; un batidor plano; y un batidor de gancho. Espec. eléctrica 120/60/1	PMF5030	2.579.04	0.00%	2.579.04

53.00	1	Máquina empacadora al vacío VAC MASTER VP215C dimensión interna de la cámara de vacío de 28 x 39 x 12 cm de altura; ciclo de vacío de 20-35 segundos; especificación eléctrica 120/60/1.	VP215C	1.314.12	0.00%	1.314.12
54.00	4	Estantería PERFECT P-PSU422172; fabricada con alma de acero recubierto de poimero; medidas 106 x 53 x 180 cms; con 4 niveles	P-PSU422172	354.91	0.00%	1.419.64
55.00	3	Basurero PERFECT P-JWCR76E; fabricado de polietileno; de 20 gal / 76 lts de capacidad; color gris	P-JWCR76E	32.12	0.00%	96.36

No.	CANT	DESCRIPCION	CODIGO	PRECIO U.	DSCTO.	P. TOTAL
56.00	1	Exhibidor refrigerado ANVIL DFC4900; capacidad 140 lts. Fabricación de acero inoxidable. Viene con 1 cajón ajustables; iluminación interior y en base. Display digital y control de temperatura; defrost automático. Especificación eléctrica 120/60/1	DFC4900	2.163.28	0.00%	2.163.28
57.00	1	Basurero con pedal SUNNEX M50134; de acero inoxidable e interior de plástico; capacidad 30 lts; terminado tipo espejo	M50134	38.80	0.00%	38.80
58.00	1	Basurero con pedal SUNNEX M50132; de acero inoxidable e interior de plástico; capacidad 12 lts; terminado tipo espejo	M50132	20.87	0.00%	20.87
59.00	1	Congelador industrial TURBOAIR TSF-23SD; 597 litros de capacidad; compuesto de un cuerpo puerta sólida. Compresor ubicado abajo. Sistema de refrigeración ventilada que garantiza la distribución del aire frío en el espacio interno y sistema de evaporación que elimina la condensación; compresor de 3/4 HP; refrigerante R404a; 4 amperios; 560 watts. Medidas 68.5x77x211 cm. Especificación eléctrica 115/60/1.	TSF-23SD	2.386.66	0.00%	2.386.66
60.00	2	Refrigerador industrial TURBOAIR M3R24-1; 665 litros de capacidad; compuesto de un cuerpo puerta solida; sistema de refrigeración ventilada que garantiza la distribución del aire frío en el espacio interno y sistema de evaporación que elimina la condensación; compresor de 1/4 HP; refrigerante R134a; 2.8 amperios; 314 watts. Medidas 73x78x210cms. Especificación eléctrica 115/60/1.	M3R24-1	1.926.66	0.00%	3.853.32

**SUMAN:** 18,855.16  
**DESCUENTO:** 0.00  
**SUBTOTAL:** 18,855.16  
**I.V.A. 12% :** 2,262.62  
**TOTAL:** 21,117.78

No.	CANT	DESCRIPCION	CODIGO	PRECIO U.	DSCTO.	P. TOTAL
-----	------	-------------	--------	-----------	--------	-------------

**FORMA DE PAGO:** Efectivo; tarjeta de débito; cheque o transferencia bancaria  
8% de descuento. Tarjeta de crédito diferidos de 3 a 6 meses sin intereses.

**PLAZO DE ENTREGA:** Inmediato salvo previa venta

**VALIDEZ DE LA OFERTA:** 5 días a partir de la presente

**LUGAR DE ENTREGA:** Bodegas de Termalimex en la ciudad de Quito.

-----  
-----  
NOTA.

Los precios no incluyen materiales ni mano de obra de instalación  
El cliente ejecutará las obras de pre – instalación; acometidas eléctricas;  
sanitarias; hidráulicas; gas; obra civil; etc. de acuerdo a las instrucciones de  
las Memorias Técnicas que entregará Termalimex Cía. Ltda.

NOTA.

· Los precios están sujetos a variación debido a las políticas arancelarias  
adoptadas por el Gobierno. En el caso de incremento de aranceles;  
salvavarda; etc. que afecte a las partidas arancelarias dentro de las cuales  
se importa estos artículos; los precios serán modificados.

**GARANTIA**

\* Un año contra defectos de fabricación. Se excluye de la Garantía  
daños que pudieran presentarse por fluctuaciones de voltaje; deficiente  
suministro de agua; negligencia y/o mala operación de los equipos y repuestos  
de desgaste normal.

\* En el caso de que el Cliente realice la instalación de los equipos;  
en las excepciones de la Garantía se debe incluir también mala instalación.

\* La garantía se aplicará en talleres de Quito y Guayaquil; en caso de  
Provincia el Cliente asumirá el costo de visita Técnica.

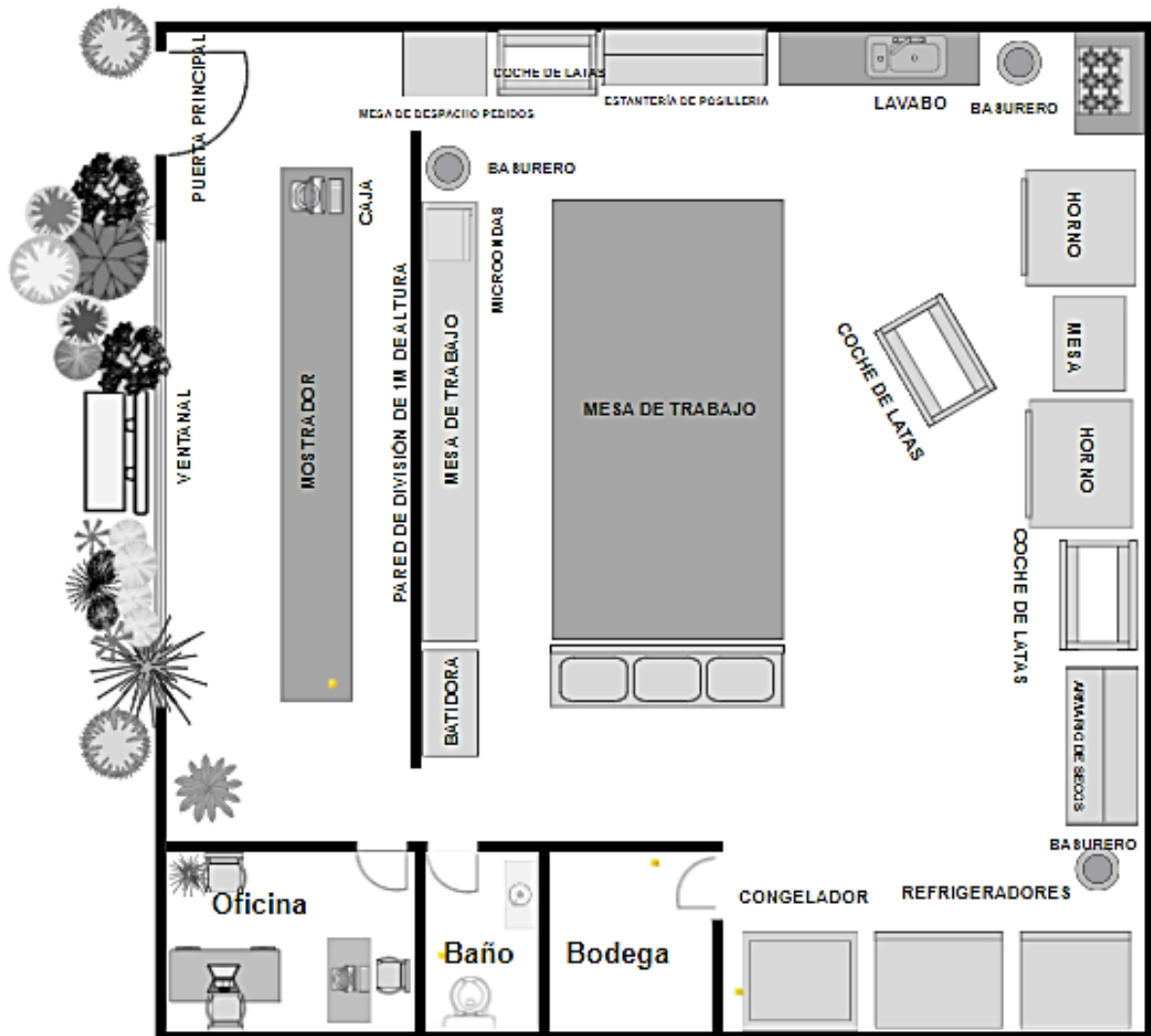
Atentamente;

María José Vaca  
DPTO. COMERCIAL.  
TERMALIMEX CIA. LTDA.  
Cel: 0984425223  
Telf. 2275912 ext. 103

## ANEXO P: Tabla de Amortización

TABLA DE AMORTIZACIÓN					
Periodo	Saldo Inicial	Intereses	Cuota	Amortización (abono al capital)	Saldo Final
1	\$44.000,00	\$ 588,87	\$ 1.071,40	\$ 482,53	\$ 43.517,47
2	\$43.517,47	\$ 582,41	\$ 1.071,40	\$ 488,99	\$ 43.028,48
3	\$43.028,48	\$ 575,86	\$ 1.071,40	\$ 495,53	\$ 42.532,95
4	\$42.532,95	\$ 569,23	\$ 1.071,40	\$ 502,17	\$ 42.030,78
5	\$42.030,78	\$ 562,51	\$ 1.071,40	\$ 508,89	\$ 41.521,90
6	\$41.521,90	\$ 555,70	\$ 1.071,40	\$ 515,70	\$ 41.006,20
7	\$41.006,20	\$ 548,80	\$ 1.071,40	\$ 522,60	\$ 40.483,60
8	\$40.483,60	\$ 541,81	\$ 1.071,40	\$ 529,59	\$ 39.954,01
9	\$39.954,01	\$ 534,72	\$ 1.071,40	\$ 536,68	\$ 39.417,33
10	\$39.417,33	\$ 527,54	\$ 1.071,40	\$ 543,86	\$ 38.873,47
11	\$38.873,47	\$ 520,26	\$ 1.071,40	\$ 551,14	\$ 38.322,33
12	\$38.322,33	\$ 512,88	\$ 1.071,40	\$ 558,52	\$ 37.763,81
13	\$37.763,81	\$ 505,41	\$ 1.071,40	\$ 565,99	\$ 37.197,82
14	\$37.197,82	\$ 497,83	\$ 1.071,40	\$ 573,57	\$ 36.624,25
15	\$36.624,25	\$ 490,15	\$ 1.071,40	\$ 581,24	\$ 36.043,01
16	\$36.043,01	\$ 482,38	\$ 1.071,40	\$ 589,02	\$ 35.453,98
17	\$35.453,98	\$ 474,49	\$ 1.071,40	\$ 596,91	\$ 34.857,08
18	\$34.857,08	\$ 466,50	\$ 1.071,40	\$ 604,89	\$ 34.252,18
19	\$34.252,18	\$ 458,41	\$ 1.071,40	\$ 612,99	\$ 33.639,20
20	\$33.639,20	\$ 450,20	\$ 1.071,40	\$ 621,19	\$ 33.018,00
21	\$33.018,00	\$ 441,89	\$ 1.071,40	\$ 629,51	\$ 32.388,50
22	\$32.388,50	\$ 433,47	\$ 1.071,40	\$ 637,93	\$ 31.750,56
23	\$31.750,56	\$ 424,93	\$ 1.071,40	\$ 646,47	\$ 31.104,09
24	\$31.104,09	\$ 416,28	\$ 1.071,40	\$ 655,12	\$ 30.448,97
25	\$30.448,97	\$ 407,51	\$ 1.071,40	\$ 663,89	\$ 29.785,08
26	\$29.785,08	\$ 398,62	\$ 1.071,40	\$ 672,77	\$ 29.112,31
27	\$29.112,31	\$ 389,62	\$ 1.071,40	\$ 681,78	\$ 28.430,53
28	\$28.430,53	\$ 380,50	\$ 1.071,40	\$ 690,90	\$ 27.739,63
29	\$27.739,63	\$ 371,25	\$ 1.071,40	\$ 700,15	\$ 27.039,48
30	\$27.039,48	\$ 361,88	\$ 1.071,40	\$ 709,52	\$ 26.329,96
31	\$26.329,96	\$ 352,38	\$ 1.071,40	\$ 719,02	\$ 25.610,95
32	\$25.610,95	\$ 342,76	\$ 1.071,40	\$ 728,64	\$ 24.882,31
33	\$24.882,31	\$ 333,01	\$ 1.071,40	\$ 738,39	\$ 24.143,92
34	\$24.143,92	\$ 323,13	\$ 1.071,40	\$ 748,27	\$ 23.395,65
35	\$23.395,65	\$ 313,11	\$ 1.071,40	\$ 758,29	\$ 22.637,36
36	\$22.637,36	\$ 302,96	\$ 1.071,40	\$ 768,43	\$ 21.868,93
37	\$21.868,93	\$ 292,68	\$ 1.071,40	\$ 778,72	\$ 21.090,21
38	\$21.090,21	\$ 282,26	\$ 1.071,40	\$ 789,14	\$ 20.301,07
39	\$20.301,07	\$ 271,70	\$ 1.071,40	\$ 799,70	\$ 19.501,37
40	\$19.501,37	\$ 260,99	\$ 1.071,40	\$ 810,40	\$ 18.690,96
41	\$18.690,96	\$ 250,15	\$ 1.071,40	\$ 821,25	\$ 17.869,71
42	\$17.869,71	\$ 239,16	\$ 1.071,40	\$ 832,24	\$ 17.037,47
43	\$17.037,47	\$ 228,02	\$ 1.071,40	\$ 843,38	\$ 16.194,09
44	\$16.194,09	\$ 216,73	\$ 1.071,40	\$ 854,67	\$ 15.339,42
45	\$15.339,42	\$ 205,29	\$ 1.071,40	\$ 866,11	\$ 14.473,32
46	\$14.473,32	\$ 193,70	\$ 1.071,40	\$ 877,70	\$ 13.595,62
47	\$13.595,62	\$ 181,95	\$ 1.071,40	\$ 889,44	\$ 12.706,18
48	\$12.706,18	\$ 170,05	\$ 1.071,40	\$ 901,35	\$ 11.804,83
49	\$11.804,83	\$ 157,99	\$ 1.071,40	\$ 913,41	\$ 10.891,42
50	\$10.891,42	\$ 145,76	\$ 1.071,40	\$ 925,63	\$ 9.965,79
51	\$9.965,79	\$ 133,38	\$ 1.071,40	\$ 938,02	\$ 9.027,77
52	\$9.027,77	\$ 120,82	\$ 1.071,40	\$ 950,58	\$ 8.077,19
53	\$8.077,19	\$ 108,10	\$ 1.071,40	\$ 963,30	\$ 7.113,89
54	\$7.113,89	\$ 95,21	\$ 1.071,40	\$ 976,19	\$ 6.137,70
55	\$6.137,70	\$ 82,14	\$ 1.071,40	\$ 989,25	\$ 5.148,45
56	\$5.148,45	\$ 68,90	\$ 1.071,40	\$ 1.002,49	\$ 4.145,95
57	\$4.145,95	\$ 55,49	\$ 1.071,40	\$ 1.015,91	\$ 3.130,04
58	\$3.130,04	\$ 41,89	\$ 1.071,40	\$ 1.029,51	\$ 2.100,53
59	\$2.100,53	\$ 28,11	\$ 1.071,40	\$ 1.043,29	\$ 1.057,25
60	\$1.057,25	\$ 14,15	\$ 1.071,40	\$ 1.057,25	\$ 0,00

## ANEXO Q: Floor Plan de CookieYork



## ANEXO R: Referencias del diseño de la infraestructura de CookieYork.









## ANEXO S: Recetas Estándar

### Galletas de Limón (80 gr)

<b>Rendimiento:</b>	0,9675	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,08	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	12,09	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

Cantidad	Unidad	Ingredientes	Costo	Precio Total
0,32	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,22
0,014	Kilogramos	Maicena	\$1,81	\$0,03
0,006	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,06
0,08	Kilogramos	Queso Crema	\$5,67	\$0,45
0,08	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$0,52
0,25	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,22
0,4	Kilogramos	Limón Mayer	\$0,43	\$0,17
0,002	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,02
0,0025	Litros	Gel Colorante Amarillo	\$184,80	\$0,46
0,002	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,15
0,11	Kilogramos	Azúcar Impalpable	\$1,50	\$0,16
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
0,9675				<b><u>\$2,60</u></b>

**Food Cost por  
porción**

**\$0,22**

**Galletas de Limón (30 gr)**

<b>Rendimiento:</b>	0,9675	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,03	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	32,25	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,32	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,22
0,014	Kilogramos	Maicena	\$1,81	\$0,03
0,006	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,06
0,08	Kilogramos	Queso Crema	\$5,67	\$0,45
0,08	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$0,52
0,25	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,22
0,4	Kilogramos	Limón Mayer	\$0,43	\$0,17
0,002	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,02
0,0025	Litros	Gel Colorante Amarillo	\$184,80	\$0,46
0,002	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,15
0,11	Kilogramos	Azúcar Impalpable	\$1,50	\$0,16
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
0,9675				<b><u>\$2,60</u></b>

***Food Cost por porción*** **\$0,08**

**Cream Cheese**


---

**Rendimiento:** 0,513 Kilogramos  
**Tamaño por porción:** 1 Kilogramos  
**Cantidad de porciones:** 0,51 Porciones

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,115	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$0,75
0,225	Kilogramos	Azúcar Pulverizada	\$1,50	\$0,34
0,17	Kilogramos	Queso Crema	\$5,67	\$0,96
0,001	Kilogramos	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,002	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,513				<b><u>\$2,06</u></b>

***Food Cost por porción***

---

**\$4,02**

### Galletas Red Velvet y Cream Cheese (80 gr)

---

<b>Rendimiento:</b>	2,085	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,08	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	26,06	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,4	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,33
0,2	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,18
4	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,58
0,6	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,41
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,3	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$1,96
0,01	Kilogramos	Maicena	\$1,81	\$0,02
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,02	Kilogramos	Cocoa en Polvo	\$12,41	\$0,25
0,008	Kilogramos	Colorante rojo	\$52,14	\$0,42
0,006	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,39	Kilogramos	Cream Cheese	\$4,02	\$1,57
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
2,085				<b><u>\$5,93</u></b>

<b><i>Food Cost por porción</i></b>	<b>\$0,23</b>
---	---------------

---

**Galletas Red Velvet y Creme Cheese (30 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	2,085	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,03	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	69,50	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,4	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,33
0,2	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,18
4	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,58
0,6	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,41
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,3	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$1,96
0,01	Kilogramos	Maicena	\$1,81	\$0,02
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,02	Kilogramos	Cocoa en Polvo	\$12,41	\$0,25
0,008	Kilogramos	Colorante rojo	\$52,14	\$0,42
0,006	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,39	Kilogramos	Cream Cheese	\$4,02	\$1,57
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
2,085				<b><u>\$5,93</u></b>

<b><i>Food Cost por porción</i></b>	<b><i>\$0,09</i></b>
---	----------------------

---

**Galletas Chocolate (80 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	1,051	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,08	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	13,14	Porciones

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,16	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$1,05
0,15	Kilogramos	Azúcar morena	\$0,82	\$0,12
0,12	Kilogramos	Azúcar granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevos 60 gr	\$0,15	\$0,31
0,05	Kilogramos	Cocoa en Polvo	\$10,60	\$0,53
0,34	Kilogramos	Harina de trigo	\$0,68	\$0,23
0,003	Kilogramos	Maicena	\$1,81	\$0,01
0,004	Kilogramos	Polvo de hornear	\$10,34	\$0,04
0,002	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,12	Kilogramos	Chocochips	\$6,64	\$0,80
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
1,051				<u>\$3,32</u>

*Food Cost  
por porción*

**\$0,25**

---

**Galletas Chocolate (30 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	1,051	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,03	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	35,03	Porciones

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,16	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$1,05
0,15	Kilogramos	Azúcar morena	\$0,82	\$0,12
0,12	Kilogramos	Azúcar granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevos 60 gr	\$0,15	\$0,31
0,05	Kilogramos	Cocoa en Polvo	\$10,60	\$0,53
0,34	Kilogramos	Harina de trigo	\$0,68	\$0,23
0,003	Kilogramos	Maicena	\$1,81	\$0,01
0,004	Kilogramos	Polvo de hornear	\$10,34	\$0,04
0,002	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,12	Kilogramos	Chocochips	\$6,64	\$0,80
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
1,051				<u><b>\$3,32</b></u>

*Food Cost  
por porción*

**\$0,09**

---

**Galletas Clásica Chocochip (80 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	0,954	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,08	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	11,93	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,2	Kilogramos	Chocochips	\$6,64	\$1,33
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
0,954				<b><u>\$3,22</u></b>

***Food Cost  
por  
porción*** **\$0,27**

---



**Galletas Clásica Chocochip (30 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	0,954	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,03	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	31,80	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,2	Kilogramos	Chocochips	\$6,64	\$1,33
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
0,954				<b><u>\$3,22</u></b>

*Food Cost  
por  
porción*

**\$0,10**

**Galletas Chocochips y Sal Marina (80 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	1,066	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,081	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	13,16	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,15	Kilogramos	Chocochips relleno	\$6,64	\$1,00
0,15	Kilogramos	Chocochips decoración	\$6,64	\$1,00
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,012	Kilogramos	Sal Marina	\$25,70	\$0,31
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
1,066				<b><u>\$4,19</u></b>

*Food Cost  
por  
porción*

**\$0,32**

**Galletas Chocochips y Sal Marina (30 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	1,066	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,031	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	34,39	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,15	Kilogramos	Chocochips relleno	\$6,64	\$1,00
0,15	Kilogramos	Chocochips decoración	\$6,64	\$1,00
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,012	Kilogramos	Sal Marina	\$25,70	\$0,31
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
1,066				<b><u>\$4,19</u></b>

*Food Cost  
por  
porción*

**\$0,12**

**Galletas Chocochunk (80 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	0,934	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,08	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	11,68	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,18	Kilogramos	Chocolate Negro	\$10,56	\$1,90
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
0,934				<b><u>\$3,79</u></b>

<b><i>Food Cost por porción</i></b>	<b>\$0,33</b>
---	---------------

---

**Galletas Chocochunk (30 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	0,934	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,03	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	31,13	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,18	Kilogramos	Chocolate Negro	\$10,56	\$1,90
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
0,934				<b><u>\$3,79</u></b>

<b><i>Food Cost por porción</i></b>	<b>\$0,12</b>
---	---------------

---

**Galletas de Naranja, Chocolate blanco y avellanas (80 gr)**

<b>Rendimiento:</b>	0,9274	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,08	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	11,59	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,36	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,24
0,014	Kilogramos	Maicena	\$1,81	\$0,03
0,006	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,06
0,07	Kilogramos	Queso Crema	\$5,67	\$0,40
0,05	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$0,33
0,25	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,22
0,4	Kilogramos	Naranja Nabel	\$3,02	\$1,21
0,002	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,02
0,0012	Litros	Gel Colorante Amarillo	\$184,80	\$0,22
0,0012	Litros	Gel Colorante Rojo	\$184,80	\$0,22
0,002	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,07	Kilogramos	Chocolate blanco cobertura	\$6,34	\$0,44
0,03	Kilogramos	Avellanas peladas	\$23,27	\$0,70
1	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,15
1	Unidad	Empaque	\$0,55	\$0,55
0,9274				<b><u>\$4,79</u></b>

**Food Cost  
por porción**

**\$0,41**

**Galletas de Naranja, Chocolate blanco y avellanas (30 gr)**

<b>Rendimiento:</b>	0,9274	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,03	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	30,91	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,36	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,24
0,014	Kilogramos	Maicena	\$1,81	\$0,03
0,006	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,06
0,07	Kilogramos	Queso Crema	\$5,67	\$0,40
0,05	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$6,54	\$0,33
0,25	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,22
0,4	Kilogramos	Naranja Nabel	\$3,02	\$1,21
0,002	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,02
0,0012	Litros	Gel Colorante Amarillo	\$184,80	\$0,22
0,0012	Litros	Gel Colorante Rojo	\$184,80	\$0,22
0,002	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
0,07	Kilogramos	Chocolate blanco cobertura	\$6,34	\$0,44
0,03	Kilogramos	Avellanas peladas	\$23,27	\$0,70
1	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,15
1	Unidad	Empaque	\$0,55	\$0,55
0,9274				<b><u>\$4,79</u></b>

***Food Cost  
por porción***

***\$0,15***

**Galletas Kinder (80 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	0,894	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,08	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	11,18	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,14	Kilogramos	Chocolate Kinder	\$19,18	\$2,69
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
0,894				<b><u>\$4,58</u></b>

<b><i>Food Cost por porción</i></b>	<b>\$0,41</b>
---	---------------

---



**Galletas Kinder (30 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	0,894	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,03	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	29,80	Porciones
<b>Merma:</b>	0,02	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,14	Kilogramos	Chocolate Kinder	\$19,18	\$2,69
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
0,894				<b><u>\$4,58</u></b>

<b><i>Food Cost por porción</i></b>	<b><i>\$0,15</i></b>
---	----------------------

**Galletas Rellenas de Nutella (80 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	1,034	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,08	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	12,93	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,14	Kilogramos	Nutella	\$19,93	\$2,79
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,14	Kilogramos	Chocolate Negro	\$10,56	\$1,48
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Empaque	\$0,13	\$0,13
1,034				<b><u>\$6,16</u></b>

***Food Cost  
por  
porción***

***\$0,48***

**Galletas Rellenas de Nutella (30 gr)**


---

<b>Rendimiento:</b>	1,034	Kilogramos
<b>Tamaño por porción:</b>	0,03	Kilogramos
<b>Cantidad de porciones:</b>	34,47	Porciones
<b>Merma:</b>	2%	

<b>Cantidad</b>	<b>Unidad</b>	<b>Ingredientes</b>	<b>Costo</b>	<b>Precio Total</b>
0,14	Kilogramos	Nutella	\$19,93	\$2,79
0,12	Kilogramos	Azúcar Morena	\$0,82	\$0,10
0,12	Kilogramos	Azúcar Blanca Granulada	\$0,88	\$0,11
2	Unidad	Huevo 60 gr	\$0,15	\$0,29
0,28	Kilogramos	Harina de Trigo	\$0,68	\$0,19
0,001	Litros	Esencia de Vainilla	\$8,10	\$0,01
0,12	Kilogramos	Mantequilla sin sal	\$8,22	\$0,99
0,008	Kilogramos	Polvo de Hornear	\$10,34	\$0,08
0,14	Kilogramos	Chocolate Negro	\$10,56	\$1,48
0,003	Kilogramos	Sal	\$0,36	\$0,00
1	Unidad	Recipiente de Aluminio	\$0,13	\$0,13
1,034				<b><u>\$6,16</u></b>

<b><i>Food Cost por porción</i></b>	<b>\$0,18</b>
---	---------------

**ANEXO T: Stand de puntos de venta**

## ANEXO U: Referencias de estilo fotográfico











## Bibliografía

- Agencia Nacional de Regulación, Control y Vigilancia Sanitaria. (08 de 2014). *Control Sanitario*. Recuperado el 20 de 06 de 2017, de Guía de Requisitos que se requieren para la Obtención del Permiso de Funcionamiento de los Establecimientos sujetos a Vigilancia y Control Sanitario: <http://www.controlsanitario.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/08/Guia-Requisitos-que-se-requieren-para-obtener-el-permiso-de-funcionamiento.pdf>
- Alba, T. (s/f). *Diseño Creativo*. Recuperado el 20 de 02 de 2018, de Que es un manual de identidad corporativa: <https://xn--diseocreativo-lkb.com/que-es-un-manual-de-identidad-corporativa/>
- Alcocer, A. (17 de 11 de 2017). *Antonio Alcocer*. Recuperado el 24 de 02 de 2018, de Como proyectar las ventas anuales de una empresa: <http://www.antonioalcocer.com/como-estimar-las-ventas-anuales/>
- Banco Central del Ecuador. (05 de 12 de 2017). *BCE*. Recuperado el 20 de 01 de 2018, de La previsión de crecimiento de Ecuador se ajusta a 1,5% en 2017: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1024-la-previsión-de-crecimiento-de-ecuador-se-ajusta-a-15-en-2017>
- Banco Central del Ecuador. (01 de 02 de 2018). *BCE*. Recuperado el 02 de 03 de 2018, de Información Estadística Mensual No.1992 - Febrero 2018: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (02 de 2018). *Banco Central del Ecuador*. Recuperado el 12 de 03 de 2018, de Información Estadística Mensual No.1992 - Febrero 2018: Estadísticas del sector real: <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>

Bettinsoli, I. (s/f). *Social Codes*. Recuperado el 12 de 10 de 2017, de Social Codes:

<https://socialcodes.es/blog/4-estrategias-copywriting-restaurantes/>

Cambridge Dictionary. (s/f). *Cambridge Dictionary*. Recuperado el 26 de 02 de 2018, de

Diccionario Inglés: <https://dictionary.cambridge.org/es/diccionario/ingles/front-of-house>

Córdova Jaramillo, J. J. (2016). *Hilanderías Cumbayá*. Recuperado el 19 de 01 de 2018, de

¿Qué tipo de clientes queremos?: <https://www.hilanderiascumbaya.com/hilanderias-cumbaya-que-tipo-de-clientes-queremos/>

Díaz, C. (s/f). *Gestión*. Recuperado el 20 de 02 de 2018, de Marketing gastronómico, qué es y

por qué lo necesita tu restaurante: <https://www.gestion.org/marketing-gastronomico/>

El Comercio. (07 de 12 de 2017). *El Comercio*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de Siete

modalidades nuevas de contrato laboral para 2018, anunció el Ministro de Trabajo

Este contenido ha sido publicado originalmente por Diario EL COMERCIO en la

siguiente dirección: [http://www.elcomercio.com/actualidad/modalidades-nuevas-](http://www.elcomercio.com/actualidad/modalidades-nuevas-contrato-raulledesma.html)

[contrato-raulledesma.html](http://www.elcomercio.com/actualidad/modalidades-nuevas-contrato-raulledesma.html). Si está pensando en hacer uso del mismo, por favor, cite la

fuentes y haga un enlace hacia la nota original de donde usted ha tomado este

contenido. ElComercio.com: [http://www.elcomercio.com/actualidad/modalidades-](http://www.elcomercio.com/actualidad/modalidades-nuevas-contrato-raulledesma.html)

[nuevas-contrato-raulledesma.html](http://www.elcomercio.com/actualidad/modalidades-nuevas-contrato-raulledesma.html)

*El Telégrafo*. (12 de 10 de 2014). Recuperado el 05 de 12 de 2017, de Las redes sociales

facilitan la vida en Quito: [https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/las-redes-](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/las-redes-sociales-facilitan-la-vida-en-quito)

[sociales-facilitan-la-vida-en-quito](https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/quito/11/las-redes-sociales-facilitan-la-vida-en-quito)

El Universo. (28 de 07 de 2017). *El Universo*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de Unos

2.000 venezolanos ingresan cada día a Ecuador, dice jefa de Migración en Carchi:

[https://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/28/nota/6302236/cientos-venezolanos-](https://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/28/nota/6302236/cientos-venezolanos-hacen-fila-frontera-norte-ingresar-ecuador)

[hacen-fila-frontera-norte-ingresar-ecuador](https://www.eluniverso.com/noticias/2017/07/28/nota/6302236/cientos-venezolanos-hacen-fila-frontera-norte-ingresar-ecuador)

El Universo. (19 de 02 de 2018). *El Universo*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de Ecuador es un país de paso para mayoría de venezolanos:

<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/02/19/nota/6630208/ecuador-es-pais-paso-mayoria-venezolanos>

Eliécer, J., & Herrera, P. (2013). *Investigación de Mercados* (2da Edición ed.). (E. Ediciones, Ed.) Bogotá, Colombia.

Eloy Rodriguez. (s/f). *Copywriting Gastronómico*. Recuperado el 15 de 10 de 217, de Eloy Rodriguez: <https://eloyrodriguez.com/copywriting-gastronomico/>

Grajales, T. (27 de 03 de 2000). *TGrajales*. Recuperado el 30 de 10 de 2017, de Tipos de investigación: <http://tgrajales.net/investipos.pdf>

Herrera, W. (s/f). *El Comercio*. Recuperado el 10 de 10 de 2017, de Opinión: Fortaleza del Dólar: <http://www.elcomercio.com/opinion/washington-herrera-opinion-dolares-economia.html>

Hostelería Ecuador. (s/f). *Hostelería Ecuador*. Recuperado el 15 de 01 de 2018, de Medios para hacer marketing de mi negocio: <http://hosteleriaecuador.com/medios-marketing-negocio/>

INEC. (2017). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 21 de 02 de 2018, de Panorama Laboral y Empresarial del Ecuador: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Bibliotecas/Libros/Panorama%20Laboral%202017.pdf>

INEC. (12 de 2017). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de ENCUESTA NACIONAL DE EMPLEO, DESEMPLEO Y SUBEMPLEO: [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Diciembre/122017\\_M.Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2017/Diciembre/122017_M.Laboral.pdf)

INEC. (02 de 2018). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 16 de 03 de 2018, de Informe Ejecutivo Canastas Analíticas Febrero 2018:

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2018/Febrero-2018/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_feb_2018.pdf)

[inec/Inflacion/canastas/Canastas\\_2018/Febrero-](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2018/Febrero-2018/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_feb_2018.pdf)

[2018/1.%20Informe\\_Ejecutivo\\_Canastas\\_Analiticas\\_feb\\_2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2018/Febrero-2018/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_feb_2018.pdf)

INEC. (02 de 2018). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 10 de 03 de 2018, de Resultados Índice del Precios al Consumidor (IPC), Febrero 2018:

[http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Febrero-](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Febrero-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_febrero2018.pdf)

[2018/01%20ipc%20Presentacion\\_IPC\\_febrero2018.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/2018/Febrero-2018/01%20ipc%20Presentacion_IPC_febrero2018.pdf)

INEC. (s/f). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 18 de 01 de 2018, de Índice de precios al consumidor: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>

INEC. (s/f). *Ecuador en Cifras*. Recuperado el 15 de 01 de 2018, de Índice de Precios al Consumidor, años base 2014: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/indice-de-precios-al-consumidor/>

La República. (07 de 03 de 2018). *La República*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de Economía: El riesgo país en Ecuador subió y se encuentra en 536 puntos:

<https://www.larepublica.ec/blog/economia/2018/03/07/el-riesgo-pais-en-ecuador-subio-y-se-encuentra-en-536-puntos/>

La Tejedora Distrito Creativo. (s/f). *La Tejedora Distrito Creativo*. Recuperado el 09 de 06 de 2017, de Sobre Nosotros: <https://www.latejedoradistritocreativo.com/sobre-nosotros-2/>

La Tejedora. (s/f). *La Tejedora Distrito Creativo*. Recuperado el 19 de 01 de 2018, de ¿Qué es un Distrito Creativo?: <https://www.latejedoradistritocreativo.com/que-es-un-distrito-creativo/>

La Tejedora. (s/f). *La Tejedora Distrito Creativo*. Recuperado el 19 de 01 de 2018, de Negocios Dentro de la Tejedora: <https://www.latejedoradistritocreativo.com>

Medina, R. (09 de 02 de 2018). Ecuador es un país de paso para varios venezolanos. *Noticias*.

(E. Universo, Entrevistador) El Universo.

Michaud, J. (1219 de 2013). *The New Yorker*. Recuperado el 15 de 09 de 2017, de Sweet

Morsels: A History of the Chocolate-Chip Cookie:

<https://www.newyorker.com/culture/culture-desk/sweet-morsels-a-history-of-the-chocolate-chip-cookie>

Morel, R. (11 de 11 de 2015). *Rosa Morel*. Recuperado el 15 de 10 de 2017, de Copywriting

Gastronómico: <https://rosamorel.com/copywriting-gastronomico/>

Muñoz Jaramillo, F. (05 de 02 de 2018). *Plan V*. Recuperado el 21 de 03 de 2018, de

Historias, Política: Consulta 2018 y conducta política:

<http://www.planv.com.ec/historias/politica/consulta-2018-y-conducta-politica>

Safecap. (s/f). *Markets*. Recuperado el 05 de 01 de 2018, de Educación: Análisis

fundamental: <https://www.markets.com/es/education/fundamental-analysis>

Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (09 de 2017). *Planificación*. Recuperado el

21 de 03 de 2018, de Boletín N° 715, Panorama Laboral y Empresarial 2017 recopila

la realidad productiva y laboral del Ecuador: [http://www.planificacion.gob.ec/wp-](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/El-Panorama-Laboral-y-Empresarial-2017-recopila-la-realidad-productiva-y-laboral-del-Ecuador.pdf)

[content/uploads/downloads/2017/09/El-Panorama-Laboral-y-Empresarial-2017-](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/El-Panorama-Laboral-y-Empresarial-2017-recopila-la-realidad-productiva-y-laboral-del-Ecuador.pdf)

[recopila-la-realidad-productiva-y-laboral-del-Ecuador.pdf](http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/09/El-Panorama-Laboral-y-Empresarial-2017-recopila-la-realidad-productiva-y-laboral-del-Ecuador.pdf)

Silva, E. (21 de 11 de 2012). *Puro Marketing*. Recuperado el 15 de 01 de 2018, de Conceptos

del Marketing: <https://www.puromarketing.com/27/14602/descubriendo-marketing-gastronomico.html>

Silva, E. (25 de 11 de 2017). *Marketing Gastronómico*. Recuperado el 12 de 12 de 2017, de

Aumenta las ventas de tu restaurante aplicando copywriting gastronómico:

<http://marketinggastronomico.com/aumenta-las-ventas-de-tu-restaurante-aplicando-copywriting-gastronomico/>

Silva, E. (2012 de 11 de 21). *Puro Marketing*. Recuperado el 20 de 01 de 2018, de Conceptos del Marketing: <https://www.puromarketing.com/27/14602/descubriendo-marketing-gastronomico.html>

Univerisity of Florida. (s/f). *University of Florida Interactive Media Lab*. Recuperado el 15 de 09 de 2017, de Creator of the Chocolate Chip Cookie: [http://iml.jou.ufl.edu/projects/fall09/saval\\_j/history.html](http://iml.jou.ufl.edu/projects/fall09/saval_j/history.html)

Webstaurant Store. (20 de 03 de 2018). *Webstaurant Store*. Recuperado el 28 de 03 de 2018, de Front of House vs. Back of House: <https://www.webstaurantstore.com/article/5/front-of-house-vs-back-of-house.html>

White, J., & Roth, J. (04 de 08 de 2017). *CNN*. Recuperado el 15 de 09 de 2017, de Chocolate Chip Cookie Day and the accidental origin of this American staple: <https://edition.cnn.com/2017/08/04/living/chocolate-chip-cookie-history-trnd/index.html>