



FACULTAD DE POSGRADOS

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE ESPECIALIZADO
EN SOPAS RAMEN, EN LA CIUDAD DE QUITO

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos
para optar por el título de Magíster en Administración de Empresas

Profesor Guía

MSc. Luis Antonio Vaca Hinojosa

Autora

Ana Carolina Maldonado Mena

Año
2017

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación”.

Luis Antonio Vaca Hinojosa
Msc. en Economía y Desarrollo Territorial
C.I.1712949534

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Irma Verónica Garcés Fuentes
Master of Science in Economics
C.C. 1712241239

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Ana Carolina Maldonado Mena
C.I. 1706925250

DEDICATORIA

A mi profesión, que tanto me llena.

A Pancho, que es mi pilar.

A mis padres, que son un ejemplo.

A mis amigos, que son mi familia.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación plantea una propuesta de modelo de negocio para la creación de un restaurante especializado en sopas japonesas conocidas como Ramen en la ciudad de Quito, producto novedoso que genera interés y aceptación, pero que no cuenta con una oferta suficiente en el mercado local.

A través del análisis del entorno, la oferta y la demanda, se logró obtener valiosa información para la elaboración de una estrategia de negocio, imprescindible para el diseño y la realización del proyecto. Las fuentes de información utilizadas fueron primarias y secundarias, se recurrió a datos bibliográficos, cifras oficiales de organismos gubernamentales e incluso una entrevista con una experta vinculada al negocio. El método de investigación aplicado en el presente proyecto ha sido de tipo descriptivo, con datos obtenidos mediante observación de campo, la entrevista anteriormente mencionada y encuestas estructuradas.

Una vez obtenidos estos datos, se determinó que la estrategia más adecuada para desarrollar el proyecto era la genérica de diferenciación de Porter, sobre la cual se fundamentaron las estrategias de mercadeo: servucción, precio, distribución, promoción y comunicación más idóneas para el perfil del consumidor, conformado por *millennials* y *generación X*, de 25 a 44 años de edad, de estratos socio-económicos A y B, que viven en Quito, y han convertido las salidas a comer en restaurantes en una actividad habitual, tal como lo determina el estudio de mercado realizado.

Para determinar los procesos más adecuados a seguir en un negocio de alimentos y bebidas, fue preciso recopilar la información necesaria para determinar la selección de productos y proveedores, el manejo de inventario, los costos de producción, los estándares de calidad del producto y servicio al cliente y las estrategias de comunicación y posicionamiento de la marca. Procesos indispensables para el óptimo funcionamiento del negocio.

Al llegar al análisis de la factibilidad financiera del proyecto, se hizo una proyección de estados, el cálculo de los indicadores de gestión financiera y en base a los resultados obtenidos se llegó a la conclusión de que el proyecto es factible.

ABSTRACT

This final degree project proposes a business plan based on the creation of a specialized themed restaurant with the unique characteristic of offering ramen soups within the city of Quito. This product is unique and considered a novelty by the targeted segment, but as of now does not have a sufficient offer within the local market.

Through a careful analysis of the environment and its supply and demand, we have obtained valuable information to be able to create business strategies that go accordingly to the type of business proposed, that are detrimental to the outcome of this project. The sources that have been used for this purpose are primary and secondary, citing official sources and data and using research methods such as descriptive investigations, interviews, surveys and field studies.

Once all the data was obtained, it was determined that the suitable strategy to develop this project on, was that of Porter's generic differentiation on which, we have based our market strategies such as price, distribution, promotion, communication and product services. Aligning all these factors to the profile of our intended market. This being, millennial's and generation X'ers between the ages of 25 and 44 years old that live in Quito, and that belong to a defined socioeconomic segment (A&B).

Finally, the financial feasibility analysis for this project was based on projections, cash flows and the calculation of indicators that influence cost, supply and demand and industry perspectives that concluded that this project is viable.

ÍNDICE

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Objetivos	2
1.2.1. Objetivo general	2
1.2.2. Objetivos específicos	2
1.2.3. Pertinencia del tema a desarrollar	2
1.2.4. Razones por las cuales se escogió el tema	3
1.2.5. Revisión de la literatura académica.....	3
1.2.6. Diagnóstico del entorno actual	3
1.2.7. Metodología	4
1.2.8. Conclusiones del capítulo.....	4
2. CAPÍTULO II. ESTRATEGIA GENÉRICA Y MERCADO	5
2.1. Naturaleza y filosofía del negocio.....	5
2.2. Estilo corporativo, imagen.....	5
2.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.....	7
2.4. Misión y visión	9
2.5. Objetivos de crecimiento y financieros.....	9
2.6. Información legal	10
2.7. Estructura organizacional.....	12
2.8. Organigrama	13
2.9. Ubicación.....	14
2.10. Análisis de la industria	15
2.10.1. Análisis PEST.....	15
2.10.2. Análisis político.....	15
2.10.3. Análisis económico.....	16

2.11. Análisis social	18
2.12. Análisis tecnológico.....	19
2.13. Análisis del Sector	20
2.14. Rivalidad entre empresas.....	24
2.15. Amenaza de nuevos competidores.....	24
2.16. Análisis FODA.....	26
2.17. Estrategias de mercadeo	28
2.18. Estrategias de Precio	30
2.19. Estrategias de promoción.....	32
2.20. Estrategias de comunicación.....	33
2.21. Estrategias de Servicio	34
2.22. Proyecciones de Ventas	36
2.23. Conclusiones del capítulo	37
3. CAPITULO III. ESTRATEGIA OPERATIVA	38
3.1. Estrategia de operaciones	38
3.1.1. Descripción del proceso	41
3.1.2. Necesidades y requerimientos	42
3.1.3. Plan de producción.....	42
3.1.4. Plan de compras	43
3.15. Control de calidad	43
3.15. KPI's de desempeño del proceso productivo	44
3.16. Conclusiones del capítulo.....	45
4. CAPITULO IV. RECURSOS HUMANOS	46
5. CAPITULO V. FINANCIERO.....	47
5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero.....	47
5.1.1. VAN.....	47
5.1.2. Tasa de descuento.....	47
5.1.3. TIR	48

5.1.4. Estructura del capital de trabajo	50
5.1.5. Indicadores claves de la gestión financiera.....	50
5.1.6. Estados Financieros Proyectados	51
5.1.7. Estado de flujos de caja proyectado.....	53
5.1.8. Recuperación de la inversión	54
5.1.9. Conclusiones del capítulo	54
6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	55
6.1. Conclusiones.....	55
6.2. Recomendaciones.....	56
REFERENCIAS	58
ANEXOS	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Logo Domo Ramen	5
Figura 2. Diagrama de Interdependencia para el manejo socialmente responsable.....	7
Figura 3. Permisos figura legal.....	11
Figura 4. Pasos a seguir figura legal	12
Figura 5. Organigrama	13
Figura 6. Mapa ubicación Domo Ramen	14
Figura 7. PIB tasas de variación trimestral	16
Figura 8. PIB por industria porcentaje de variación por año.....	20
Figura 9. PIB por industria millones en USD	20
Figura 10. Tabla de competencia.....	23
Figura 11. Flujograma de servicio	29
Figura 12. Evaluación ticket promedio competencia	31
Figura 13. Resultado encuesta, pregunta cheque promedio.....	32
Figura 14. Flujograma de producción.....	41
Figura 15. Certificación Q.....	65
Figura 16. LUAE.....	66
Figura 17. Menu	68

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Análisis FODA	27
Tabla 2. Cheque promedio	32
Tabla 3. Presupuesto	36
Tabla 4 Horarios de apertura Domo Ramen.....	39
Tabla 5. Horarios de operación Domo Ramen	39
Tabla 6. CAPM y WACC	47
Tabla 7. Punto de equilibrio.....	49
Tabla 8. Capital de trabajo inicial	50
Tabla 9. Indicadores claves.....	50
Tabla 10. Estado de resultados anual proyectado 5 años.....	51
Tabla 11. Estado de situación proyectado a 5 años.....	52
Tabla 12. Flujo de caja proyectado	53
Tabla 13. Receta estandar	64
Tabla 14. Encuesta de medición de satisfacción del servicio Domo Ramen....	67

1. CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN Y JUSTIFICACIÓN

1.1. Antecedentes

Hasta hace algunos años, hablar en Quito de comida japonesa era limitarse al sushi. El auge del ramen como comida de moda surge entre las generaciones más jóvenes, que conocieron este plato como la comida favorita de uno de los personajes más conocidos del anime: Naruto; una segunda referencia llega a través de la serie de películas de animación norteamericana Kung Fu Panda, en las que el que Po, el personaje principal, trabaja en el restaurante de su padre, famoso por el ramen que fascina a los comensales (Naruto, 2002)(Kung Fu Panda, 2008).

El ramen se introdujo a Japón en el siglo XIX desde China. Es la comida callejera y cotidiana del trabajador promedio y se la puede tomar como desayuno, almuerzo, cena o comida complementaria. Existen infinidad de tipos de combinaciones y según el contenido se puede considerar como sopa, o plato fuerte, debido a su combinación de caldo, gruesos fideos artesanales, carnes y verduras. El ramen ha trascendido las fronteras de Asia y ahora se lo puede encontrar en cualquier ciudad del mundo. Uno de los restaurantes más famosos de este producto es Ivan Ramen, en la ciudad de Nueva York.

Es difícil determinar la fecha en la que el ramen llegó a Quito, pero se puede rastrear su presencia en los menús de los nuevos restaurantes asiáticos abiertos en la ciudad desde 2010. Durante el último quinquenio ha aumentado la oferta y demanda de comida internacional, pero apenas a inicios del 2017 se abrió Yen Ramen, el primer restaurante especializado en este plato.

De acuerdo con un estudio realizado en el año 2014 por el IDE Business School, y publicado por diario El Telégrafo, los ecuatorianos dedican un 5% de su presupuesto al consumo de alimentos en restaurantes, en cifras, esto representa unos \$48,27 millones de dólares en comida rápida. (El Telégrafo, 2014) Esto ha motivado que una gran cantidad de personas consideren invertir

en el segmento de alimentos y bebidas aunque no tengan un conocimiento o experiencia previa de los procesos que implica el diseño y operación de un restaurante.

La presente investigación busca recopilar toda la información necesaria para considerar si es factible el plan de negocio para la implementación de un restaurante de sopas ramen en Quito. Mediante un profundo análisis del perfil del cliente, los costos de producción, y la proyección de ventas se busca determinar si el negocio es sostenible y rentable.

1.2. Objetivos

1.2.1. Objetivo general

Determinar la factibilidad de la creación de un restaurante de ramen, a ubicarse en el sector de La Floresta en la ciudad de Quito – Ecuador

1.2.2. Objetivos específicos

1. Analizar la industria mediante un estudio de mercado.
2. Determinar el perfil de la organización, plan estratégico y de mercadeo para la determinación del entorno y la industria en la cual el negocio se encuentra.
3. Analizar la viabilidad técnica del negocio propuesto.
4. Definir un plan de operaciones adecuado para ofrecer el producto y servicio esperado.
5. Evaluar la factibilidad financiera del negocio

1.2.3. Pertinencia del tema a desarrollar

Este negocio se inscribe además en el cumplimiento del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017, propuesto a su vez por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, conocida como SENPLADES por sus siglas en

español, para el cambio de la matriz productiva, ya que el sector de servicios requiere desarrollarse prioritariamente (SENPLADES, 2013). Se cumple así el objetivo 10 de este plan, que busca “Impulsar la transformación de la matriz productiva”, de acuerdo a su política 10.1 que establece la necesidad de “Diversificar y generar mayor valor agregado en los sectores prioritarios que proveen servicios” (SENPLADES, 2013).

1.2.4. Razones por las cuales se escogió el tema

El tema de la presente investigación fue elegido debido a que existe un conocimiento y una experiencia previa en culinaria y administración de negocios de alimentos y bebidas. Se busca además brindar a la ciudad un lugar especializado, con un ambiente agradable, con una marca diferenciadora de excelencia en la calidad del producto y el servicio, que aporte al ambiente cosmopolita y bohemio del barrio La Floresta, rico en diversidad cultural.

1.2.5. Revisión de la literatura académica

A través de una búsqueda exhaustiva de fuentes de información confiables y el análisis de investigaciones similares a la presente, se determinó que las referencias históricas, cifras económicas y registro de procesos referenciales, se debían ser obtenidos de los informes de las entidades reguladoras como el INEC, Banco Central del Ecuador, Banco Mundial. A esto se sumó la información obtenida en textos especializados en administración de alimentos y bebidas, un estudio de mercado y una entrevista con una experta en el tema.

1.2.6. Diagnóstico del entorno actual

De acuerdo a datos obtenidos de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino (EMQT), el sector de alimentos y bebidas de la ciudad de Quito experimentó un significativo crecimiento entre 2009 y 2014, alcanzando la cifra record del 254% -de 714 a 2528 establecimientos entre 2012 y 2013- (EMQT, 2016).

Comparando esos datos con una investigación en los restaurantes asiáticos de Quito, se determinó que solo seis establecimientos ofrecen ramen como una opción dentro de su menú y solo uno es exclusivamente de ramen. Esto significa que de la totalidad de ofertas alimenticias en la ciudad, solo un 4,2% cuentan con el producto.

1.2.7. Metodología

Para obtener datos cuantitativos y cualitativos de fuentes primarias y secundarias, se aplicará una investigación descriptiva que aporte en la elaboración de un plan de negocios.

La investigación descriptiva permitirá conocer y detallar “los rasgos, cualidades o atributos de una población objeto de estudio” y determinar la aceptación del servicio/producto propuesto por Domo Ramen al segmento objetivo que determine la propia investigación (Bernal, 2010, p. 120). Se busca además recabar información sobre las tendencias de los quiteños en el consumo de alimentos en restaurantes (INEC) así como datos oficiales sobre la industria - Ministerio de Turismo, Quito Turismo- y sobre las condiciones macroeconómicas del país -Banco Central del Ecuador-.

Para el levantamiento de datos se aplicarán encuestas estructuradas a la muestra y una entrevista a una experta en el en el área de gastronomía y negocios de A&B -fuentes primarias- (Malhotra, 2008, p. 84)

1.2.8. Conclusiones del capítulo

A partir de la información ya recabada e indicada en el presente capítulo, se determina que será necesario un conocimiento más profundo del entorno - interno, industria, macroentorno- del perfil del cliente -gustos y preferencias, causas de determinan su consumo-, para poder desarrollar un plan estratégico de marketing y un plan operativo que determinen si el proyecto es viable y factible.

2. CAPÍTULO II. ESTRATEGIA GENÉRICA Y MERCADO

2.1. Naturaleza y filosofía del negocio

El plan de negocios de *Domo Ramen* presenta la posibilidad de ofrecer al mercado de Quito un restaurante especializado en las sopas japonesas conocidas como ramen. La temática del negocio se define como un local especializado en las sopas mencionadas, que tienen como base fideos artesanales servidos en diferentes tipos de caldo (de res, cerdo, pollo, pescado o verduras), aderezados con salsas y esencias que llenan la sopa de sabor, y acompañados de varias guarniciones, como verduras y distintos tipos de carnes. Esta clase de restaurantes están tipificados como *fast casual*, y se han convertido en una tendencia mundial con un alto porcentaje de crecimiento.

2.2. Estilo corporativo, imagen.



Figura 1. Logo Domo Ramen

Tomado de: Manuela Cordero, Diseñadora Gráfica

Se han elegido imágenes y formas que evocan la cultura asiática en general, al igual que una gama de colores que transmiten la propuesta de valor del local. A continuación el detalle de los significados:

- Gato o *Maneki Neko*: en la cultura asiática es un amuleto de la buena suerte y su nombre significa “gato que atrae”. Generalmente se representa con una escultura que es colocada a la entrada de tiendas y restaurantes como un talisman para atraer la buena suerte y brindar un sin número de posibilidades para quien lo tiene. Si su pata izquierda esta levantada, como en el caso de este logo, significa que atrae a clientes y esto debe ir de la mano con el simbolismo de lo que el gato porta como accesorio, que en ocasiones puede ser dinero, una joya o un pez (Japón, 2017). En este caso, el Maneki Neko lleva un tazón de ramen derramado sobre la cabeza, en actitud lúdica, así se invita a los clientes a superar la vergüenza occidental de sorber los fideos y llevarse el tazón a la boca para tomar el caldo, ya que el ramen no se come con cuchara sino con palillos.
- Color rojo: Simboliza estimulación, lo cual aplicado a la comida, mejora el apetito, da energía y aumenta el ritmo cardíaco. Por esta razón, muchas cadenas de comida rápida utilizan el rojo en sus marcas y logos. En este diseño, el color rojo indica que se trata de un lugar de alta rotación en las mesas sin ser un restaurante de comida *fast food*.
- Color café: Transmite seguridad y sinceridad. Busca reforzar la confianza en la integridad del producto y del servicio.
- Color azul: Siendo uno de los que menos estimula el apetito, es muy usado en la identidad de restaurantes para mostrar responsabilidad empresarial. Domo Ramen es un negocio pequeño pero muy serio, como el cascabel azul del gato.
- Color amarillo: Evoca felicidad y estimula el apetito, razón por la que es muy utilizado para la identidad de alimentos. En este caso, el detalle del fideo en amarillo, en combinación con el resto de paleta de colores, nos brinda una sensación de alegría y disfrute (Pérez, 2016).

2.3. Enfoque social, impacto en la comunidad.

Para poder crear un negocio no solo comprometido con sus clientes y su giro, *Domo Ramen* también debe reflejar un compromiso con su entorno. La norma ISO 26000 “ayudará en su esfuerzo por operar de la manera socialmente responsable...”(ISO 26000 Responsabilidad Social, 2010)



*La numeración indica el correspondiente número del capítulo en la Norma ISO 26000.

Figura 2. Diagrama de Interdependencia para el manejo socialmente responsable

Para poder cumplir con estos parámetros establecidos por la norma, *Domo Ramen* propone las siguientes acciones dentro de su negocio:

Derechos Humanos: *Domo Ramen* deberá vigilar el trato justo y equitativo a su personal, cumpliendo con los derechos de las personas bajo su responsabilidad. Fomentando siempre el buen ambiente de trabajo entre los colaboradores para crear respeto entre ellos.

Prácticas Laborales: Por medio del cumplimiento estricto del Código de Trabajo del Ecuador que regula las relaciones entre empleadores y trabajadores (Código del Trabajo, 2013) para asegurar los derechos de los colaboradores dentro de la empresa.

Medio Ambiente:

- Desechos plásticos, cartón y vidrio: existen recolectores autorizados por el Municipio de Quito que se encargan semanalmente de visitar los locales de la zona y retirar estos desechos para su reciclaje.
- Desechos de aceite quemado: existen recolectores autorizados por el Municipio de Quito que se encargan semanalmente de visitar los locales de la zona y retirar los litros de aceite quemado de los locales de alimentos y bebidas. Adicionalmente, las empresas pagan a los locales 0.30 ctvs de dólar por cada litro entregado como incentivo.
- Revisión y fumigación de plagas cada 6 meses por parte de la empresa Truly Nolen,"especialistas en manejo integrado de plagas eliminación y prevención" (2016).

Prácticas Justas de Operación: Para cumplir con estas prácticas de *Fair Trade*, *Domo Ramen* tendrá procesos claros con el manejo de sus proveedores, trabajando directamente con personas especializadas en el manejo de productos agrícolas. Constatará que sus cadenas de proceso de alimentos sean las adecuadas, cumpliendo con las normas de las BPM (Buenas Prácticas de Manufactura) y garantizando el trato justo a las personas que manejan estos emprendimientos donde se constate que hay un trabajo de equidad y de seguridad para con sus partes.

Participación activa y desarrollo de la comunidad: *Domo Ramen* suscita una participación activa dentro de la comunidad, genera empleos para los habitantes de la zona y contribuye a las iniciativas de emprendimiento dentro de la zona de La Floresta.

2.4. Misión y visión

Misión: *Domo Ramen* es un espacio urbano que ofrece a sus clientes la experiencia culinaria de las sopas japonesas ramen, apoyándose en un servicio *fast casual* donde el cliente interactúa con la definición y diversidad de los ingredientes de sus platos.

Visión: Lograr ser la primera opción de restaurante especializado en sopas ramen en la ciudad de Quito para el año 2019. Comprometiéndonos con nuestro cliente y la comunidad, a mantener los más rigurosos estándares de calidad y procesos para que el producto final tenga la calidad esperada.

2.5. Objetivos de crecimiento y financieros

- Posicionar la marca *Domo Ramen*, como *top of mind* dentro del consumidor local y extranjero residente o turista de la ciudad.
- Los mecanismos de posicionamiento serían: Facebook, Instagram, Trip Advisor, página web del negocio, acuerdos escritos con oficinas del sector y, a mediano plazo, un sistema de servicio a domicilio o *delivery* dentro del barrio.
- Alcanzar el punto de equilibrio dentro de los primeros 8 meses del negocio.
- Recuperar la inversión total dentro de los dos primeros años del negocio.
- Tener un aumento de ingresos anuales del 4.02%, siendo esta la tasa promedio de inflación esperada.
- Aumentar las ventas en un 8% anual.
- Si las metas económicas propuestas son alcanzadas, considerar la apertura de un local en el valle de Cumbayá.
- Al hacer un análisis del primer año, tomar la utilidad generada y reinvertir en renovación de activos y considerar la implementación de un sistema de *delivery*.

2.6. Información legal

Tipo de empresa, estado legal actual para constitución

Domo Ramen será manejada como persona jurídica natural por su propietaria. Se ha elegido esta personería jurídica por su fácil manejo ante las entidades regulatorias, no existen obligaciones hacia la Superintendencia de Compañías, y dado a que no existen socios en esta empresa no es necesario incurrir en el gasto de crear una empresa y las responsabilidades tributarias que esto implica.

Esta figura, según el Servicio de Rentas Internas, SRI (SRI,2017), tiene las siguientes obligaciones tributarias para personas nacionales o extranjeras cuyas actividades económicas cumplen con las siguientes características:

- Obligado de llevar contabilidad , con firma de contador legalmente autorizado e inscrito en el Registro Único de Contribuyente (RUC), por el sistema de partida doble, en español y en dólares americanos.
- Que operan con capital propio
- Que sus ingresos brutos anuales, del ejercicio fiscal anterior sean superiores a 15 fracciones básicas desgravadas.
- Cuyos costos y gastos anuales, imputables a la actividad empresarial, del ejercicio fiscal inmediato anterior hayan sido superiores a 12 fracciones básicas desgravadas.

Esta figura jurídica, permite que la propietaria tenga las siguientes ventajas en comparación a otras figuras jurídicas:

- Ningún costo de trámite dentro del SRI, debido a que solo se debe acercarse a las oficinas del Servicio de Rentas Internas con su cédula de identidad, papeleta de votación y el pago de servicios básicos, puede abrir su RUC para poder facturar los servicios que va a ofrecer.

- Se deberá contratar a una persona que se dedique a la contabilidad del negocio de forma semanal o quincenal, ya que la carga de trabajo es distinta a la de una empresa con otro tipo de figura y como consecuencia esto brinda una reducción de costos fijos a la empresa.
- La persona jurídica natural debe cumplir sus obligaciones hacia el SRI - pago de impuestos-, el IESS -nómina de personal-, Ministerio de Trabajo -contratos de personal- y finalmente las obligaciones con Quito Turismo y el Municipio -permisos de funcionamiento-.

La diferencia con las otras figuras jurídicas es que en ellas, se debe rendir cuentas a la Superintendencia de Compañías donde existen otras obligaciones que requieren que se comprometan los bienes del negocio o personales de los socios además de multas según el tipo de compañía al no cumplir con las exigencias expuestas por ellos.

Los permisos para el funcionamiento de Domo Ramen según el Municipio de Quito y Quito Turismo son:

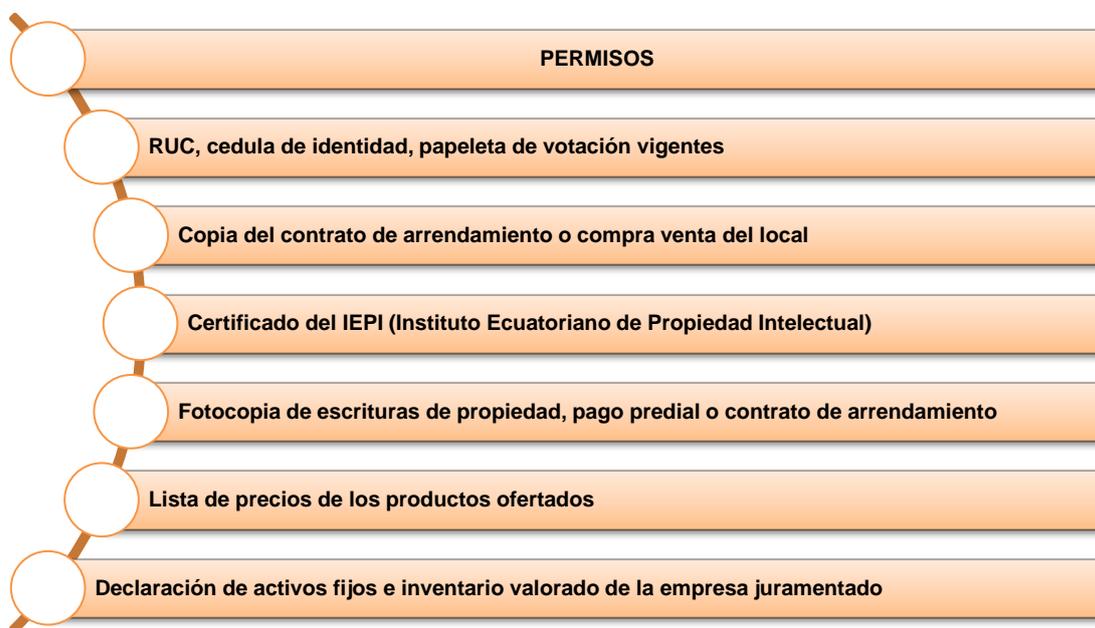


Figura 3. Permisos figura legal

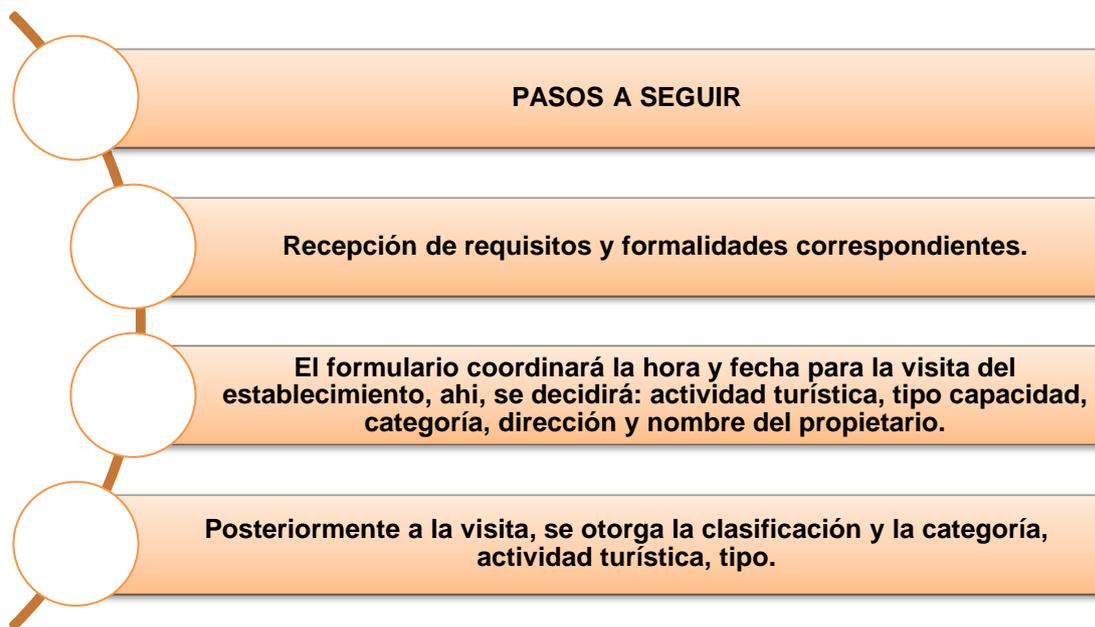


Figura 4. Pasos a seguir figura legal

2.7. Estructura organizacional

La estructura organizacional de esta empresa está basada en los siguientes factores:

- Capacidad o Aforo: 28 pax
- Horario de funcionamiento: de martes a sábado, con dos turnos (12:00 a 16:00/18:00 a 23:00)
- Servicio *fast casual*
- Menú reducido

2.8. Organigrama



Figura 5. Organigrama

- **Administrador:** Control y gestión del negocio, desarrollo de estándares operativos y manejo de personal. Manejo de proveedores, compras, y desarrollo de contenidos para redes. Análisis de costos e inventarios, desarrollo de metas de ventas y control de costos en conjunto con el equipo de cocina.
- **Cajero:** A cargo de la apertura de caja, cierre de caja y cobro a clientes según el proceso definido por el administrador. Total responsabilidad en el manejo del dinero del local y los cobros en tarjetas de crédito. Deberá rendir cuentas y reportes diarios a la administración y a la persona encargada de la contabilidad.
- **Servicio/Limpieza:** servicio de limpieza de salón y baños. Servicio de retiro de platos y cubiertos de las mesas para llevarlas a posillería, donde estará a cargo de lavar la vajilla y vasos utilizados por los clientes. No es parte de su responsabilidad servir los platos a los clientes, ya que estos deberán acercarse a la barra para retirar su comida.
- **Ayudante de cocina:** Desarrollo de producción, mise en place, ajuste de costos, manejo de BPM's, recetas estándar y elaboración y despacho del menú.

2.9. Ubicación

Toledo N24-492 y Francisco Salazar

Barrio La Floresta

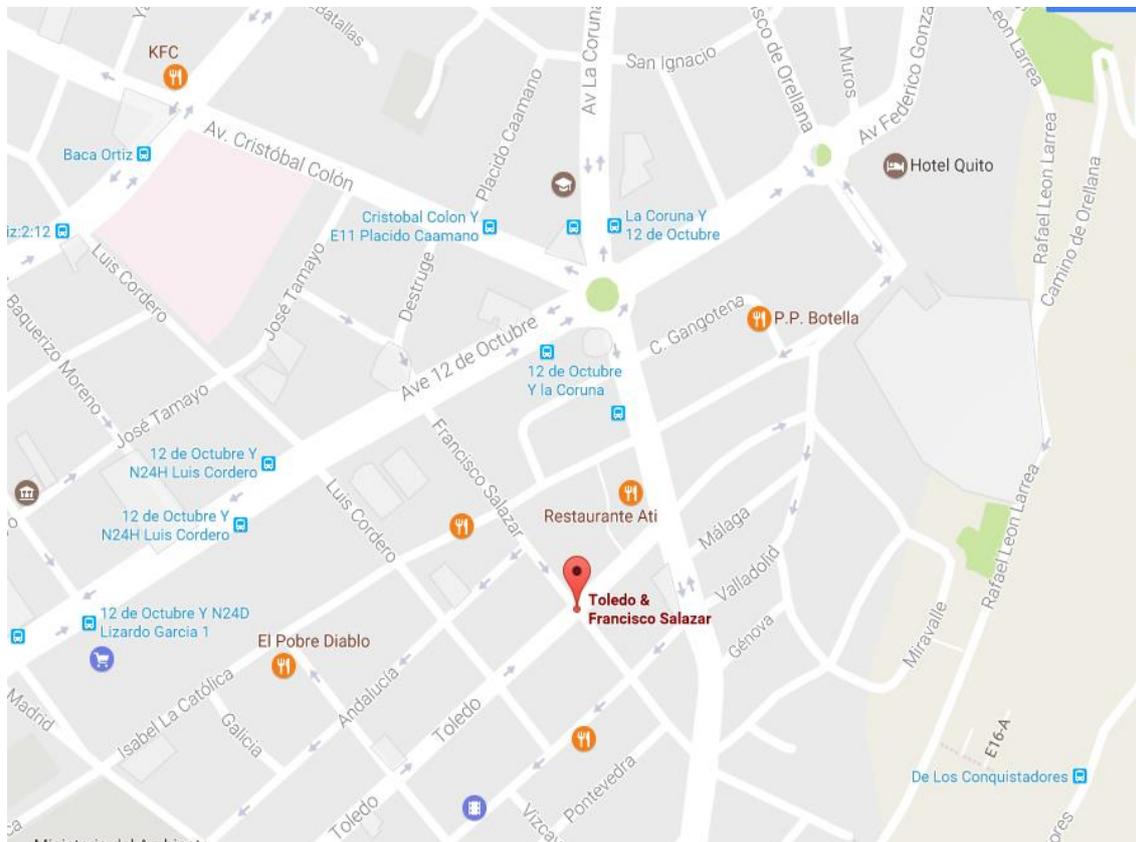


Figura 6. Mapa ubicación Domo Ramen
Tomado de (Google Maps , 2017)

Domo Ramen estará ubicado en las calles Toledo N24-492 y Francisco Salazar, en el barrio La Floresta. Se ha elegido esta ubicación porque, como lo puntualiza Jacobo Herdoiza, Secretario Metropolitano de Territorio, Habitat y Vivienda, el Municipio ve a esta zona como un terreno listo para ser una Zona Rosa (una extensión de La Mariscal), ya que “Es un referente en lo gastronómico y turístico, tiene 38 restaurantes, la mayoría de lujo” (Rosero, 2015).

Adicionalmente, el sector inmobiliario ha destacado que la zona contiene múltiples opciones de comida, donde se puede “...encontrar desde comida

rápida hasta sitios de comida italiana, mediterránea, asiática con platos gourmet” (Admin_Apiveinformes, 2016).

2.10. Análisis de la industria

2.10.1. Análisis PEST

La metodología utilizada para el análisis de un entorno determinado es el análisis PEST. Éste examina el impacto de los factores externos que la empresa no puede controlar pero influyen en su crecimiento y desarrollo (Martínez & Millas, 2012).

2.10.2. Análisis político

El Ministerio de Turismo del Ecuador viene trabajando en el desarrollo de los reglamentos base para las distintos tipos de actividades turísticas que se dan en el país, sin embargo, en los últimos años no se ha logrado concretar un reglamento para el área de Alimentos y Bebidas. El último documento vigente es el Reglamento General de la Ley de Turismo de enero del 2008 (Ministerio de Turismo, 2008) y el marco legal bajo el cual los prestadores de servicios turísticos funcionan es incierto con respecto a sus responsabilidades y obligaciones, ya que el artículo 5 de la Ley de Turismo se refiere al área de A&B como parte de la actividad turística sin ninguna especificidad según el tipo de negocio, categoría, mercado objetivo, etc.

Sin embargo, para la obtención de permisos de funcionamiento, el Municipio de Quito tiene una estructura propia que otorga licencias de funcionamiento según requerimientos establecidos por ellos para cumplir con normas básicas de seguridad e higiene según la categoría de local que se tenga.

Otro actor importante dentro de las políticas que rigen normativas dentro de la ciudad de Quito es la empresa Quito Turismo que maneja la data de las

actividades turísticas la ciudad. Sus cifras con respecto al segmento de A&B son escuetas, ya que por lo general se enfoca más en los negocios de alojamiento, sin embargo, los datos generales que se ven reflejados en el documento UIO Cifras, actualizado hasta mayo 2017, muestran que la gestión de A&B tienen un 67% de participación dentro de las actividades turísticas de la ciudad, lo cual es un importante porcentaje en comparación al de alojamiento que solo abarca el 14% de participación (Quito Turismo, 2017).

2.10.3. Análisis económico

El Banco Central del Ecuador nos muestra por medio de sus indicadores macroeconómicos que, desde el último trimestre del 2013 al segundo trimestre del 2015, hubo un descenso en la variación del PIB del 5.7% al 0.2%. El descenso continuó hasta el primer semestre del 2016 donde alcanzó el -1.9%, valor en negativo que causa una alarmante preocupación por la estabilidad económica del país (Banco Central del Ecuador, 2016).

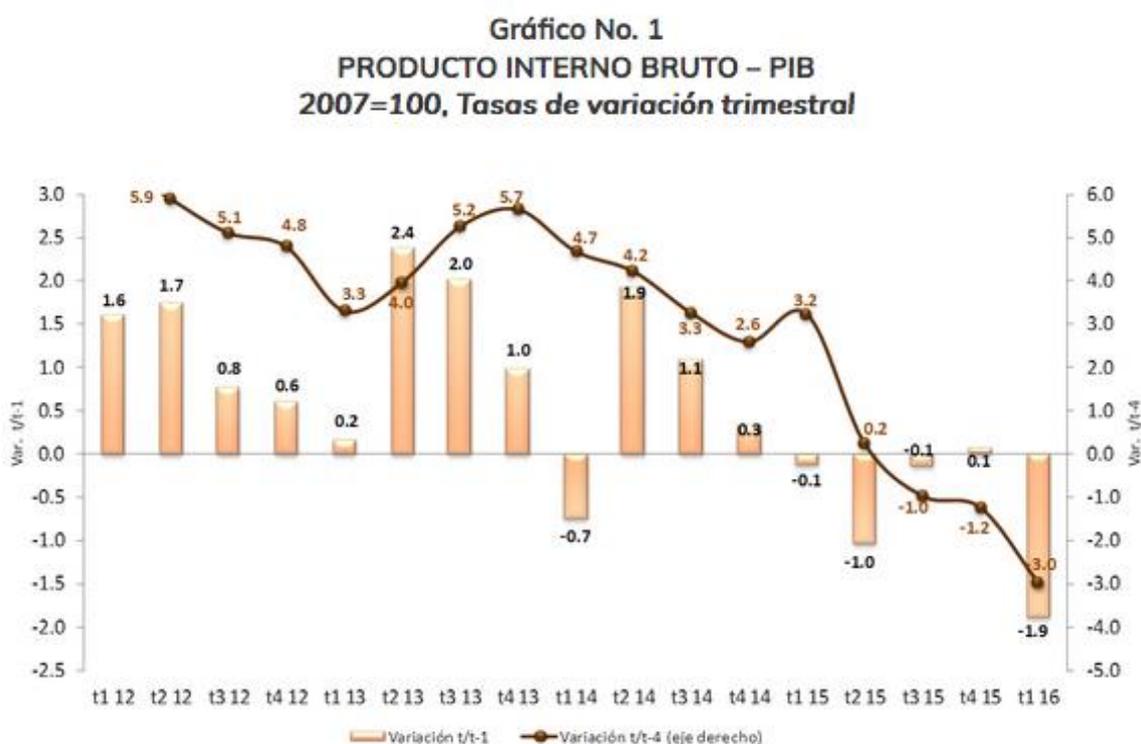


Figura 7. PIB tasas de variación trimestral
Tomado de <https://goo.gl/Rk5Q6s>

Esta fluctuación en indicadores, como lo señala el Banco Mundial, se da porque del 2006 al 2014 el Ecuador gozó de un PIB del 4.3%, ya que el alto precio del petróleo ayudaba a sostener un gasto público y un gasto social muy altos, así inversiones en sectores sobresalientes como los de energía y transporte. Esto llegó a su fin en el momento que la venta de petróleo comenzó a caer en los mercados internacionales y finalmente el país sufrió una catástrofe natural el 16 de abril del 2016 en la zona de la costa del país. Todo esto causó que el desempleo urbano suba de un 4.5% en 2014 a 6.5% en 2016.

Adicionalmente, se debe contemplar que ante la falta de moneda local y el poco ahorro fiscal que se ha generado en estos últimos años, el gobierno se ha visto en la necesidad de recortar sus gastos públicos, aumentar impuestos y medidas temporales para aumentar los ingresos faltantes (Banco Mundial, 2017).

Esta contracción de la economía da como resultado que el desempleo en el país comience a tener cifras alarmantes. El Ecuador tiene una población de 16.528.730 habitantes, con una PEA de 7.861.661. Hasta marzo del 2016, un 94.3% de la PEA tenía empleo y el 5.7% se encontraba inactiva (INEC, 2016). El subempleo que ha ido creciendo hasta marzo del 2016 con un incremento del 3.8 puntos más que en marzo del 2015 (INEC, 2016).

Otro punto de análisis son las cifras brindadas por el INEC, que definen que la canasta básica familiar nacional es de \$706.06, cuando el ingreso familiar unificado por 1.6 perceptores por hogar es de \$700.00, dando una diferencia de \$6.04 en el país para alcanzar al costo de la canasta básica. Profundizando en este análisis, el INEC muestra que dentro de Quito la canasta familiar tiene un valor de \$724.30, lo cual da una diferencia de \$24.30, concluyendo así que el costo de vida dentro de la capital es más alto, y eso tiene una directa influencia en la capacidad de consumo y comportamiento de la población (INEC, 2017).

2.11. Análisis social

Esta propuesta de empresa va dirigida a un porcentaje de la población de Quito, (926,505 mil habitantes) dentro del rango de edad objetivo de 25 a 44 años de edad. Se debe tomar en cuenta la tasa anual de crecimiento del 1.01% por año para los cálculos futuros (INEC, 2017). El INEC toma en cuenta una serie de productos para establecer indicadores económicos y patrones de consumo de los ecuatorianos, entre esos los alimentos y bebidas que representan el 24.4% del total de lo que gastan, como también los restaurantes y hoteles que representan el 7.7% del gasto. Estos números nos muestran que dentro de la mente del consumidor ecuatoriano comer y salir a comer es una prioridad alta.

La empresa propone llegar a un segmento amplio de la población Quiteña que, más allá de los rangos de edad ya establecidos, presume poder llegar a varias generaciones que tienen comportamientos distintos. Las dos generaciones en cuestión son los *millenials* y la generación X. Por un lado, los *millenials* (1984-2004) (The Atlantic, 2014) son una generación de jóvenes que nacieron con el cambio mundial de la era digital. Sus características de consumo tienen rasgos claros, como el uso de cualquier tipo de tecnología como herramienta indispensable, al punto de convertirse en una parte física de ellos, así como la necesidad de estar “conectados” al mundo por medio del internet. También tienen la capacidad de hacer varias cosas a la vez, costumbre empoderada por la facilidad de tener *apps* personalizadas para distintas tareas. Ellos se han vuelto muy críticos de su entorno y crean nuevos valores por que exigen la personalización de productos o experiencias (Gutierrez-Rubí, 2016).

En cambio, la denominada generación X (1965-1984) tiene otros hábitos de consumo porque ellos no nacieron en la era digital pero aprendieron a adaptarse a ella y disfrutan del mundo real y el mundo virtual a plenitud. Las características importantes de consumo de esta generación se basan en la investigación de productos. Ellos no consumen hasta no haber investigado los

valores y características de los productos que adquieren. Responden bien al marketing digital como también al tradicional y son fieles a las marcas por tradición de uso. Valoran la diversidad y la independencia como clave para la elección de sus productos (Williams, s.f). (El Universo, 2015)

2.12. Análisis tecnológico

El INEC nos indica que el 39.6% del país tiene una cuenta en una red social y a nivel urbano este porcentaje sube al 47.4 (INEC, 2017), dándonos la pauta para que la información recabada sobre el mercado objetivo para este proyecto sea el acertado. Hemos establecido que tenemos dos generaciones que interactúan de forma distinta hacia la tecnología, sin embargo llegan a un punto medio de entendimiento. Según el estudio de la empresa Penn Schoen Berland, nueve de cada diez jóvenes no pueden estar más de dos horas sin revisar su *smartphone*. Esto nos indica que el marketing del producto o servicio que se quiera vender a este segmento debe llegar por esta vía para estar en el *top of mind* del consumidor deseado. Los *millenials* también se destacan por amparar causas, ya que piensan que pueden cambiar el mundo de esta forma, entonces cualquier negocio que tenga un tinte social o de cambio va a ser bien aceptado (Romero, 2017).

En cambio la generación X todavía prefiere la televisión como distracción antes que el internet, es por eso que ellos necesitan en algunos casos otro tipo de publicidad. La tecnología es una herramienta que se utiliza para generar más comodidad en el día a día pero la diferencia entre realidad y virtualidad es clara, a diferencia de los *millenials* donde esta línea se puede volver borrosa al no tener límites en lo que se vive a través de redes sociales (Gutierrez-Rubí, 2016).

2.13. Análisis del Sector

Tamaño de la Industria

La industria de alojamiento y servicios de comidas en relación al PIB nacional ha tenido un aporte del 0.02% a mayo 2017, con una tasa de variación trimestral del 1% (BCE, 2017). Estas cifras traducidas en dólares americanos se expresan de la siguiente manera:



Figura 8. PIB por industria porcentaje de variación por año

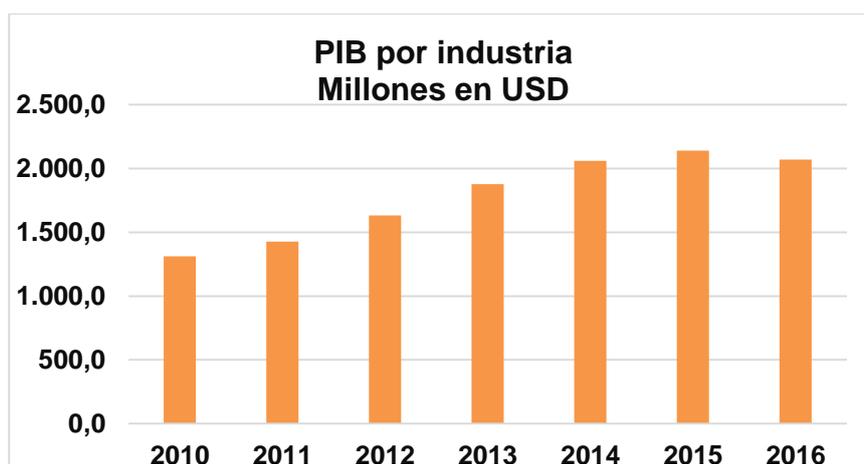


Figura 9. PIB por industria millones en USD
Tomado de: (BCE, 2017)

Concluyendo de esta forma, seguramente el sector seguirá creciendo al mismo ritmo y definiendo que tiene espacio para seguir creciendo dentro de la economía del país.

Ciclos Económicos

Dentro de esta industria se consideran varios factores para la estacionalidad de la misma. El mes de enero suele ser un periodo de recuperación económica para el mercado objetivo, ya que diciembre siempre simboliza un mes de muchos gastos por los festejos de navidad, año nuevo y fiestas de Quito. Febrero sigue siendo un mes de crecimiento lento, sin embargo para algunas industrias, como la florícola, es de alta demanda por San Valentín. En alimentos y bebidas también existe un incremento en ventas notable que suele asegurar el mes. Marzo, abril y mayo tienen una tendencia a ser meses de venta alta por día de la madre y padre, pero en el mes de junio ya se puede comenzar a sentir un leve descenso en ventas por que se aproximan las vacaciones. Julio, agosto y septiembre son meses bajos en esta industria ya que coincide con las vacaciones anuales del mercado objetivo y la entrada de colegios que define un incremento en gastos para cada núcleo familiar y donde la prioridad no va a ser el salir a comer.

Finalmente, llegamos al final del año donde los meses de octubre y noviembre comienzan a tener un incremento en ventas y se termina el año con diciembre que suele ser un mes de excelentes ventas para la mayoría de locales que expenden alimentos y bebidas.

En el caso de restaurantes, como se propone en este proyecto, la legislación actual no afecta los horarios de servicio ya que permite expendio de alimentos y bebidas de lunes a jueves hasta las 00:00 y los días viernes y sábado hasta las 02:00 (Turismo, 2014).

Análisis del mercado

Como se lo mencionó anteriormente, el perfil del segmento al que se dirige este proyecto es hombres y mujeres quiteños, de 25 a 44 años, que pertenezcan a los estratos socio-económicos A y B de la ciudad (INEC, 2011) Al realizar el cálculo de la población meta, definimos a este segmento como 65.589 habitantes (tomamos en cuenta la tasa de crecimiento nacional del 1.01%).

La elección de este mercado objetivo se da inicialmente por el sector elegido para el negocio. Como ya lo definimos, el barrio de La Floresta tiene la particularidad de tener una “ estructura histórica que todavía reproduce la configuración de una ‘ciudadela’ poseedora de vida propia”(El Universo, 2015). Esto da pie para que este barrio convoque a los dos segmentos que buscamos que son los *millenials* y la generación X. Esto se logra por medio de la gestión de barrio que posee la administración de la misma, como también el apoyo a la cultura “que incluye todas las manifestaciones culturales auto gestionadas que se producen en el barrio y que realizan actividades vinculadas a la economía local, al arte, al diseño, la música, las artesanías y la gastronomía” (El Universo, 2015).

Ya que este barrio se ha convertido en un centro de movimiento para el expendio de alimentos y bebidas, se ha considerado que *Domo Ramen* sea parte de esta comunidad brindando una alternativa nueva y cultural al barrio.

Análisis de la competencia

Para el análisis de la competencia se han contemplado los siguientes restaurantes de ramen en la ciudad, con sus respectivos criterios.

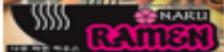
Nombre	Dirección	Descripción	Parqueadero	Servicio a domicilio	Página web	Redes sociales	Calificación en FB
	Av. Guanguiltagua, Norte de Quito	Pertenece al restaurante Donburi (restaurante de comida japonesa en Quito), pero se entoca mayormente en sopas ramen fabricado con fideos artesanal	Estacionamiento en la calle	No	No		5.0/5
	Av. Coruña N26-123 y Walmper, Norte de Quito	Desde hace 17 años en Quito. Restaurante especialista en ramen y sushi.	Estacionamiento en la calle	No	http://www.imaten.com/saite/saite.php?contacto	 	4.4/5
	Av. Portugal N34-340 y Luxemburgo Edif. Raganza norte de Quito	Sushi in es un restaurante especializado en comida japonesa y destacar sus rollos, adicional ofrece sopas, ramen, arrachadas calientes y más.	Estacionamiento en la calle	S	http://www.sushi-in.com.ec/		4.3/5
	Av. Portugal y Naciones Unidas, esquina Norte de Quito	Mizú es un restaurante que ofrece comida japonesa y occidental. Su especialidad es el sushi pero ofrece además ensaladas y sopas. Incluyendo Ramen.	Estacionamiento en la calle	S	http://www.mizu.ec/		5-may
	Paseje N241 e Isabela Gerónica Sector La Floresta.	El Founder no se tiene mayor conocimiento de la gastronomía coreana, por ello AT Corea Restaurante brinda al público la oportunidad de conocer y degustar de sus sabores tradicionales.	Estacionamiento en la calle	No	No		4.9/5
	Nuñez de Vela y Millalanga esquina, sector Itaquito	Gastronomía japonesa y coreana, para especialidad en sopas ramen	Estacionamiento en la calle	No	No		4.7/5

Figura 10. Tabla de competencia

2.14. Rivalidad entre empresas

Como en todo negocio existe la competencia directa e indirecta. La competencia directa es aquella competencia que vende el mismo producto o muy similar al mismo segmento de mercado. La competencia indirecta, en cambio, es aquella que brinda servicios que se relacionan de forma lateral a del negocio propuesto, en las cuales tratan de satisfacer las necesidades de sus clientes con productos sustituto (Endevor, 2010).

Podemos definir según el cuadro anterior que la competencia directa de Domo Ramen es Yen Ramen ya que ellos se dedican solo a la venta de sopas ramen. Están ubicados en un sector distinto de la ciudad donde existen pequeños restaurantes especializados. Algo que cabe destacar de esta investigación es que ellos tienen producto hasta agotar stock, y esto es algo que lo promocionan abiertamente en la publicidad que tienen en su página de FB y Instagram. Esto le brinda a Domo Ramen una ventaja competitiva de tener producto constantemente dentro de los horarios establecidos de apertura.

La competencia indirecta de Domo Ramen se encuentra en el resto de restaurantes mencionados, uno ellos dentro del barrio de La Floresta (ATI) y otro cercano Saito. Lo que tienen en común estos restaurantes, pese a que venden en su menú ramen, es que tienen cartas amplias que venden productos de cocina asiática en general, lo cual no les permite ser especialistas en sopas ramen.

Se puede concluir que existe poca pero creciente competencia en esta rama ya que los competidores tienen un máximo de 5 años en el mercado y 6 meses el más reciente. Esto nos da una pauta de que el mercado tiene espacio para otro negocio similar.

2.15. Amenaza de nuevos competidores

Dada la naturaleza de este negocio las barreras de entrada son muy reducidas por no decir inexistentes. La legislación actual no limita el funcionamiento del

negocio de ninguna forma, inclusive hasta facilita el buen cumplimiento de las regulaciones brindando plazos justos para que los dueños de los restaurantes puedan cumplir con los requerimientos. Existe además un acceso amplio a productos asiáticos dentro del mercado, lo cual hace posible que la elaboración de platos que requieran ciertos ingredientes de este tipo, puedan ser elaborados.

Amenazas de productos sustitutos

Existe una baja amenaza de productos sustitutos para el expendio de sopas ramen, ya que la materia prima utilizada es muy específica y solo es manejada por la comunidad asiática dentro de la capital. Sin embargo, los productos sustitutos que sí existen dentro de la ciudad son las ventas ambulantes de sopas tradicionales ubicadas en el Parque Navarro de La Vicentina, que son sopas de bajo costo, acopladas al paladar local y con productos nacionales. Históricamente somos una sociedad que consume muchas sopas, como lo señala el Chef Edgar León, ya que se tiene mas de 570 sopas dentro de nuestra cultura gastronómica (El Universo, 2016).

Poder de negociación de proveedores

Domo Ramen tiene un limitado poder de negociación con sus proveedores ya que existen pocos distribuidores de productos asiáticos dentro del mercado quiteño. Esto hace que Domo Ramen se deba ajustar a las demandas de ellos y eso podría llegar a tener una repercusión negativa en los costos y precios de venta al público si los proveedores fluctúan en los precios de la venta de sus productos. Para la adquisición del resto de materia prima existe un buen poder de negociación con los distribuidores, ya que la mayor parte de insumos están disponibles dentro del mercado local, pudiendo buscar varios proveedores y no tener que depender de uno.

Poder de negociación con los clientes

Se considera que el poder de negociación con el cliente es alto, tomando en cuenta que este giro de negocio especializado es relativamente nuevo en la ciudad. Existe muy poca competencia y, utilizando las herramientas de venta y marketing adecuadas, se puede crear una diferenciación con la competencia.

2.16. Análisis FODA

La estrategia que aplicará *Domo Ramen* con respecto a su entorno es diferenciarse por ser un restaurante especializado en un solo tipo de cocina y producto, las sopas ramen. Esto va acompañado de un entorno acorde a este estilo, es decir, una decoración urbana y asiática, que refleje la combinación de los sabores asiáticos con los sabores locales en este tipo de sopas.

Culturalmente existe una aceptación natural hacia la variedad de sopas, más de 570 como lo menciona el Chef Edgar León en su libro *Sopas, La Identidad del Ecuador* (El Comercio, 2016). Esta aceptación nos ayuda a diferenciarnos dentro del mercado objetivo y posicionarnos como un local que brinda solo este potaje.

A continuación el detalle del análisis FODA que ayudará a puntualizar la base de las estrategias que *Domo Ramen* deberá tener para su mejor posicionamiento.

Tabla 1.
Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - <i>Domo Ramen</i> es un restaurante cuyo concepto es de sopas ramen, este concepto es innovador dentro de la ciudad ya que existen muy pocos restaurantes con solo esta temática en la ciudad de Quito. - Ubicación estratégica dentro de la zona de restaurantes de la ciudad. - Personal capacitado para la elaboración de productos con origen japonés. - Despachadores capacitados para explicar la dinámica de venta dentro de <i>Domo Ramen</i>, y como elaborar las mejores combinaciones de productos. - Menú en inglés y en español para el segmento local y extranjero que transita por la zona de la Floresta. - Proceso de producción simplificado: por la naturaleza del negocio, existe un alinea de producción y elaboración del producto, despacho y entrega al cliente. - Servicio en salón y para llevar - Restaurante <i>pet-friendly</i>: el local cuenta con un espacio amigable para mascotas en la parte de afuera, donde tendrán agua y dispositivos para poder permanecer atados mientras sus dueños hacen su pedido. Adecuado manejo de BPM's (Buenas Prácticas de Manufactura) 	<ul style="list-style-type: none"> - El mercado quiteño esta cada vez más abierto a nuevas tendencias dentro de la gastronomía local e internacional. - Barrio la Floresta: nueva zona rosa de Quito - Existe una escasa competencia directa en el mercado de Quito para este tipo de restaurantes especializados en un tipo de plato Japonés. - Incrementar la diversidad de oferta gastronómica de la ciudad. - La creciente migración asiática dentro de la ciudad ha generado una aceptación mayor por este tipo de productos y sabores. - El segmento de mercado al que nos dirigimos que busca consumir en sitios pet-friendly - El mercado tiene un arraigo cultural hacia las sopas, lo cual hace que haya una natural apertura a un restaurante que se especializa en un tipo de sopas.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - Marca no posicionada - Existe un bajo poder de negociación con los proveedores ya que se trata de un negocio pequeño cuyas cantidades iniciales de compra son bajas, resultando esto como un negocio poco atractivo a muchos de los proveedores. - El Ramen es un plato poco conocido dentro de la ciudad. - Altos costos de manejo de servicio de tarjetas de crédito (datafast) y altos porcentajes de comisión por tarjetas por parte de los bancos. La reposición de menaje adecuado para servir el producto podría implicar importación. - Estacionamiento limitado ya que se lo comparte con otro restaurante. 	<ul style="list-style-type: none"> - Coyuntura económica actual del país que genera un decrecimiento del consumo. - Restricción en importación de determinados ítems del menaje o materia prima, o costos elevados para importar. - Competencia directa e indirecta de restaurants con temáticas similares. - El cliente debe acoplarse a una dinámica de servicio sin meseros, lo cuál puede causar rechazo por comodidad. - Poco entendimiento del consumidor sobre la cultura japonesa. - Variabilidad en el clima de la ciudad, que influye en los patrones de consumo del mercado.

2.17. Estrategias de mercadeo

Concepto del Servicio

El concepto del producto en *Domo Ramen*, es la experiencia culinaria de un local de Ramen dentro de la ciudad de Quito. Esta experiencia pretende introducir al mercado objetivo a la cultura de las sopas orientales, donde en base a un caldo trabajado con largas horas de cocción, se puede añadir ciertos *toppings* o guarniciones al plato que complementan los sabores del caldo y crean una sopa rica en nutrientes y sabores.

El concepto de servicio de Domo Ramen es *fast casual*, este tipo de servicio se lo denomina según la página Franquicia Directa, como:

“El *fast casual* es un concepto americano que está relacionado de alguna forma con el conocido *fast food* (comida rápida). Las franquicias de *fast casual* han sabido desvincularse de los establecimientos de *fast food* utilizando una estética más cuidada y comida más saludable, siendo la rapidez su mayor ventaja. Está basado en platos precocinados con productos muy frescos y similares a la gastronomía mediterránea, aunque existen también restaurantes *fast casual* de otro tipo de culturas, como pueden ser asiáticas” (Franquicia Directa, 2010).

Entendiendo el término, podemos explicar, que el servicio en *Domo Ramense* da de la siguiente forma:

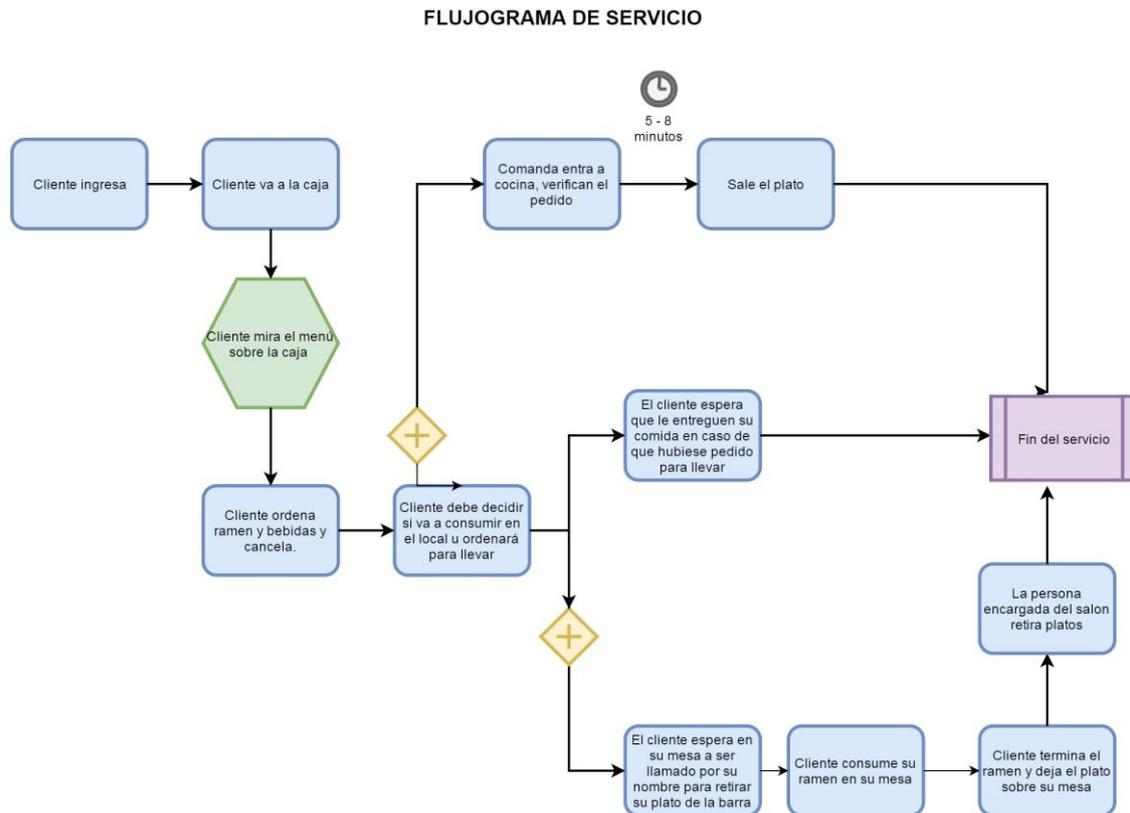


Figura 11. Flujograma de servicio

Las ventajas principales de este tipo de servicio son:

- Participar de una nueva experiencia en sopas con distintos ingredientes.
- La dinámica de servicio está diseñada para que el cliente obtenga su comida en un tiempo de 5 a 10 minutos máximo.
- No existe un mesero que lleve la comida a la mesa de los clientes, estos deben acercarse primero a la caja para ordenar y pagar, y luego esperar ser llamados para retirar sus sopas. Esto hace que el tiempo entre que el cliente ordena y recibe su producto solo dependa del ritmo de cocina, no de un mesero que está atendiendo otras mesas.
- Comer en un tiempo más corto, sin la percepción de que la calidad de alimentación que se ha tenido sea de una calidad inferior.
- Este tipo de servicio brinda una atención al paso, con la comodidad de un restaurante pequeño.

- El cliente tienen la oportunidad de ver como se elaboran los platos ya que la cocina es abierta.
- El cliente tiene la opción de hacer su pedido para llevar.

Estrategias de distribución

Las estrategias de penetración que utilizará el establecimiento son:

- Establecimiento y Ubicación: Esta situado en un barrio céntrico al norte de la ciudad, de fácil acceso para peatones o personas en carro, ya que Domo Ramen cuenta con parqueo para aproximadamente 5 carros. Un horario establecido, pero flexible, por la naturaleza del negocio no se requiere un horario extendido.
- Recomendaciones de clientes satisfechos por medio de redes sociales y directamente a su círculo, algo importante de medir por medio de encuestas de satisfacción para comprobar que canales funcionan de manera más eficiente.
- Ser activo dentro de la comunidad de La Floresta ya que se hacen algunos eventos durante el año para dar a conocer los emprendimientos y actividades del barrio.
- Construir dinamismo por medio de la carta que se ofrece, hacer cambios cada 6 a 8 meses, para refrescar producto, plasmar nuevas ideas culinarias, haciendo de esto una dinámica para captar la atención del cliente.
- El servicio para llevar contempla empaques que deben llamar la atención por su diseño gráfico, ya que esta es publicidad que la lleva el cliente consigo a espacios donde existen clientes cautivos.

2.18. Estrategias de Precio

Para crear una estrategia de precios competitiva se ha analizado en primera estancia el cheque promedio de la competencia, con esto se ha podido establecer que los precios varían un poco, pero se encuentran dentro de un rango de \$ 4.65 a \$ 13.50, como lo indica el cuadro a continuación.

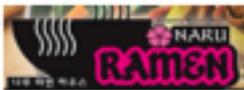
Nombre	Página web	Ticket promedio
	No	\$13.50
	http://www.imateo.com/saito/saito.php?con=saito	\$4.70
	http://www.sushi-in.com.ec/	\$4.65
	www.mizu.ec	\$7.00
	No	\$10.00
	No	\$10.00

Figura 12. Evaluación ticket promedio competencia

En este caso Domo Ramen ha considerado sus costos de producción, el cheque promedio de la competencia directa y los multiplicadores aplicados en la industria para establecer sus precios de venta. Los multiplicadores que se usan en la industria de alimentos y bebidas fluctúan de 2 a 4, estos multiplicadores se los aplica al costo final de la receta estándar realizada, para ver que rango de precios de venta uno puede tener, manteniendo una competencia leal para con sus competidores, y a la vez tener un margen de ganancia interesante.

Para este negocio, se ha establecido un cheque promedio de \$10.94, tomando en cuenta la variedad de opciones que podrían tener los clientes.

Tabla 2.
Cheque promedio

CHEQUE PROMEDIO	
Ramen + BNA	\$11.92
Ramen + BA	\$15.43
Bao + Ramen	\$11.12
2 Bao	\$5.30
SUBTOT	\$43.77
PROM	\$10.94

Para validar este ejercicio, tenemos el resultado de la encuesta aplicada al mercado objetivo que nos confirma que el cheque promedio establecido por Domo Ramen está dentro de la capacidad de pago del mercado.

¿Cuál es el precio que estaría dispuesto a pagar por una sopa que contiene: Ramen de cerdo en caldo de pollo y cerdo, con cebolla de verdeo, cerdo al horno a las 5 especies, huevo tibio, hongos shitake y, salsa de chili dulce?

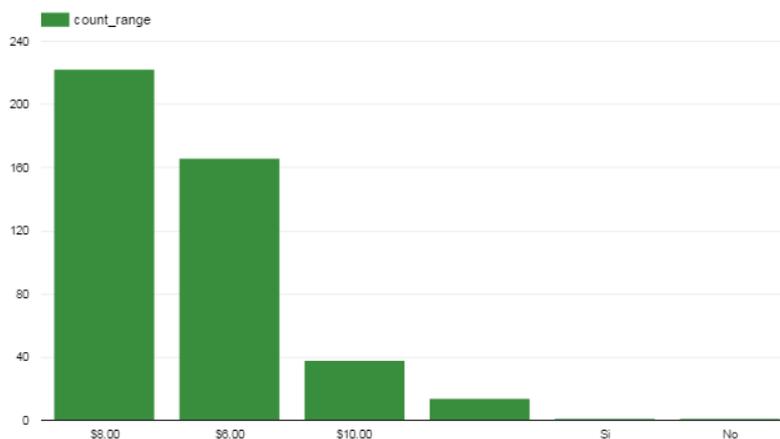


Figura 13. Resultado encuesta, pregunta cheque promedio

2.19. Estrategias de promoción

Las estrategias de promociones elegidas son:

- Campaña de expectativa en redes sociales (Facebook, Instagram y Twitter) un mes antes de la apertura. La intención de esta campaña es

hacer más visible el concreto de las sopas ramen dentro de la ciudad, ya que se hace poca o nada de publicidad sobre ellas y comenzar a posicionar la marca como Domo Ramen y la asociación con nuestra imagen corporativa.

- *Soft Opening*, o apertura lenta, es una invitación a un grupo reducido de personas que tienen poder de influencia dentro del medio gastronómico de la ciudad que tienen poder de convocatoria, a probar la experiencia que Domo Ramen tiene para ofrecer. En esta apertura de ensayo se puede medir la dinámica operativa del negocio y a la vez darse a conocer. De esta manera al final del ensayo se pueden medir errores y tomar acciones correctivas.
- Evento de apertura oficial y lanzamiento en redes de la página web, se han elegido estas dos acciones a la vez para crear un mayor impacto en el *top of mind* del consumidor. Se invitarán a personalidades importantes del barrio de La Floresta (directiva, moradores), como también a personajes importantes dentro del medio social y artístico de la ciudad, de la mano con bloggers destacados, fotógrafos y una revista social. Durante el evento se pedirá que los clientes hagan uso del modo *Live* en Facebook para subir sus comentarios y apreciaciones, así iniciando una gestión de boca-boca con nuestro mercado
- Publicidad impresa, volantes entregados a agencias de viaje, bares destacados de la zona y hoteles del sector.

2.20. Estrategias de comunicación

- Página Web de Domo Ramen como principal fuente de información. Se ha determinado por medio de esta investigación que un 70% de los restaurantes de la ciudad no poseen páginas web, solo se manejan con Facebook. Se considera el tener una página web bien estructurada una herramienta de diferenciación con respecto a la competencia ya que no todo el mercado objetivo pertenece a los *millenials*.

- Plataformas directas en redes sociales como Facebook, Instagram y Twitter, con las siguientes características:
 - a. Facebook: fan page, con información relevante sobre horarios de atención, menú, formas de pago y plataforma para comunicar promociones, avisos de feriados o eventos dentro del local.
 - b. Instagram: una página dedicada a fotos sobre los productos que se ofertan, como también como se elaboran en *Domo Ramen* y en Asia. Esta se convierte en una herramienta un poco más artística, que apela a los sentidos del mercado objetivo.
 - c. Twitter: un canal dedicado a noticias diarias sobre Domo Ramen, promociones e información de interés para sus clientes.

Quien estará a cargo del manejo de redes será el dueño, este deberá responder y generar contenidos para las mismas, con el apoyo de un diseñador que trabaje de forma eventual para *Domo Ramen*.

- Presencia en blogs sobre gastronomía, espacios de periodismo gastronómico y críticos de comida dentro de la ciudad como Mortero y Piedra (<http://morterodepiedra.com/>).
- Plataformas de servicios como Tripadvisor para tener presencia en los mercados locales e internacionales.

2.21. Estrategias de Servicio

- Atención al cliente: El personal estará capacitado para manejar todo tipo de situaciones que se presenten, esto se dará por medio de un entrenamiento constante para entender el perfil del consumidor y que es lo que espera de *Domo Ramen*. Habrá políticas puntuales de cómo responder en redes sociales el momento de una queja, como también un buzón de sugerencias dentro del local para tener una retroalimentación constante. Para problemas más específicos dentro del local, existe el recurso de gratuidades, que se podrá aplicar siempre y cuando *Domo Ramen* haya cometido un error en su servicio.

- Post venta: Una herramienta vital para el trabajo de post venta a realizarse es construir una base de datos importante de los clientes del local, para de esta forma tener acceso a ellos de manera más directa. De esta forma ellos podrán estar enterados de los beneficios que tienen al ser nuestros clientes, como promociones en días específicos o por cumpleaños e inclusive para encuestas de medición de calidad.
- Tiempos de servicio: Se ha establecido tiempos puntuales de servicio que han sido trabajados por el equipo de cocina, para poder cumplir con el compromiso con el cliente de Domo Ramen. El tiempo de salida de una sopa no debe ser más de 5 a 8 minutos. Es decir la experiencia de Domo Ramen dura de entre 15 min (desde que el cliente entra al local, hace su pedido, es servido y se va) a 30 min.
- Instalaciones: Las instalaciones cuentan con baños para personas con capacidades especiales, espacio de parqueadero y un área *pet friendly* fuera del local donde se podrá atar a mascotas y donde tendrá agua y comida para estar más cómodos.
- Servicio para llevar: El cliente de *Domo Ramen* tiene la posibilidad de consumir dentro del local o pedir para llevar. Esta aclaración es importante que se la haga al llegar a caja, una vez establecido que el pedido es para llevar, se le pedirá al cliente que espere mientras se empaca su alimento. El tiempo de espera deberá ser el mismo que el del cliente que come dentro del local.
- Formas de pago: El restaurante aceptará todas las principales tarjetas de crédito de la ciudad, pago en efectivo y tarjetas de débito. No se aceptarán billetes de \$100 dólares americanos ni cheques personales o de empresas.
- Recurso Humano: En la dinámica de servicio que presenta Domo Ramen, es decir que no existe un servicio tradicional a la mesa, el personal de cocina, caja y administración deberán estar siempre preparado para ser los agentes de venta del producto que ofrece el local. Para ello recibirán capacitación constante en técnicas de venta.
-

Presupuesto

Tabla 3.
Presupuesto

Concepto	Valor
Estrategias de Producto	
Diseño imagen corporativa (logo, carta, papelería básica)	800
Impresión carta #20	80
Página web (diseño)	548
Página web (dominio)	19.99
Página web (<i>hosting</i>)	100
Diseño gráfico volantes	80
Tarjetas de presentación	45.6
Total	1673.59
Estrategias de Promoción	
Promoción página FACEBOOK (mensual, clics)	40
Impresión 1500 volantes	85
Evento de Apertura	1500
Eventos anuales (2)	818.82
Total	2443.82
Estrategias de Comunicación	
Servicio de diseñador gráfico	285
Total	285
Estrategias de Servicio	
<i>Datafast</i>	380
Capacitación Atención al cliente y técnicas de servicio / 16 Horas	280
Caja	1080.18
Total	1740.18

2.22. Proyecciones de Ventas

La metodología aplicada para la proyección de ventas se da por medio de la definición de estacionalidad del negocio, valores de venta mínimos y máximos por items al mes y un promedio de los mismos para establecer una demanda y generar una proyección de ventas estimada. Cabe puntualizar, que los valores mínimos y máximos utilizados para este ejercicio fueron obtenidos de un negocio similar al planteado que funciona 2 años en el mercado y que se encuentra a poca distancia del presente proyecto en Quito (Frida Tacos). Tomando como referencia los datos obtenidos (López, 2017) por medio de la

entrevista realizada a la Chef Ana María López, el comportamiento de la demanda en el año se diera de la siguiente manera:

- Temporada baja: enero, febrero, julio, agosto, septiembre
- Temporada media: marzo, abril, junio, octubre
- Temporada alta: mayo, noviembre, diciembre

De esta forma, los valores de ventas fluctúan según los parámetros mencionados en alimentos y bebidas.

La proyección de ventas se calculó en base a la demanda estimada, multiplicado por el precio de venta al público (sin contemplar IVA). Para el crecimiento anual se calculó la tasa promedio de crecimiento de la industria de los últimos 5 años, que es de 2.86% (Banco Central del Ecuador, 2017). También se aplicaron las tasas de inflación según las divisiones por consumo (porcentajes 2017), en alimentos de 1.17% y para bebidas del 0.16%.

Es importante señalar que al sacar el costo los productos por medio de la receta estándar, con respecto a los precios de venta al público, equivalen a un promedio de 30.8% y el 45.11% para bebidas. Este análisis resulta importante ya que se demuestra que en el caso de alimentos, que existen ítems con porcentajes bajos (4%,22%,25%, por nombrar algunos), sin embargo existen 3 productos que registran el 50% (por su alto costo en el mercado, producto especializado) y esto hace que el porcentaje del costo suba. Este análisis es clave dentro de la administración de alimentos y bebidas para detectar costos altos y tomar medidas correctivas para un ejercicio más eficiente.

2.23. Conclusiones del capítulo

- La diferenciación de este negocio radica en brindar un local especializado solo en sopas ramen, un concepto que recién se inicia dentro de la ciudad.

- Un local con una ubicación estratégica, que tiene parqueadero y que se encuentra en barrio artístico de la ciudad, la Floresta.
- La entrevista a alguien del medio cuyo negocio tienen características similares, afianzo el concepto propuesto y si éxito.
- Las estrategias de precio deben basarse en el costo, margen y la competencia.
- El segmento objetivo es influenciado por el boca –boca y las promociones y ofertas que puede brindar un local, esto determina que las estrategias de venta y comunicación deben ser eficientes.

3. CAPITULO III. ESTRATEGIA OPERATIVA

3.1. Estrategia de operaciones

Para una efectiva estrategia de operaciones, se debe considerar la capacidad del local:

- El local cuenta con aforo de 28 personas, con 2 mesas para dos personas y una barra con puestos individuales para 16 personas y 2 mesas para 4 personas

El proceso de producción se basará en el tipo de menú, la disponibilidad de los productos, y la proyección de ventas que se tenga. Todo esto deberá estar regido a un proceso riguroso que garantizará la correcta elaboración de materia prima y como consecuencia, la satisfacción inmediata del cliente. Una vez consideradas estas determinaciones se considera el capital humano que deberá trabajar en el local y sus capacidades para ajustarse a la dinámica propuesta.

Domo Ramen abrirá sus puertas al público en el siguiente horario:

Tabla 4
Horarios de apertura Domo Ramen

Día de la semana	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Horario	12:00-17:00/18:00-23:00	12:00-17:00/18:00-23:00	12:00-17:00/18:00-23:00	12:00-17:00/18:00-24:00	12:00-17:00/18:00-24:00
# horas operación	10	10	10	11	11
Total de horas de operación a la semana					52

Los horarios de operación serán los siguientes

Tabla 5.
Horarios de operación Domo Ramen

	LUNES	MARTES	MIERCOLES	JUEVES	VIERNES	SABADO	DOMINGO
ADMIN	LIBRE	11-4/6-11/10 HRS	11-4/6-11/10 HRS	11-4/6-11/10 HRS	11-4/6-12/11 HRS	11-4/6-12/11 HRS	LIBRE
CAJA 1	LIBRE	11-6/7 HRS	11-6/7 HRS	11-6/7 HRS	11-7/8 HRS	11-7/8 HRS	LIBRE
CAJA 2	LIBRE	5-11/6 HRS	5-11/6 HRS	5-11/6 HRS	5-12/7 HRS	5-12/7 HRS	LIBRE
AYUDANTE 1	LIBRE	9-5/8 HRS	9-5/8 HRS	9-5/8 HRS	9-5/8 HRS	9-5/8 HRS	LIBRE
AYUDANTE 2	LIBRE	12-3/6-11/8 HRS	12-3/6-11/8 HRS	12-3/6-11/8 HRS	12-4/7-12/9 HRS	12-4/7-12/9 HRS	LIBRE
AYUDANTE 3	LIBRE	3-11/8 HRS	3-11/8 HRS	3-11/8 HRS	4-12/8 HRS	4-12/8 HRS	LIBRE
MESERO		1-4/6-11/8 HRS	1-4/6-11/8 HRS	1-4/6-11/8 HRS	1-4/6-11/8 HRS	1-4/6-11/8 HRS	
HRS OPER SEMANA		13	13	13	14	14	67

Para los horarios establecidos se requiere de 7 personas encargadas del área administrativa, cocina y servicio/limpieza. Se contempla un administrador que de 10 a 11 horas diarias, este turno lo puede rotar con el dueño del local que también tiene responsabilidades administrativas dentro del local. Existen dos turnos de caja, uno para el medio día y el otro para el turno de la noche, en caso de que uno de los encargados se enferme, el administrador estará en capacidad de cumplir con estas funciones. Los tres ayudantes de cocina contemplados, tendrán 3 turnos distintos, aquel que a las 9:00 am para hacer

producción hasta la tarde, aquel que entra al medio día para iniciar el turno del almuerzo (este horario es rotativo ya que la persona que llega a las 12:00 del mediodía tiene turno partido) y finalmente el tercer ayudante entra en el turno de las 15:00 para relevar al ayudante que trabaja el turno partido, este tiene responsabilidades hasta el cierre.

Dentro de una estrategia operativa exitosa, el control de costos es un pilar esencial. Este control de costos gira alrededor del menú establecido por el propietario con las siguientes contemplaciones:

- Procesos de control de producto: la compra de un producto debe pasar por una etapa de compra, recepción, almacenamiento, producción, cocción, servicio y registro de despacho (por medio de la factura de consumo o inventario).
- Proceso de control de costos: correcta evaluación de proveedores, control de calidad del producto y definición del tipo de productos que se van a adquirir, correcto manejo de recetas estándar, evaluación de cantidades y porciones y finalmente un riguroso control de inventarios.
- Requerimiento de producción: Calidad del producto, productividad y capacidad del personal de cocina, tiempos para sacar los platos y horarios.
- Equipos: Si no se definen procesos de mantenimiento de equipos cada 6 meses, estos comenzaran a causar atrasos en la producción de los alimentos y causa gastos adicionales.
- Control de sanidad: BPM's (Buenas Prácticas de Manufactura)
- Requerimientos de espacio: El espacio de la cocina o área de producción de ir acorde a las necesidades del menú para garantizar una efectiva elaboración del producto y la seguridad del personal dentro del área de trabajo.
- Centros de costos: en los restaurantes con servicio rápido, como el de cadenas de fast food, el cliente paga antes de recibir el producto, lo cual hace que se reduzcan los problemas de cobranza. En cambio en un

restaurante de servicio tradicional o a la mesa, dado a que el pago viene después de haber recibido el servicio, y esto en ocasiones puede causar opiniones diversas sobre el servicio recibido.

(Ninemeier, 2009)

3.1.1. Descripción del proceso

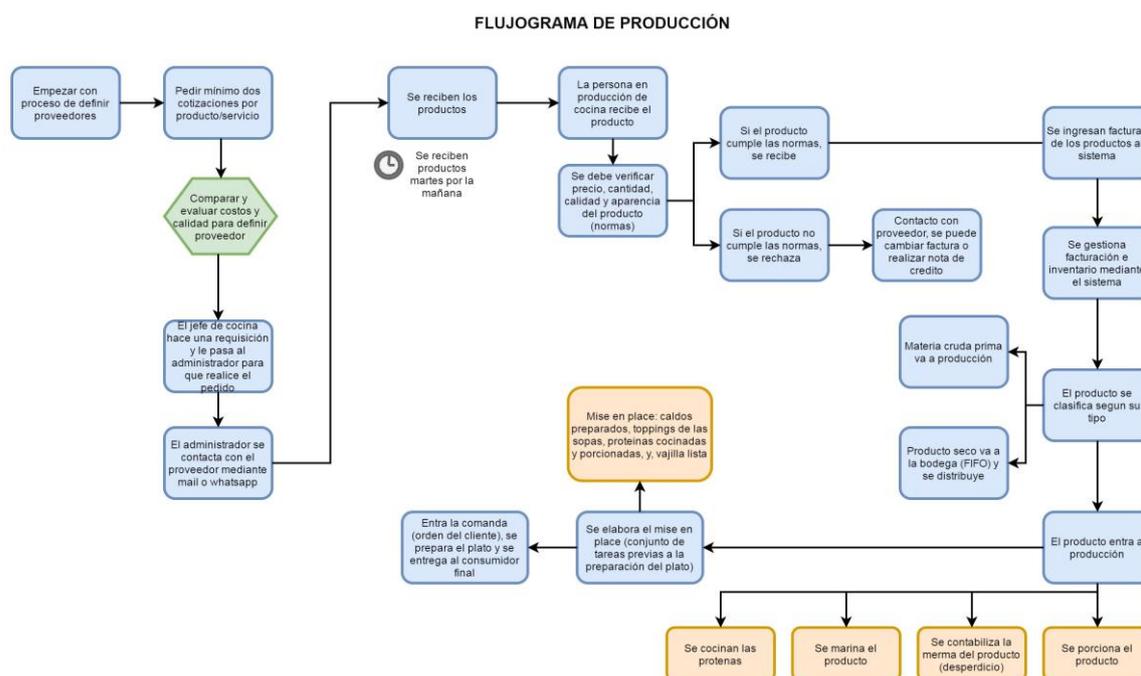


Figura 14. Flujoograma de producción

Las ventajas de este proceso de producción son:

- Siempre se debe tener más de una opción de proveedor de materia prima en caso de que falle uno, puede ser reemplazo con otro.
- Al tener varios proveedores se puede hacer un análisis de costos adecuado y se podrá tomar una determinación correcta con respecto a cómo se debe manejar una correcta política de precios.
- El jefe de cocina de turno es el responsable de hacer la requisición y el pedido al administrador para que este a su vez efectúe el pedido al proveedor, siempre evidenciando el pedido de preferencia vía email.

- Al recibir el producto se debe verificar que la factura y el pedido hayan llegado completos, si no esto causa pérdida de tiempo, dinero y el no poder cumplir con el compromiso de servicio que se tiene con el cliente.
- Es de vital importancia tener la costumbre de ingresar las facturas del materia prima en el sistema para que este tenga un inventario virtual lleno para poder sustraer de forma virtual al comandar los productos y tener al final del día un inventario que cuadre con el conteo físico de productos.
- El momento de la producción de la materia prima, el desperdicio se debe contabilizar para dar de baja en el sistema, esto es parte de un riguroso control de costos, ya que muchos productos suben de precio al ser producidos, ya que la merma que general influye en el costo.
- Finalmente, el momento de sacar el producto con una orden o comanda, se deberá verificar las porciones acordadas, ya que esta es otra forma de controlar costos dentro de un restaurante. Si se entregan porciones más grandes de las estipuladas se genera desperdicio que se ve reflejado en los costos.

3.1.2. Necesidades y requerimientos

Para la operación de Domo Ramen es necesario adquirir equipamiento como muebles, enseres y menaje para el funcionamiento del área de salón o servicio y cocina; un sistema de facturación e inventarios para llevar control de costos, equipos de seguridad (cumpliendo con las regulaciones del Ministerio de Turismo, Municipio y Quito Turismo)

3.1.3. Plan de producción

Tomando como referencia el plan de ventas, establecer las cantidades a producir y sus respectivos tiempos, teniendo en cuenta las políticas de inventario, en el caso de empresas comerciales o de manufactura. En el caso de empresas de servicio, análisis de la capacidad de brindar el servicio

En toda empresa de alimentos y bebidas se aplica el proceso de servicio ya que este es la combinación de producción y prestación de servicios, lo cual significa que el producto solo existe si se presta el servicio (Lovelock, 2015). Es decir siempre debe haber interacción entre las partes para que este proceso se de esto se puede ver reflejado en la figura #14 el organigrama de producción, queda claro como el producto ingresa a producción o por medio de una comanda, donde tendrá un tiempo limitado para su elaboración y el proceso de almacenamiento (FIFO) será clave para mantener los costos en números razonables.

3.1.4. Plan de compras

La compra de la materia prima en Domo Ramen se debe dar todas las semanas, los pedidos deben ser realizados los días viernes y la entrega del producto se debe dar el día martes por la mañana antes de iniciar el turno. La producción de los alimentos en esta empresa depende de la elaboración interna de fideos ramen, como también de proveedores externos de bebidas, verduras, productos asiáticos y proteínas.

Para tener una dinámica de pagos ordenada con los proveedores, se sugiere el pago de facturas 1 día a la semana y crear una negociación saludable con los proveedores para que estos acepten pagos de 15 a 30 días, de esta forma la empresa puede manejar su liquidez de mejor forma (López, 2017).

3.15. Control de calidad

Procesos de control de calidad requeridos por la empresa, control de calidad a las compras, implementación y seguimiento a normas de calidad establecidas, plan de control de calidad.

3.15. KPI's de desempeño del proceso productivo

Los KPI's por definición son los datos que muestran el estado de una actividad. Aplicando esto a Domo Ramen, podemos definir los siguientes puntos:

Económicos: Los Ingresos, gastos, beneficios, rentabilidad y costos serán un tema a tratar en el capítulo 5 (Plan Financiero), sin embargo podemos definir al momento que el negocio es factible, los costos son bajos ya que la materia prima tienen un costo de producción bajo. Los costos fijos están dentro de la norma de una empresa de esta naturaleza.

– **Financieros:** Nivel de deuda, rentabilidad, solvencia, liquidez, VAN, TIR, *payback*... Se estima una capacidad de *payback* dentro de 4 años, teniendo un colchón generoso para los primeros 4 meses de operación (\$63,425.90) lo cual nos da liquidez en los meses iniciales con un TIR del 16.32% que nos indica que es mayor a la de descuento (12.98%) y un VAN de \$5,058.99. Todas estas cifras favorables para la ejecución de un negocio.

- **De producción:**

Los tiempos calculados, como se lo mencionó anteriormente, son de 5 a 10 min para que salga el plato de ramen, esto hace que el tiempo dentro del local sea de aproximadamente 15 min a 30 minutos, según las necesidades del cliente. Convirtiendo esto en una posibilidad de alta rotación para el local.

- **De calidad:**

El nivel de calidad se va a medir por el tipo de productos a usar, seleccionando a los proveedores adecuados que cumplan con las normas de calidad que se necesiten. Estos costos en la mayoría de productos son bajos, sin embargo en algunos de los ítems especializados asiáticos como los aderezos, si tienen una representación más alta.

- **De logística:**

Como lo vamos a definir en el capítulo financiero, Domo Ramen tiene stocks mínimos y máximos de donde parte para hacer sus proyecciones de venta, como también contempla un 10% adicional de producto en stock, ya que la demanda varía mes a mes y el restaurante debe estar abastecido.

- **De servicio:**

El tiempo de respuesta al cliente y el servicio que se brinda es inmediata. Esta inmediatez se da gracias al trabajo de cerca con redes sociales, donde las plataformas electrónicas permiten una respuesta rápida ante cualquier queja o mala experiencia. Dentro de las instalaciones del negocio el tiempo de respuesta también es inmediata ya que la experiencia *in situ* da un contacto directo con el cliente que permite una resolución de problemas inmediato.

- **De cliente:**

Para medir la satisfacción de los clientes se ha establecido un buzón de sugerencias para sus observaciones esta herramienta va a permitir medir el número de clientes nuevos , número de reclamos y sugerencias que tengan para con el local.

(Bernal, 2017)

3.16. Conclusiones del capítulo

- La verificación de horarios de apertura y de operación son determinantes ya que en este cálculo se podrán ver reflejados pagos de horas extras adicionales, lo cual hay que tomar en cuenta para la elaboración de sueldos.
- El control de inventarios es indispensable ya que evitará desperdicios, robos y mala práctica en general con respecto a la materia prima del local.

- La utilización de los equipos adecuados y el mantenimiento de los mismos, brindará un soporte al personal para que su ejecución se impecable.
- Las capacitaciones al personal son clave para la ejecución apropiada de las estrategias de operaciones de la empresa.
- La elaboración de manuales será la herramienta principal de la ejecución de todos los procesos mencionados.

4. CAPITULO IV. RECURSOS HUMANOS

Para un desempeño eficiente del recurso humano de una empresa, es clave elaborar manuales y directrices para que los colaboradores sepan cómo deben funcionar los procesos dentro de la empresa. Una vez que este material es entregado se debe capacitar al personal para ver la puesta en marcha del mismo.

- La política para el manejo del recurso humano recae en las siguientes características:
 - Ambiente laboral seguro
 - Instalaciones
 - Uniformes
 - Kit de primeros auxilios
 - Equipamiento seguro
 - Clima laboral que motive
 - Horarios flexibles
 - Proceso de inducción
 - Pago de sueldos a tiempo
 - Reuniones periódicas para retroalimentación
 - Reglas de comportamiento
 - Capacitaciones periódicas
 - Incentivos salariales, metas por ventas
 - Evaluaciones de desempeño

Todas estas políticas presentadas, son las que van a asegurar que uno de los elementos más importantes del éxito del negocio, el factor humano, cumpla con las expectativas del cliente y se sienta satisfecho de brindar un servicio de calidad.

5. CAPITULO V. FINANCIERO

5.1. Supuestos a considerar para la elaboración del plan financiero

5.1.1. VAN

El valor actual neto del proyecto se obtuvo aplicando una tasa de descuento calculada de acuerdo al endeudamiento y el riesgo del negocio que nos da el valor de \$5,058.99. Dado a que este valor obtenido es positivo, se establece que la inversión es conveniente, tomando en cuenta que la tasa de descuento es del 12.98%, esto reafirma la preferencia de elegir este negocio sobre otro.

5.1.2. Tasa de descuento

La WACC o tasa de descuento fue calculada en base a los siguientes datos:

Tabla 6.
CAPM y WACC

CAPM		
Tasa libre de riesgo	1,79% (Yahoo Finance, 2017)	CAPM = 17.70%
Rendimiento del Mercado	11,99% (SP&500, 2017)	
Beta	0,77 (Damodaran, 2017)	
Beta Apalancada	0.47	
Beta Desapalancada	0.5	
Riesgo País	8,24% (Banco Central de Reserva de Perú, 2017)	
WACC		
ESCUDO FISCAL= 33,70%	22,00% - Tasa de Impuestos (LEY ORGANICA DE REGIMEN TRIBUTARIO INTERNO - LORTI, 2015)	
	15% - Participación Trabajadores (Ministerio de Relaciones Laborales, 2011)	
CAPM	17,70%	
Razón Deuda/Capital	0,43	WACC = 12.98%
Costo Deuda Actual	10,00% (Aguirre, 2017)	

5.1.3. TIR

La tasa interna de retorno está contemplada en un porcentaje de 16.32%, este porcentaje es mayor al de la tasa de descuento del 12.98%, esto nos muestra que el proyecto es rentable y que para que el VAN sea igual a 0, los flujos deberían ser descontados a una tasa del 16.32%.

Tabla 7
Punto de equilibrio

	Cantidad (Q)					Utilidad (UT)				
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
BAO Cerdo	3528.33	3709.44	3902.81	4108.69	4328.30	0	0	0	0	0
BAO Camarón	3034.73	3179.52	3334.06	3498.49	3673.78	0	0	0	0	0
RAMEN Cerdo o Carne	1255.53	1321.01	1388.76	1460.98	1538.00	0	0	0	0	0
RAMEN Pollo	1723.92	1814.22	1910.67	2013.53	2118.80	0	0	0	0	0
RAMEN Camarón	1120.43	1178.60	1238.99	1303.36	1372.01	0	0	0	0	0
RAMEN Veggie	1694.01	1802.42	1918.95	2044.10	2178.55	0	0	0	0	0
TOP hongo ostra	4880.86	5194.88	5530.71	5890.91	6279.73	0	0	0	0	0
TOP ajo	9446.83	10054.60	10704.60	11401.75	12154.31	0	0	0	0	0
TOP bok choy	3253.91	3462.97	3686.85	3929.05	4190.18	0	0	0	0	0
TOP Nori	3123.75	3324.45	3539.38	3771.89	4022.57	0	0	0	0	0
SALSA Sweet Chillo	17226.57	18328.98	19514.07	20785.14	22150.72	0	0	0	0	0
SALSA Spicy	10512.62	11189.98	11913.35	12689.75	13528.98	0	0	0	0	0
SALSA Cítrica	10275.50	10933.08	11639.97	12401.91	13220.48	0	0	0	0	0
Agua con gas	1727.74	1838.31	1957.16	2085.28	2222.91	0	0	0	0	0
Agua sin gas	2133.71	2282.73	2430.32	2589.41	2760.32	0	0	0	0	0
Gaseosas	8397.18	8934.56	9512.24	10132.59	10799.07	0	0	0	0	0
Te verde caliente	6826.38	7315.79	7788.76	8297.05	8841.57	0	0	0	0	0
Monkey's	927.48	984.50	1048.15	1116.76	1190.47	0	0	0	0	0
Sabai	1320.94	1403.57	1494.32	1592.14	1697.22	0	0	0	0	0
Doggerlander	1052.48	1116.82	1189.03	1266.86	1350.48	0	0	0	0	0

5.1.4. Estructura del capital de trabajo

Se contempla para el capital de trabajo inicial un tiempo de 4 meses para tener una reserva para sueldos, servicios básicos, capacitaciones, inventario, servicio de contabilidad y gastos de arriendo del local.

Tabla 8.

Capital de trabajo inicial

CAPITAL DE TRABAJO INICIAL			26576.78
ITEM	MESES	VALOR MENSUAL	TOTAL
Servicios básicos	4	420	1680
Sueldos	4	3868.96	15475.86
Capacitaciones	1	300	300
Inventario	4	530.23	2120.92
Servicio de Contabilidad	4	150	600
Gastos Arriendos Local	4	1600	6400

5.1.5. Indicadores claves de la gestión financiera

Tabla 9.

Indicadores claves

Indicadores Claves						
Razones de liquidez						
Razón circulante	veces	1.139	1.129	1.118	1.106	1.093
Razón corriente	veces	1.139	1.129	1.118	1.106	1.093
Prueba Ácida	veces	1.107	1.095	1.083	1.071	1.059
Razones de apalancamiento						
Razón de deuda a capital	veces	6.704	5.539	4.669	3.985	3.435
Razón de deuda patrimonio	veces	3.894	3.525	3.226	2.955	2.706
Multiplicador del Capital	días	8.425	7.111	6.116	5.334	4.704
Razones de rentabilidad						
Margen de utilidad	%	0.096	0.090	0.082	0.073	0.064
ROA	%	0.086	0.080	0.073	0.065	0.057
ROE	%	0.419	0.364	0.309	0.259	0.212

5.1.6. Estados Financieros Proyectados

Estado de resultados

Tabla 10.

Estado de resultados anual proyectado 5 años

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO - ANUAL					
	1	2	3	4	5
Ventas	171336.25	177942.33	184907.08	192108.91	199638.48
Costo de los productos vendidos	-55164.10	-56944.81	-59341.93	-61825.54	-64410.38
Utilidad Bruta	116172.14	120997.52	125565.15	130283.37	135228.10
Gastos sueldos	-46427.59	-50462.15	-54847.31	-59613.54	-64793.96
Gastos generales	-37780.75	-39800.64	-41933.31	-44186.61	-46569.04
Gastos de depreciación	-2199.64	-2199.64	-2199.64	-2199.64	-2199.64
Gastos de amortización	-2160.00	-2160.00	-2160.00	-2160.00	-2160.00
Utilidad antes de intereses e impuestos y particip.	27604.16	26375.10	24424.89	22123.58	19505.47
Gastos de intereses	-2670.98	-2181.38	-1640.51	-1043.01	-382.94
Utilidad antes de impuestos y participación	24933.18	24193.72	22784.38	21080.57	19122.53
15% participación trabajadores	-3739.98	-3629.06	-3417.66	-3162.09	-2868.38
Utilidad antes de impuestos	21193.20	20564.66	19366.72	17918.48	16254.15
22% impuesto a la renta	-4662.50	-4524.22	-4260.68	-3942.07	-3575.91
Utilidad neta	16530.70	16040.43	15106.04	13976.42	12678.24
Margen bruto	67.8%	68.0%	67.9%	67.8%	67.7%
Margen operacional	16.1%	14.8%	13.2%	11.5%	9.8%
Margen neto	9.6%	9.0%	8.2%	7.3%	6.4%

5.1.7. Estados de situación proyectado o balance general

Tabla 11

Estado de situación proyectado a 5 años

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA PROYECTADO - ANUAL

	0	1	2	3	4	5
ACTIVOS	63425.90	193025.72	199631.81	206596.56	213798.39	221327.96
Corrientes	37376.78	171336.25	177942.33	184907.08	192108.91	199638.48
Efectivo y Bancos	35255.86	115201.73	119088.02	123732.98	128538.00	133557.98
Cuentas por Cobrar	0.00	51400.87	53382.70	55472.12	57632.67	59891.54
Inventarios	2120.92	4733.64	5471.61	5701.98	5938.24	6188.96
No Corrientes	26049.12	21689.48	21689.48	21689.48	21689.48	21689.48
Propiedad, Planta y Equipo	26049.12	26049.12	26049.12	26049.12	26049.12	26049.12
Depreciación acumulada	0.00	2199.64	2199.64	2199.64	2199.64	2199.64
Intangibles	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
Amortización acumulada	0.00	2160.00	2160.00	2160.00	2160.00	2160.00
PASIVOS	45191.52	153585.00	155516.11	157709.15	159737.00	161601.07
Corrientes	37376.78	150445.90	157542.25	165441.39	173772.85	182600.60
Cuentas por pagar proveedores	19900.92	95615.83	98926.82	102915.75	107055.16	111362.35
Sueldos por pagar	15475.86	46427.59	50462.15	54847.31	59613.54	64793.96
Impuestos por pagar	2000.00	8402.48	8153.28	7678.34	7104.15	6444.29
No Corrientes	7814.74	3139.10	-2026.14	-7732.24	-14035.85	-20999.53
Deuda a largo plazo	7814.74	3139.10	-2026.14	-7732.24	-14035.85	-20999.53
PATRIMONIO	18234.38	39440.72	44115.69	48887.41	54061.39	59726.89
Capital	18234.38	22910.02	28075.26	33781.37	40084.97	47048.65
Utilidades retenidas		16530.70	16040.43	15106.04	13976.42	12678.24

5.1.8. Estado de flujos de caja proyectado

Tabla 12. Flujo de caja proyectado

CUENTAS	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ingresos		171336.25	177942.33	184907.08	192108.91	199638.48
(Costos Variables)		-55164.10	-56944.81	-59341.93	-61825.54	-64410.38
(Costos Fijos)		-86879.32	-92444.16	-98421.13	-104843.16	-111745.93
(Depreciación)		-2199.64	-2199.64	-2199.64	-2199.64	-2199.64
Venta real del Activo						
(Valor en libros del activo)						
(Amortización Intangibles)		-2160.00	-2160.00	-2160.00	-2160.00	-2160.00
Utilidad antes de Participación		24933.18	24193.72	22784.38	21080.57	19122.53
(15% Participación Laboral)		-3739.98	-3629.06	-3417.66	-3162.09	-2868.38
Utilidad antes de Impuestos		21193.20	20564.66	19366.72	17918.48	16254.15
(22% Impuesto a la Renta)		-4662.50	-4524.22	-4260.68	-3942.07	-3575.91
Utilidad Neta		16530.70	16040.43	15106.04	13976.42	12678.24
Depreciación		2199.64	2199.64	2199.64	2199.64	2199.64
Amortización Intangibles		2160.00	2160.00	2160.00	2160.00	2160.00
Valor en libros del Activo						
Inversión Inicial	-26,049.12					
Inversión en Capital de Trabajo	-26,576.78					
Gastos de puesta en marcha	-10,800.00					
Inversión de Reemplazo						
Valor de desecho						
Flujo Neto de Efectivo	-63,425.90	12.237,86	18.102,45	24.662,81	32.422,60	41.600,47
Flujos anuales	0	1	2	3	4	5
	-63,425.90	20,890.34	20,400.08	19465.69	18336.06	17037.88
Valor actual de los flujos	-63,425.90	18,490.84	15,982.85	13499.05	11255.13	9257.02
TASA DE DESCUENTO		12.98%				
TIR		16.32%				
VAN		\$5,058.99				

5.1.9. Recuperación de la inversión

De acuerdo a la proyección realizada la inversión se espera recuperar en 4.45 años.

5.1.10. Conclusiones del capítulo

- La inversión inicial del proyecto será financiada en parte por la persona natural que la lidera y por medio de un préstamo bancario del 43% del total. Se estimó esto como la mejor opción, ya que el negocio es rentable, hay una capacidad de pago de deuda y se tiene una reserva adecuada para los primeros meses del negocio, que de no ser utilizadas en los primeros 4 meses de apertura, se podrá tomar ese dinero como un pago adelantado de deuda con el banco para reducir la recuperación de capital.
- La utilidad que presenta el proyecto es baja, sin embargo se estima que las ventas serán mayores de lo calculadas de forma conservadora, ya que este negocio se ha basado en cifras, en un negocio con características muy similares dentro de la ciudad (Frida Tacos), donde podemos concluir que el cheque promedio seguramente será más elevado y la rotación de mesas mayor, generando así mayores ingresos ya que los márgenes de costos son elevados por el bajo costo de materia prima.
- Los indicadores del VAN se encuentran en cifras positivas y la TIR es mayor a la tasa de descuento, lo cual nos indica que el negocio es rentable.

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1. Conclusiones

El sector de alimentos y bebidas está creciendo dentro de la ciudad y el país, lo cual promueve de forma muy positiva los emprendimientos de alimentos y bebidas. Sin embargo, existe la percepción que los negocios de este tipo tienen retornos inmediatos y que su operación requiere poco tiempo, ya que existe un equipo de personas que elaboran los productos y no necesariamente el dueño o el accionista. Esta percepción está lejos de la realidad de este giro de negocio ya que involucra un sacrificio de tiempo de todo el equipo operativo o gerencial de más horas de las establecidas por la ley de trabajo. La inversión inicial, pese a que no es una cifra inalcanzable, tiene un retorno lento en el tiempo, ya que se deben considerar muchos factores dentro de la operación que harán que la reinversión cambie de destino siempre.

Durante la investigación se pudo evidenciar que no existe suficiente data sobre el segmento de alimentos y bebidas ya que las cifras existentes están combinadas con las de hotelería dentro de la ciudad. No se evidencia una separación de esta información para las entidades reguladoras.

El control de costos es clave para el éxito de todo negocio, especialmente en éste donde la falta de control de producto puede definir el éxito o fracaso de un emprendimiento. Es importante entender que el dinero de un restaurante está en el producto que elabora, si no existe este entendimiento se puede incurrir en gastos altos de desperdicios, robos de alimentos y cantidades inexactas de insumos, errores que tendrán una directa incidencia en los márgenes de ganancia.

Las políticas de calidad y gestión deben estar claras para el personal administrativo y operativo, de esta forma se cumplirá con la expectativa de brindar un excelente servicio para el mercado objetivo. Si estas políticas no

están claras, el servicio decaerá y contar con un buen producto no bastará para tener los ingresos esperados.

Los estados financieros y el flujo de efectivo están claros. Es interesante destacar que en el caso de este negocio, los costos de materia prima (variables) son muy bajos y esto da la pauta para tener un margen de ganancia alto, tan alto que las ventas podrían parecer irreales, sin embargo, se ajustaron los márgenes de ganancia para tener un escenario conservador.

6.2. Recomendaciones

Una de las herramientas más importantes de la puesta en marcha de un restaurante es el estudio de mercado. Se sugiere que quien emprenda en este negocio, haga un estudio profundo con grupos de enfoque para definir qué es lo que requiere el mercado objetivo, Un error común es pensar que lo que se quiere (como dueño) es lo que el resto necesita, por eso es imprescindible un estudio de mercado.

Se sugiere, que como el sector de alimentos y bebidas ha venido creciendo en los últimos años, Quito Turismo establezca más herramientas de medición de este sector y lo separe de la data de hotelería y alojamiento, dentro del sector turístico. Son dos sectores totalmente distintos con variantes diferentes que establecen cifras interesantes para la economía de una ciudad y deben ser evaluadas de manera particular.

La mejora continua dentro de un negocio de servicios es clave para su buen funcionamiento, por esta razón se sugiere que el personal y la administración estén claros en las estrategias de servicio, en ubicar por medio de flujogramas dónde se pueden dar los cuellos de botella, cómo anticiparse a las necesidades de los clientes y cómo reaccionar con inmediatez ante problemas. Esto se hace por medio de la elaboración de manuales y capacitación con al personal.

Finalmente se recomienda hacer una investigación minuciosa de los costos de la materia prima y de la elaboración de las recetas estándar, para así poder elaborar un análisis financiero que refleje la realidad del medio de alimentos y bebidas y del país. Teniendo la data acertada, el análisis numérico reflejará resultados de viabilidad o la no viabilidad de la misma, creando un panorama claro para quien quiera invertir.

REFERENCIAS

- (3 de mayo de 2015). Recuperado el enero de 2016, de El Universo:
<http://www.eluniverso.com/noticias/2015/05/03/nota/4831091/tendencias-patrones-consumo-son-claves>
- Admin_Apiveinformes. (28 de octubre de 2016). APIVE. Recuperado el viernes de marzo de 2017, de APIVE, Asociacion de Promotores Inmobiliarios de Vivienda del Ecuador: <http://apive.org/informes/la-floresta-soho-quito/>
- Banco Central del Ecuador. (14 de Julio de 2016). Recuperado el 8 de Diciembre de 2016, de <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/899-producto-interno-bruto-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-registr%C3%B3-durante-el-primer-trimestre-de-2016-una-variaci%C3%B3n-trimestral-de-19>
- Banco Central del Ecuador. (marzo de 2017). IEM-432-e Producto Interno por Industria. Obtenido de <http://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMebsual.jsp>
- Banco Mundial. (11 de Abril de 2017). Recuperado el 3 de Mayo de 2017, de <http://www.bancomundial.org/es/country/ecuador/overview>
- BCE. (abril de 2017). Recuperado el mayo de 2017, de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>
- BCE. (mayo de 2017). Recuperado el 2017, de Estadísticas Macroeconómicas como presentación coyuntural Mayo 2017: <https://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/776>
- Bernal, J. J. (2017). Obtenido de pdcahome: <http://www.pdcahome.com/4501/gestion-de-procesos-como-definir-indicadores-y-cuadros-de-mando/>
- Código del Trabajo. (mayo de 2013). Obtenido de Código del Trabajo: <http://www.trabajo.gob.ec/wp-content/uploads/2015/03/CODIGO-DEL-TRABAJO-1.pdf>

- El Comercio. (6 de marzo de 2016). El consumidor gasta menos en restaurantes. Obtenido de <http://www.elcomercio.com/actualidad/consumidor-gasta-restaurantes-economia-quito.html>
- El Telégrafo, E. (2014). Ecuador gasta más de \$48,27 millones en comida rápida al mes. El Telégrafo.
- El Universo. (2 de marzo de 2016). Recuperado el 8 de marzo de 2017, de El Universo: <http://www.eluniverso.com/vida-estilo/2016/03/02/nota/5438391/sopa-complemento-nuestra-cultura-gastronomica>
- EMQT. (2016). Quito en cifras. Obtenido de <http://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>
- EMQT. (s.f.). Indicador: Número de establecimientos catastrados. Obtenido de http://sid.quito.gob.ec/turismo/PerformancePoint_Paneles/Panel%20-%20Indicadores%20Turismo/N%C3%BAmero%20de%20establecimientos%20tur%C3%ADsticos%20catastrados%20-%20Tabla.aspx
- Endevor. (2010). La competencia directa e indirecta. Obtenido de <http://www2.esmas.com/emprendedor/herramientas-y-articulos/marketing/184455/competencia-competencia-directa-competencia-indirecta/>
- Franquicia Directa. (18 de mayo de 2010). Recuperado el 8 de marzo de 2017, de Franquicia Directa: <http://www.franquiciadirecta.com/informacion/expansioninternacional/exitointernacionalderestaurantesfastcasual/186/921/>
- Google Maps. (2017). Obtenido de <https://www.google.com.ec/maps/place/Toledo+%26+Francisco+Salazar,+Quito+170143/@-0.2061327,-78.4874923,16z/data=!4m5!3m4!1s0x91d59a0c2804077d:0xb758248aedf0764!8m2!3d-0.2061381!4d-78.4831149>

- Gutierrez-Rubí, A. (30 de mayo de 2016). Forbes. Recuperado el marzo de 2017, de <https://www.forbes.com.mx/6-rasgos-clave-de-los-millennials-los-nuevos-consumidores/>
- INEC. (2011). Encuesta de Estratificación del nivel Socioeconómico NSE 2011. Obtenido de http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf
- INEC. (2015). Recuperado el 2017, de Encuesta Condiciones de Vida Sexta Ronda 2015: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/ECV/ECV_2015/documentos/ECV%20COMPENDIO%20LIBRO.pdf
- INEC. (2017). Recuperado el 2017, de Proyección por edades provincias 2010-2020 y nacional: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec>
- INEC. (abril de 2017). Recuperado el mayo de 2017, de CANASTA FAMILIAR BÁSICA Y CANASTA FAMILIAR VITAL DE LA ECONOMÍA DOLARIZADA: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Inflacion/canastas/Canastas_2017/Abril-2017/1.%20Informe_Ejecutivo_Canastas_Analiticas_abr2017.pdf
- INEC. (abril de 2017). Recuperado el mayo de 2017, de Índice de Precios de Consumidor: <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>
- INEC. (Marzo de 2016). Recuperado el Enero de 2017, de Indicadores Laborales: http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Marzo-2016/Presentacion%20Empleo_0316.pdf
- INEC. (s.f.). Progresiones Poblacionales. Obtenido de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>
- ISO 26000 Responsabilidad Social. (2010). ISO Project Overview. Recuperado el 3 de marzo de 2017, de ISO Project Overview: https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/archive/pdf/en/iso_26000_project_overview-es.pdf
- Japón, C. (21 de marzo de 2017). Conoce Japón. Recuperado el 5 de abril de 2017, de <https://conoce-japon.com/curiosidades-2/maneki-neko/>.
- Kishimoto, M. (Escritor). (2002). Naruto [Película]. Japón.

- Lovelock, C. W. (2015). Marketing de servicios, personal, tecnología y estrategia. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Martínez, D. P., & Millas, A. (2012). Análisis del Entorno. (E. D. Santos, Ed.) Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.
- Ministerio de Turismo. (8 de enero de 2008). Recuperado el 15 de diciembre de 2016, de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2014/02/Reglamento-General-Ley-de-Turismo.pdf>
- Ninemeier, J. D. (2009). Planning and Control for Food and Beverage Operations. (A. H. Institute, Ed.) Lansing, Michigan, U.S.A: American Hotel & Lodging Educational Institute.
- Osborne, M., & Stevenson, J. (Dirección). (2008). Kung Fu Panda [Película]. Estados Unidos.
- Pérez, A. (8 de Abril de 2016). Diego Coquillat Tecnología e Innovación para Restaurantes. Recuperado el 6 de Febrero de 2017, de Diego Coquillat Tecnología e Innovación para Restaurantes: <http://www.diegocoquillat.com/como-elegir-el-mejor-color-para-tu-restaurant/>
- Quito Turismo. (Mayo de 2017). Recuperado el Mayo de 2017, de Quito en Cifras: <http://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-principales/category/82-quito-en-cifras>
- Romero, M. S. (25 de agosto de 2017). ITespresso. Recuperado el 2017, de <http://www.itespresso.es/desmontando-a-los-millennials-tecnologia-155120.html>
- Rosero, M. (2015 de abril de 2015). El Comercio. Recuperado el viernes de marzo de 2017, de El Comercio: <http://www.elcomercio.com/actualidad/zona-rosa-floresta-negocios-servicios.html>
- SENPLADES. (2013). Objetivos del Buen Vivir. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/objetivo-10.-impulsar-la-transformacion-de-la-matriz-productiva>

- SENPLADES. (2013). Plan Nacional del Buen Vivir. Obtenido de <http://www.buenvivir.gob.ec/>
- Telégrafo, E. (Diciembre de 2015). Recuperado el 2017, de La cultura autogestionada está en La Floresta : : <http://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/cultura/7/la-cultura-autogestionada-esta-en-la-floresta>
- The Atlantic. (25 de marzo de 2014). Recuperado el marzo de 2017, de <https://www.theatlantic.com/national/archive/2014/03/here-is-when-each-generation-begins-and-ends-according-to-facts/359589/>
- Turismo, M. d. (11 de julio de 2014). Acuerdo Interministerial1470- Regulación de venta de bebidas alcohólicas. Obtenido de <http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/ACUERDO-1470-EXPENDIO-DE-BEBIDAS-ALCOHOLICAS-EN-ESTABLECIMIENTOS-TURISTICOS-Y-NO-TURISTICOS.pdf>
- Williams, E. (s.f). azcentral. Obtenido de <http://yourbusiness.azcentral.com/generation-x-consumer-behavior-9585.html>

ANEXOS

Anexo 1 – receta estandar

Tabla 13. Receta estandar

NOMBRE DE LA RECETA	RAMEN CERDO 5 ESPECIES/ CARNE				
GÉNERO	RAMEN 1				
PORCIONES / PESO *PORCIÓN	1 pax				
FECHA DE ELABORACIÓN					
HORA ELABORACIÓN					
CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	OBSERVACIONES
300	gr	caldo de la casa	\$ 0.0045	1.35	
20	gr	cerdo 5 especies	\$ 0.0244	0.49	
10	gr	bok choy	\$ 0.0012	0.0115	
1	und	huevo tibio	\$ 0.1733	0.17	
5	gr	cebolla de verdeo	\$ 0.0073	0.04	
100	gr	fideo normal	\$ 0.0019	0.19	
			VALOR TOTAL	2.25	
			PVP	7.86	
Enviado Por:					
Entregado Por:			Recibido Por:		
Autorizado Por:			Supervisado Por		

Anexo 2 – certificación Q

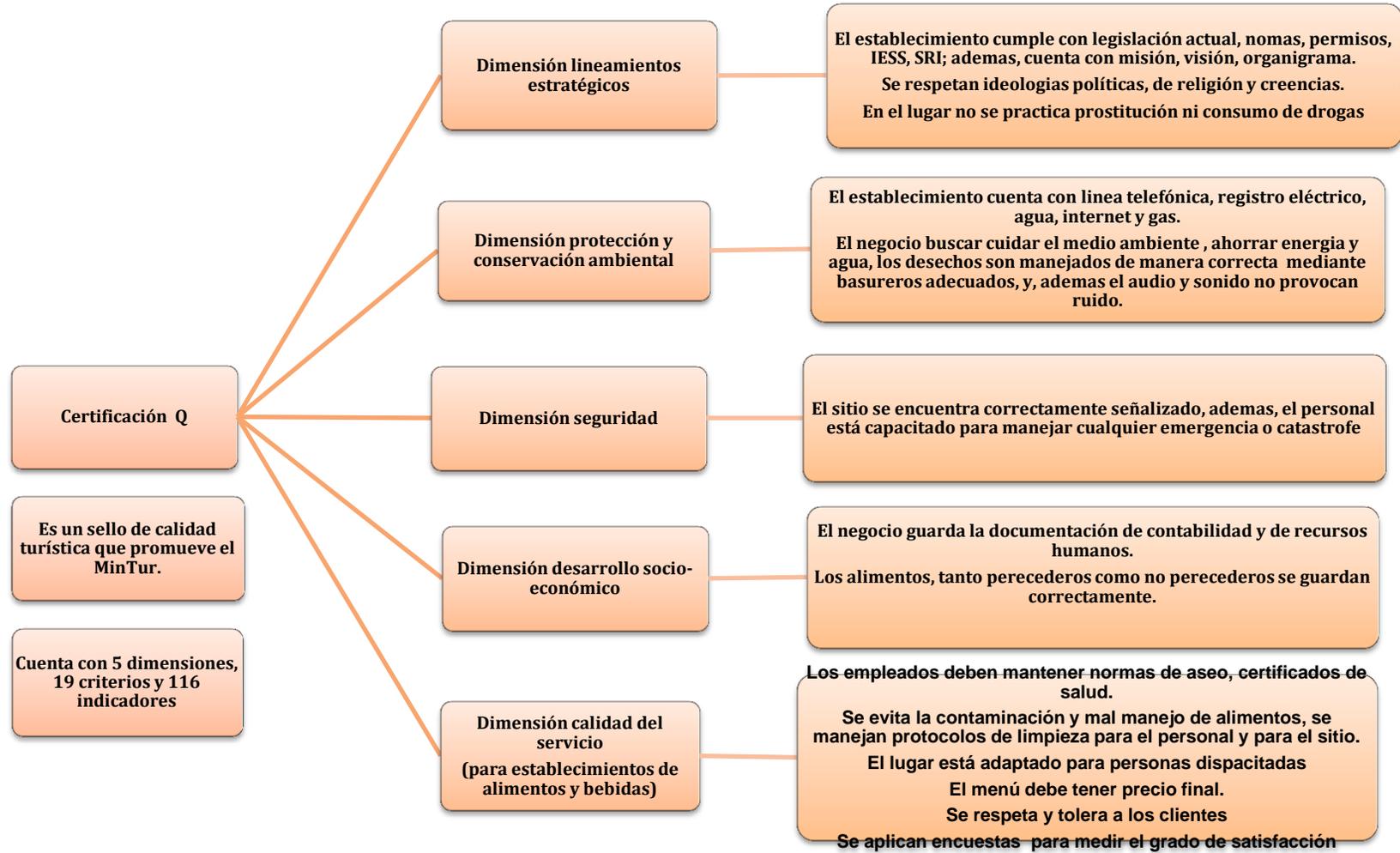


Figura 15. Certificación Q

Anexo 3 - LUAE: Licencia Metropolitana Única para el Ejercicio de las Actividades Económicas

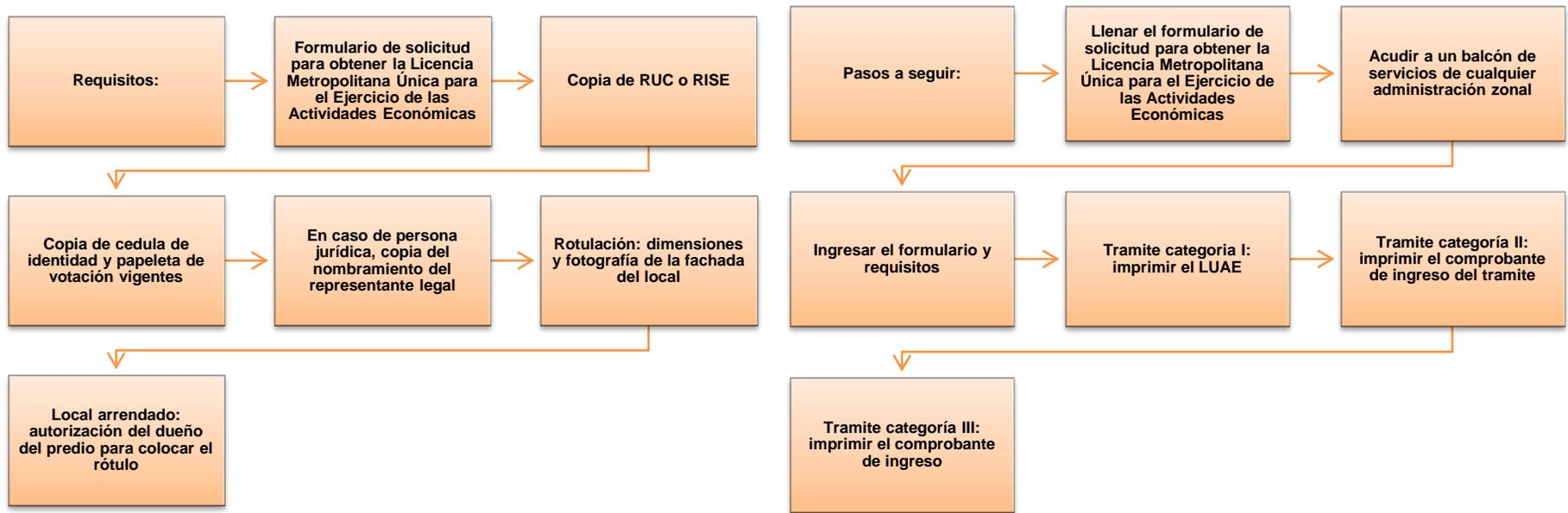


Figura 16. LUAE

Anexo 5 - Encuesta de medición de satisfacción del servicio Domo Ramen

Tabla 14. Encuesta de medición de satisfacción del servicio Domo Ramen

Núm	Pregunta	Calificación (1 más bajo, 5 alto)
1	Por favor, califique el sabor de los alimentos frente a su expectativa	1 2 3 4 5
2	Por favor, califique el sabor de las bebidas frente a su expectativa	
3	Seguridad en recomendar este lugar	1 2 3 4 5
4	Relación del precio del menú con lo consumido	1 2 3 4 5
5	Atención cordial por parte de todo el personal del restaurante	1 2 3 4 5
6	Expresión corporal de los meseros correcta	1 2 3 4 5
7	Personal de servicio eficaz y eficientemente	1 2 3 4 5
8	Capacidad de respuesta y solución de inconvenientes por parte del personal de servicio	1 2 3 4 5
9	Nivel de conocimiento de los/as trabadores del restaurante	1 2 3 4 5
10	Certeza en recibir un buen servicio en la próxima visita	1 2 3 4 5
11	Higiene del lugar (mesa, baños) y en el manejo de los alimentos	1 2 3 4 5
12	Comodidad en la mesa	1 2 3 4 5
13	Seguridad en la zona de parqueo	1 2 3 4 5
Comentarios adicionales:		
Correo electrónico:		Fecha de visita:

Anexo 6 – Menú Domo Ramen



Figura 17. Menu