



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDA INTERNACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA, UBICADO EN EL
CENTRO HISTÓRICO DE LATACUNGA - ECUADOR”

Autora

Ana Paula Iturralde Samaniego

Año
2019



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDA INTERNACIONAL DE PRIMERA CATEGORÍA, UBICADO EN EL
CENTRO HISTÓRICO DE LATACUNGA - ECUADOR”

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

Profesor guía
Agurtzane Goyarzu De La Serna

Autor
Ana Paula Iturralde Samaniego

Año
2018

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de un restaurante de comida internacional de primera categoría, ubicado en el centro histórico de Latacunga - Ecuador”, a través de reuniones periódicas con la estudiante Ana Paula Iturralde Samaniego, en el semestre 2019-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación.

Agurtzane Goyarzu De La Serna
C.I: 1754521050

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de negocios para la creación de un restaurante de comida internacional de primera categoría, ubicado en el centro histórico de Latacunga – Ecuador, de la estudiante Ana Paula Iturralde Samaniego, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los trabajos de titulación”.

Francisco Javier Mena Galarraga
C.I:1707785455

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Ana Paula Iturralde Samaniego
C.I:0502850431

AGRADECIMIENTOS

A Dios y a mi Virgencita que me han dado la capacidad de poder llegar a cumplir esta meta, a mis padres porque hacen que siempre quiera soñar más alto y sin ellos nada de esto podría ser posible. También a mis profesores por su paciencia y sabiduría. A mi esposo, por su amor incondicional y por darme las ganas de seguir adelante y ser mejor todos los días.

DEDICATORIA

A mis padres y a mi esposo, les amo y les dedico mi tesis porque sin ustedes no lo hubiera podido lograr.

RESUMEN

El siguiente trabajo presenta el plan de negocios para la creación de un restaurante de comida internacional de primera categoría, ubicado en el centro histórico de Latacunga – Ecuador. El proyecto está dividido en capítulos que describen el desarrollo del mismo.

Para empezar se realizó el marco teórico el cual abarca datos generales necesarios para luego poner en marcha la ejecución del mismo en base a lo investigado. Después se ejecutó la planeación estratégica que engloba la parte organizacional del restaurante, determinando la naturaleza del negocio, misión, visión, objetivos, estructura organizacional con su descripción respectiva, información legal, análisis PORTER, análisis PESTA, y análisis FODA y ventaja competitiva.

Posterior, se llevó a cabo el plan de marketing, en el cual se efectuó una encuesta estructurada para obtener información sobre el perfil del cliente del restaurante. Así mismo, se estableció el nombre “La Catedral” para el restaurante, con su slogan “Un pequeño rincón de Latacunga”, y se estructuraron las estrategias que se manejaran en el proyecto.

Por otra parte, se procedió con el plan operativo en el cual habla del enfoque y decisión de producción, así también de la localización que tendrá el restaurante, su aforo que será de 63 personas junto a la distribución espacial, horarios de trabajo y atención y los procesos de servicio mediante un blueprint y diagrama de flujo de operaciones.

Finalmente, la evaluación financiera está constituida por diferentes balances, proyecciones, flujos e índices que posterior a su desarrollo, dieron como resultado la viabilidad y rentabilidad favorable para el proyecto.

ABSTRACT

The following work presents the business plan for the creation of a restaurant of international food of the first category, located in Latacunga's historical center - Ecuador. The project is divided into chapters that describe the development of it.

To begin, there was realized the theoretical frame which includes general necessary information to start the execution on the basis of the investigated. Later there was executed the strategic planning that includes the part organizational of the restaurant, determining the nature of the business, mission, vision, objectives, organizational structure with their respective description, legal information, analysis PORTER, analysis PESTA, and analysis FODA and competitive advantage.

Later, there was carried out the marketing plan, in which a survey was effected structured to obtain information about the client profile of the restaurant. Likewise, there was established the name "La Catedral" for the restaurant, with the slogan "Un pequeño rincón de Latacunga", and there were structured the strategies that they were handling in the project.

On the other hand, one proceeded with the operational plan in which speaks about the approach and decision on production, this way also of the location that will have the restaurant, an appraisal that will belong 63 persons and the spatial distribution, schedules of work and attention and the processes of service by means of a blueprint and the flow chart of operations.

Finally, the financial evaluation is constituted by different assessments, projections, flows and indexes, and after being developed, they gave like proving the viability and favorable profitability for the project.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Objetivo General.....	2
Objetivos específicos.....	2
Justificación	2
Métodos, técnicas e instrumentos.....	3
1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO.....	4
2. CAPÍTULO II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	9
2.1. Naturaleza del negocio	9
2.2. Estrategia genérica.....	9
2.3. Misión.....	10
2.4. Visión	10
2.5. Objetivos empresariales	10
2.6. Estructura organizacional.....	11
2.7. Información legal	12
2.8. Análisis de entorno PESTA.....	13
2.8.1. Político	13
2.8.2. Económico	13
2.8.3. Social	14
2.8.4. Tecnológico	14
2.8.5. Ambiental.....	14
2.9. Análisis de competitividad Porter	15
2.9.1. Proveedores	15
2.9.2. Competencia.....	15
2.9.3. Clientes.....	16
2.9.4. Productos y servicios sustitutos.....	16
2.9.5. Nuevos competidores en el mercado.....	17
2.10. FODA.....	17
2.11. Ventaja competitiva/ propuesta de valor.	18

3. CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING	18
3.1. Análisis de mercado:	18
3.2. Mercado potencial.....	18
3.3. Breve resumen del análisis de resultados de la investigación de mercados.....	18
3.4. Imagen corporativa	21
3.4.1. Logo.....	21
3.4.2. Slogan.....	21
3.4.3. Los colores corporativos.	21
3.5. Estrategias.....	22
3.5.1. Estrategia de producto y servicio	22
3.5.2. Estrategia de distribución y plaza	23
3.5.3. Estrategia de promoción	23
3.5.4. Estrategia de precio	24
3.5.5. Estrategia de personal	24
4. CAPÍTULO IV. PLAN OPERATIVO	25
4.1. Estrategia de operación.....	25
4.2. Decisión de producción	25
4.3. Enfoque de producción.....	25
4.4. Localización.....	26
4.5. Capacidad Instalada.....	26
4.6. Horarios	27
4.7. Distribución espacial	27
4.8. Necesidades de equipamiento.....	28
4.9. Blueprint	28
4.10. Diagrama de flujo de operaciones	29
4.11. Plan de calidad.....	29
5. CAPÍTULO V. EVALUACIÓN FINANCIERA	29

5.1. Inversión inicial	30
5.2. Estructura de costos fijos y variables	31
5.3. Capital de trabajo inicial.	31
5.4. Presupuesto de nómina proyectada a 5 años.....	32
5.5. Proyección de ventas a 5 años (criterios)	33
5.6. Estado de situación inicial.....	34
5.7. Estado de pérdidas y ganancias a 5 años.	35
5.8. Flujo de caja proyectada a 5 años.	35
5.9. Punto de equilibrio	36
5.10. Evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR.	37
6. CONCLUSIONES.....	38
REFERENCIAS	39
ANEXOS	42

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional.....	11
Figura 2. FODA	17
Figura 3. Fórmula	19
Figura 4. Resultados principales de la encuesta realizada	20
Figura 5. Logo del restaurante La Catedral.....	21
Figura 6. Localización del restaurante La Catedral.	26
Figura 7. Distribución espacial del restaurante La Catedral.....	28
Figura 8. Diagrama de flujo de la operación de un mesero.....	29

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tabla de competidores	16
Tabla 2 Horario de atención y horario de trabajo	27
Tabla 3 proceso de servicio del restaurante La Catedral.	29
Tabla 4 Tabla de amortización	30
Tabla 5 Costos fijos restaurante La Catedral	31
Tabla 6. Costos variables restaurante La Catedral	31
Tabla 7 Capital de trabajo restaurante La Catedral.....	32
Tabla 8 Proyección de salario por 5 años del restaurante La Catedral	32
Tabla 9 Demanda proyectada a 5 años del restaurante La Catedral.	34
Tabla 10 Estado de situación inicial 2019 restaurante La Catedral.....	34
Tabla 11. Estado de pérdidas y ganancias a 5 años del restaurante La Catedral.....	35
Tabla 13. Punto de equilibrio del restaurante La Catedral.	36
Tabla 14. Valor Actual Neto (VAN).....	37
Tabla 15. Tasa interna de retorno (TIR)	37

1. INTRODUCCIÓN

Cotopaxi es una de las 24 provincias del Ecuador, ubicada en el centro norte del país. Sus límites provinciales son al norte Pichincha, al sur Tungurahua y Bolívar, al este Napo y al Oeste Pichincha y Los Ríos (GPS, s.f). Latacunga es capital de la provincia de Cotopaxi y está ubicada en la sierra centro-norte del Ecuador (GAD Municipal de Latacunga, 2018), tiene una altitud de 2750 m.s.n.m, su clima es templado frío y sus temperaturas oscilan entre los 6 y 20°C, siendo su temperatura promedio 12 °C (GAD Municipal de Latacunga, 2018). Según el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2010) esta ciudad posee una población proyectada para el 2018 de 200.094 habitantes, es considerada una zona productiva de la sierra norte del país, teniendo un amplio número de industrias ganaderas, florícolas, metalúrgicas, cementeras, lecheras y mineras (GAD Municipal de Latacunga, 2018). Cuenta con establecimientos de alojamiento, alimentos y bebidas, diversión, entre otros. En lo que respecta a restaurantes, existe un número limitado de establecimientos en esta línea de negocio que estén clasificados como primera categoría, donde de 153 negocios catastrados, solo 7 son clasificados como restaurantes de primera categoría tales como: Los ceviches de la Rumiñahui, La Tablita del Tártaro, Mayflower, Paradero La Finca, Antigua Tradición Latacungueña, Pepas y Fútbol Times (MINTUR, 2017).

Según el Banco Mundial (2015) “comer fuera es una práctica cada vez más popular en todo el mundo”; por consiguiente, “En el Ecuador, los ciudadanos destinan el 5% de su presupuesto en locales de alimentos” (El Telégrafo, 2014). Una encuesta realizada por Metro Ecuador a 20 oficinistas, dio como resultado que el 40% come diariamente fuera de casa, el 30% afirmó que sus empresas tienen convenio con restaurante cercana y el 35% come varias veces a la semana fuera de casa (Metro Ecuador, 2017).

Objetivo General

Elaborar un plan de negocio para la creación de un restaurante de comida internacional de primera categoría, ubicado en el centro histórico de Latacunga–Ecuador.

Objetivos específicos

- Realizar la planeación estratégica del restaurante.
- Plantear estrategias de marketing y mercadeo para el establecimiento.
- Establecer un plan operativo para la sustentabilidad y sostenibilidad del negocio.
- Elaborar una evaluación financiera para determinar la viabilidad del restaurante

Justificación

El propósito de crear un restaurante de primera categoría de comida internacional en la ciudad de Latacunga, es implantar una oferta de alto estándar de calidad, con variedad en el menú para satisfacer diferentes gustos y preferencias. El restaurante está dirigido principalmente al segmento corporativo para realizar reuniones de trabajo, sin embargo, también para organizar eventos de tipo social.

Debido a que en la ciudad de Latacunga existe poca competencia de restaurantes de esta categorización (MINTUR, 2017). Este proyecto es una oportunidad de negocio que propone dar una opción que diversificará la oferta brindando una alternativa para la ciudad de Latacunga y para el segmento objetivo, sobre todo porque tres de los siete restaurantes de primera categoría mencionados anteriormente brindan el servicio de comida rápida.

Este plan de negocios se ajusta a la línea 1 de investigación de la UDLA, "Salud y bienestar" (Universidad de Las Américas, 2018) y a la línea "Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o de hospitalidad" de la Escuela de Hospitalidad y Turismo (Universidad de Las Américas, 2018).

Además, está articulado con el Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021 (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2017): eje 3 "Calidad y calidez en los servicios"; objetivo 9 "Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo" (SENPLADES, 2017); y, política 9.4, "Posicionar y potenciar a Ecuador como un país mega diverso, intercultural y multiétnico, desarrollando y fortaleciendo la oferta turística nacional y las industrias culturales; fomentando el turismo receptivo como fuente generadora de divisas y empleo, en un marco de protección del patrimonio natural y cultural." (SENPLADES, 2017).

Métodos, técnicas e instrumentos

Para el desarrollo de la investigación de este proyecto se implementará el método mixto el cual combina lo mejor del método cuantitativo y el cualitativo para hacerlo más eficaz y minimizar las debilidades potenciales de cada uno, además de obtener una visión más extensa de los resultados para obtener datos más amplios como los visuales, verbales, numéricos y textuales (Sampieri, 2015). El método mixto está vinculado a técnicas empíricas, críticas y sistemáticas de investigación que se reúnen y estudian de manera cuantitativa y cualitativa para poder entender de manera más amplia y extensa los datos. El método mixto es utilizado debido a que la problemática de este proyecto está enfocada en datos objetivos y subjetivos los cuales ni el método cuantitativo y ni el cualitativo por separado logran abarcar su complejidad (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2008).

El enfoque cuantitativo tiene como característica que es probatorio y secuencial, su método empieza desde la recolección de datos, los cuales

probarán una hipótesis mediante un estudio estadístico el cual indicará comportamientos y resultados objetivos. A través de este enfoque se recolecta información de elementos que pueden ser medidos de forma estadística, estos datos no son subjetivos si no objetivos, ya que sus respuestas son cuantificables, pues permiten el análisis de resultados, despeje de incógnitas de la investigación y de esta manera, obtener conclusiones para después tomar decisiones (Sampieri, 2015). Se aplicará como técnica la recolección de datos mediante encuestas con preguntas cerradas.

Por otro lado, el método de investigación cualitativa se basa en agrupar datos de los cuales surgirán una mayor cantidad de incógnitas, para así crear un campo más amplio de investigación y recolectar más información necesaria para el estudio, puede generar incógnitas antes, durante y después de los resultados y análisis de los datos, que se obtendrán en el sondeo de opinión que se basa en investigar experiencias, vivencias, observaciones de personas especializadas en el tema (Sampieri, 2015). Se aplicará como técnica la entrevista semiestructurada que se basa en preguntas establecidas en un diálogo y otras que surgirán a medida que la entrevista avance, se la aplicará a expertos y propietarios de restaurantes, quienes aportarán información acerca de la creación, mantenimiento, funcionamiento, manejo, crecimiento, entre otros temas relevantes sobre este tipo de negocios.

1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

El origen de los restaurantes data desde el Imperio Romano (27 a.C – 476 d. C), estos tenían el nombre de tabernas, allí servían bebidas alcohólicas y comida. En la Edad Media desde el año 1200 se registran especialmente tabernas, ya que estas brindaban especialmente el servicio de bebidas alcohólicas (Sandó, 2013).

El registro del primer restaurante fue en la ciudad de París, ubicado cerca del museo Louvre en 1765, fundado por el Señor Boulanger y llamado así por sus

platos restaurativos. Sus principales platos fueron los “caldos restaurantes” y las patas de cordero en salsa poulette. A partir de este año se fueron abriendo más restaurantes que brindaban el servicio de plato individual a la mesa (El Tiempo, 2016).

Antoine Beauvilliers fue el cocinero del Conde de Provenza, después de dejar de dar su servicio al Conde, abrió su propio restaurante en 1786, llamado La Grande taverne de Londres (Abades Triana, 2016). Este restaurante destacó por su elegancia, manteles finos, candelabros de cristal, meseros capacitados y entrenados, una bodega de bebidas alcohólicas bien surtida y por la atención que el señor Beauvilliers brindaba a sus comensales, los cuales eran personas de alto nivel económico y social que disfrutaban de su calidez y la variedad de platos de alta gama que ofrecía en su menú (El Tiempo, 2016).

Previo al año 1789 en Francia, los grandes Chefs trabajaban en las casas de familias aristócratas, tras la toma de la Bastilla en Francia el 14 de julio de 1789, miles de aristócratas fueron ejecutados y exiliados, por lo tanto, los cocineros tuvieron que buscar un sustento para vivir y poco a poco fueron abriendo sus restaurantes (El Tiempo, 2016).

En el año 1789 existían aproximadamente 100 restaurantes en toda Francia, y a partir de 1810 su número aumentó a más de 2000 (El Tiempo, 2016). Debido al aumento de demanda que tuvieron los restaurantes, estos implementaron más cualidades a sus locales, como los espectáculos en vivo para convencer a las personas de elegir entre uno u otro (Historia general, 2012).

Desde la expansión de los restaurantes en Francia, se propagó este término provocando una alta demanda de personal calificado y así, generando que se abran las primeras grandes escuelas de restauración (Historia general, 2012).

Una de las maneras de clasificar los restaurantes a nivel mundial es con el término “tenedores”, son categorizados a través de condiciones mínimas que

cada restaurante tiene que cumplir para poder acceder a una categoría. Los restaurantes de lujo se clasifican con 5 tenedores, los de primera categoría con 4 tenedores, los de segunda categoría tienen 3 tenedores, los de tercera categoría tienen 2 tenedores y los de cuarta categoría tienen 1 tenedor. El distintivo de los tenedores se encuentra normalmente en la entrada de cada restaurante en forma de cartelera (Eloy Rodríguez, 2018).

También se clasifican por el tipo de comida y servicio que ofertan como: los restaurantes gourmet son los que brindan gran calidad en sus alimentos y en el servicio, la comida es servida en la mesa por un mesero y los platos que se preparan son poco comunes y muy bien elaborados (Cursos gastronomía, 2014).

Así como los restaurantes de especialidad son los que preparan comida de diferente tipo de acuerdo a su especialidad por ejemplo carnes, aves, pescados, entre otros, los restaurantes familiares sirven comida sencilla apta para toda la familia a precios accesibles, normalmente los restaurantes familiares son franquicias (Cursos gastronomía, 2014)

Igualmente, los restaurantes buffet cuentan con autoservicio en islas de comida que el comensal puede elegir en la cantidad que desee por un precio establecido por persona. Los restaurantes de comida rápida ofrecen como su nombre lo dice, un servicio rápido para personas con poco tiempo disponible, normalmente son informales, tienen platos sencillos y de rápida (Cursos gastronomía, 2014).

Además, los restaurantes temáticos se los denominan según el tipo de comida que ofrecen y su origen como cocina internacional, italiana, francesa, entre otros; en esta clasificación de restaurantes también están los restaurantes de espectáculos que son los que están vinculados a una temática, personaje, tipo de música, época (Cursos gastronomía, 2014).

Por otro lado, los restaurantes de comida para llevar ofrecen una variedad de platos normalmente expuestos en vitrinas para que los comensales elijan que desean y se lo empaca para que sean consumidos en el exterior del restaurante (Cursos gastronomía, 2014).

Cada alimento, su origen, procedencia y preparación, tiene una historia y un significado debido a sus costumbres y tradiciones. Su forma de extender la vida útil del alimento como el ahumado, los embutidos, las salazones, entre otros, ayudan a entender cómo se manejaban en cada sociedad. Además, como cada plato y elaboración significan más que un simple alimento para cubrir una necesidad fisiológica, sino también la conmemoración de una fiesta, una celebración o un culto (Sánchez-LaFuente, 2011).

La cocina internacional se define como el conjunto de platos y elaboraciones que se conocen a nivel mundial de comida específica de un lugar o región, comúnmente se los prepara en restaurantes u hoteles de alta categoría, siendo las cocinas más reconocidas la española, francesa, italiana, mexicana, japonesa y peruana (Sánchez-LaFuente, 2011).

Algunos ejemplos de tipos de cocina a nivel continental y sus principales platillos pueden ser por ejemplo, en Europa: la cocina mediterránea, la centroeuropea, la nórdica y la anglosajona, con preparaciones como: la boullabaise de Francia, el antipasti de Italia, pizza de Italia, el chucrut de Alemania, arenques ahumados de Noruega (Sánchez-LaFuente, 2011).

Por otro lado, en el continente asiático se mantienen muy arraigadas las costumbres y religiones milenarias, las cuales influyen a los ciudadanos sobre la manera de comer y de sus platillos. Uno de los alimentos más consumidos en Asia es el arroz, sus platos más conocidos son: el wok de China, el arroz basmati de la India, el arroz pilaw de Turquía, el sushi de Japón (Sánchez-LaFuente, 2011).

Debido a que el continente Americano tiene una extensión muy amplia, se divide en tres áreas: Norteamérica, Centroamérica y Sudamérica. Sin embargo, uno de los animales más utilizados en la cocina americana es el vacuno y sus derivados, que fue traído por los colonizadores europeos en la época de la conquista. Sus platos más reconocidos son las parrilladas de Uruguay y Argentina, los burritos mexicanos y los cebiches de la costa del Océano Pacífico (Sánchez-LaFuente, 2011).

África es un continente con una amplia cocina debido a sus diferencias culturales y religiosas. Sus principales preparaciones son: el cous-cous de Egipto, la bastela de Marruecos, el biltong de Sudáfrica (Sánchez-LaFuente, 2011).

Y para concluir, la cocina del continente Oceanía tiene una influencia muy marcada de Gran Bretaña, consumen muchos animales de caza como mariscos, pescado, conejos y canguro, por consiguiente su plato más característico es la sopa de cola de canguro (Sánchez-LaFuente, 2011).

Según el Reglamento Turístico de alimentos y bebidas del 2018, se clasifica a los establecimientos turísticos de alimentos y bebidas en cafetería, bar, restaurante, discoteca, establecimiento móvil, plazas de comida y servicio de catering.

Los restaurantes son “establecimientos donde se elaboran y/o expenden alimentos preparados. En estos establecimientos se puede comercializar bebidas alcohólicas y no alcohólicas. También podrá ofertar servicios de cafetería y, dependiendo de la categoría, podrá disponer de servicio de autoservicio” (Ministerio del Turismo, 2018, acuerdo #2018 053).

El tipo de servicio que puede brindar un restaurante es menú o a la carta, autoservicio, buffet, menú fijo, servicio a domicilio y servicio al auto. En este caso se utilizará el servicio de menú o a la carta, el cual se refiere a ofrecer un

instrumento de lectura a los comensales con una lista de los productos disponibles en la cual el consumidor hace su elección. El personal de servicio tomará la orden y la efectuará para que cocina y bar sepan los deseos del cliente (Ministerio del Turismo, 2018, acuerdo #2018 053).

Los establecimientos de alimentos y bebidas se categorizan por la sumatoria de puntos obtenidos mediante el cumplimiento de requisitos establecidos en el Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas en el que constan las buenas prácticas, el servicio y la infraestructura. Los restaurantes se clasifican por tenedores, siendo 5 tenedores la categoría más alta y 1 tenedor la categoría más baja (Ministerio del Turismo, 2018, acuerdo #2018 053).

La categoría de 5 tenedores deberá ser mayor o igual a 91 puntos, la categoría de 4 entre 90 y 81 puntos, la categoría de 3 entre 80 y 71 puntos, la categoría de 2 entre 70 y 61 puntos y la categoría de 1 entre 60 y 40 puntos (Ministerio del Turismo, 2018, acuerdo #2018 053).

2. CAPÍTULO II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1. Naturaleza del negocio

La Catedral es un restaurante que brinda servicio de alimentos y bebidas especializado en comida internacional de calidad. Está ubicado en el Centro Histórico de la ciudad de Latacunga y su objetivo principal es brindar un espacio tranquilo, elegante y acogedor en un ambiente colonial, rodeado de un servicio personalizado, perfecto para que el cliente viva una experiencia única e inolvidable.

2.2. Estrategia genérica

La estrategia genérica que se implementará en el restaurante La Catedral será la de diferenciación, que implica brindar algo único para el consumidor que no

tenga comparación con la competencia. “Los enfoques respecto de la diferenciación pueden adquirir muchas formas: diseño o imagen de marca, tecnología, características, servicio al cliente, red de corredores u otras dimensiones” (Hax & Majluf, 2004, pág. 41).

2.3. Misión

Somos un restaurante especializado en comida internacional de alta calidad, que brinda una experiencia única e inolvidable a sus comensales superando sus expectativas, en un lugar elegante, acogedor y único en la ciudad de Latacunga.

2.4. Visión

Para el año 2022, posicionar al restaurante “La Catedral” como el número uno en su categoría en la ciudad de Latacunga, por el servicio brindado, por su personal y por su calidad.

2.5. Objetivos empresariales

- Alcanzar el punto de equilibrio en los primeros cinco años de funcionamiento.
- Calificar al 50% del personal con lenguaje de señas en nivel medio para el año 2022.
- Contar con un 70% de personal bilingüe para el año 2022.
- Recuperar la inversión inicial en los primeros cinco años de funcionamiento.
- Aumentar las ventas en un 15% para el segundo semestre del 2021 comparados con el 2020.
- Abrir una sucursal del restaurante en la ciudad de Quito para el año 2026.

2.6. Estructura organizacional



Figura 1. Estructura organizacional

Administrador/a: Responsable de gestionar, liderar y verificar el buen funcionamiento, procesos y manejo del restaurante. Además de controlar y recibir a los proveedores para el restaurante y supervisar las tareas designadas de todo el personal.

Chef: Organizar, supervisar y ordenar el funcionamiento e inventario de la cocina. Realizar todas las recetas estándar y la preparación de cada pedido.

Ayudante de cocina: Asistir a los procesos y gestión de la cocina emitidos por el chef.

Steward – asistente de cocina: Limpieza y pulido de la vajilla, cristalería, utensilios y máquinas de la cocina y asistencia a los procesos que requiera el chef.

Jefe de Meseros: Supervisar el trabajo de los meseros y reportar al administrador cualquier inconveniente que se presente. En caso de que visite el local una persona con capacidades limitadas será el encargado de la atención. Dar la bienvenida a los comensales al momento que entran al establecimiento, entregar el menú, recomendar, tomar la comanda, montar la mesa, servir los

platos, desbarasar, pedir datos para la factura, entregar la factura, cobrar, entregar el pago al cajero/a y despedir a los clientes.

Mesero: Dar la bienvenida a los comensales al momento que entran al establecimiento, entregar el menú, recomendar, tomar la comanda, montar la mesa, servir los platos, desbarasar, pedir datos para la factura, entregar la factura, cobrar, entregar el pago al cajero/a y despedir a los clientes.

Barman: Organizar, supervisar y ordenar el funcionamiento e inventario de bar. Realizar todas las recetas estándar y la preparación de cada bebida alcohólica y no alcohólica, también lavar, pulir y limpiar toda la cristalería, utensilios y máquinas del bar.

Cajero/a: Dar la bienvenida de los comensales y acomodación de los mismos. Recepción de los cobros realizados por los meseros en la mesa, ingreso del pago al sistema y devolución del cambio de los pagos en caso de ser efectivo. Al finalizar cada día de trabajo, cuadre de la caja con el administrador y entrega del efectivo recibido.

Nota: El contador y el encargado de marketing serán contratados mediante contratación externa para disminuir costos.

2.7. Información legal

La personería jurídica elegida fue la de Sociedad Anónima, puesto que para la constitución de la misma se necesita \$800, se puede crear con dos socios en adelante, cada dólar de la inversión inicial es considerado como una acción, lo que permite la facilidad de división de acciones según lo pactado entre los socios (SRI, 2018).

Se utilizará RUC para la facturación y pago de impuestos dado que se manejará facturación mayor a 60.000 dólares americanos anualmente (SRI, 2018).

Los permisos que se necesitan son: RUC, MINTUR, Ministerio de Salud, permiso de bomberos, permiso del ARCSA, permiso del uso del suelo, SAYCE, IEPI, patente municipal, constitución de la empresa mediante la autorización de la notaria.

2.8. Análisis de entorno PESTA

El análisis de entorno PESTA está compuesto por cincoactores que son el político, el económico, el social, el tecnológico y el ambiental. Mediante el análisis de estos factores, se planean acciones para aprovechar las oportunidades y evitar las amenazas que puede tener un plan de negocio (Moreno, 2016).

2.8.1. Político

Se iniciará un proyecto de mantenimiento para la iglesia de La Catedral y la ampliación de las aceras del Centro Histórico de la ciudad para mejorar la circulación vehicular y la imagen de Latacunga, según María Rafaela Andrade, concejala del GAD municipal de Latacunga (La Gaceta, 2018).

En enero del 2017, entraron en vigencia las políticas arancelarias entre Ecuador y la Unión Europea. 28 países que conforman la Unión Europea son los que firmaron el acuerdo “Multipartes UE-Países Andinos” el cual fue creado para eliminar progresivamente los aranceles de los productos europeos mediante el libre comercio. En el informe anual publicado el 31 de octubre por la Comisión Europea afirma que “el acuerdo ha creado importantes oportunidades de negocio”. Ecuador incrementó el volumen de los intercambios comerciales con la Unión Europea en un 20% (El Telégrafo, 2018).

2.8.2. Económico

Según El Telégrafo (2018) la economía ecuatoriana aumentó en un 1.9% en el primer trimestre, sin embargo, según El Comercio (2018) la perspectiva de

crecimiento del Fondo Monetario Internacional (FMI) en el Ecuador para el 2018 es de 1.1% y un 0.7% para el 2019, estas cifras preocupan a los objetivos de crecimiento del restaurante.

2.8.3. Social

Las personas, en la actualidad, viven muy conexas a sus aparatos electrónicos, esto se ha convertido en un modo de vida, es por eso que, “Aquellos locales que no adapten las nuevas tecnologías tienen un futuro limitado” (El Comercio, 2018). Aunque en Ecuador todavía no es un tema tan agresivo, dueños de restaurantes ecuatorianos ya están tomando medidas precautelares para satisfacer ahora y en el futuro a sus comensales, agregando servicios como WiFi gratuito, enchufes de luz para cada mesa, pagos digitales, reservas online para clientes nacionales y extranjeros, páginas actualizadas en redes sociales. Estos son algunos factores que se están implementando debido a las nuevas tendencias de consumo en la sociedad (El Comercio, 2018).

2.8.4. Tecnológico

El servicio a domicilio de comida está aumentando en Ecuador. Existen nuevas aplicaciones para celular que facilitan los pedidos y las entregas a domicilio como Glovo, Uber eats y Domicilios.com en la ciudad de Quito, Cuenca y Guayaquil. Los días de mayor movimiento para estas aplicaciones en Ecuador son en primer lugar los domingos, seguido de los sábados y viernes, en un horario de 19h00 a 21h00 y con un promedio de compra de \$17 (El Universo, 2018).

2.8.5. Ambiental

La tendencia de la alimentación Km 0, se refiere a consumir lo que se produce cerca del establecimiento. The Economy Of Eco-system and Biodiversity, Agriculture & Food (TEEB) afirma que si la agroecología se aplicara de manera

exitosa y extendida, dos tercios de la población del mundo cubriría sus necesidades alimenticias. Con este proceso los agricultores podrán reducir costos y vender sus productos directamente a establecimientos de su localidad, además, las familias, restaurantes, emprendimientos gastronómicos, cafeterías podrían consumir productos sin aditivos, tóxicos, más sanos y naturales (Infobae, 2018).

En este año se ha logrado que en Galápagos ya no exista la venta ni el uso de sorbetes y de fundas plásticas, además, en la ciudad de Quito ya son 60 restaurantes los que son libres de sorbetes, en los cuales el Municipio de la ciudad colocó un reconocimiento. Para el 2023 se proyecta a Quito como una ciudad libre de plástico (El Telégrafo, 2018).

2.9. Análisis de competitividad Porter

El análisis de competitividad Porter son cinco fuerzas que ayudan analizar el interior de la empresa y de esta manera tener una visión más amplia al momento de tomar decisiones, crear estrategias, detectar amenazas o diferenciar oportunidades (5 Fuerzas de Porter, s.f).

2.9.1. Proveedores

Los proveedores con los que va a contar La Catedral, son mayormente de la ciudad de Latacunga, ya que es más fácil poder coordinar tiempos de entrega y en caso de algún contratiempo se puede solucionar rápidamente. El poder de negociación lo tienen los proveedores puesto que el restaurante va a necesitar una cantidad pequeña de los productos que ellos ofrecen.

2.9.2. Competencia

Los principales competidores son Paradero La Finca, La Española, Rumipamba de las Rosas y El Alabado. Todos ellos brindan un tipo de cocina similar al de

La Catedral y también están dirigidos a un segmento afín. Además, los precios que se manejarán en el establecimiento son similares a los de la competencia con un ticket promedio entre \$10 - \$15.

Tabla 1
Tabla de competidores

	El Alabado	La Española	Rumipamba de las Rosas
Ubicación	25, Quijano y Ordoñez, Calle General Maldonado & Latacunga	Calle 2 de Mayo	Panamericana Sur Km 100, Salcedo
Ticket promedio	\$9 - \$12	\$12 - \$15	\$13 - \$18
Aforo	40	60	100
Productos principales	Parrillada Hamburguesas Empanadas	Carnes a la parrilla	Comida internacional variada
Parqueadero privado	No	No	Sí

2.9.3. Clientes

El segmento de clientes también variará según el día, ya que especialmente a partir del día lunes hasta el viernes en el horario del almuerzo de 12h00 a 16h00 está dirigido a un segmento ejecutivo, y los fines de semana a un segmento más familiar y social de 12h00 a 16h00 y 19h00 a 22h00. El poder de negociación tienen los clientes debido a que existen algunos otros restaurantes a los que pueden acudir.

2.9.4. Productos y servicios sustitutos

Los establecimientos sustitutos pueden ser los restaurantes de primera categoría establecidos en el catastro. También los restaurantes que brindan un servicio de menú a la carta y los que están ubicados cerca del restaurante La

Catedral. La amenaza de estos establecimientos es mayor, ya que el precio no es relativamente diferente, esto es preocupante para el negocio debido a que, si los productos sustitutos bajan de precios, es muy probable que el cliente los prefiera (5 Fuerzas de Porter, s.f).

2.9.5. Nuevos competidores en el mercado

La inversión inicial para un restaurante es elevada, sin embargo, existe la posibilidad de que en el futuro existan más competidores que puede adquirir un terreno en la zona o arrendar y adecuarlo con el mismo fin. A medida que aparecen nuevos competidores el precio y la demanda se hacen más elásticos lo que quiere decir que sí que hay más oferta, la demanda baja y el precio también (5 Fuerzas de Porter, s.f).

2.10. FODA

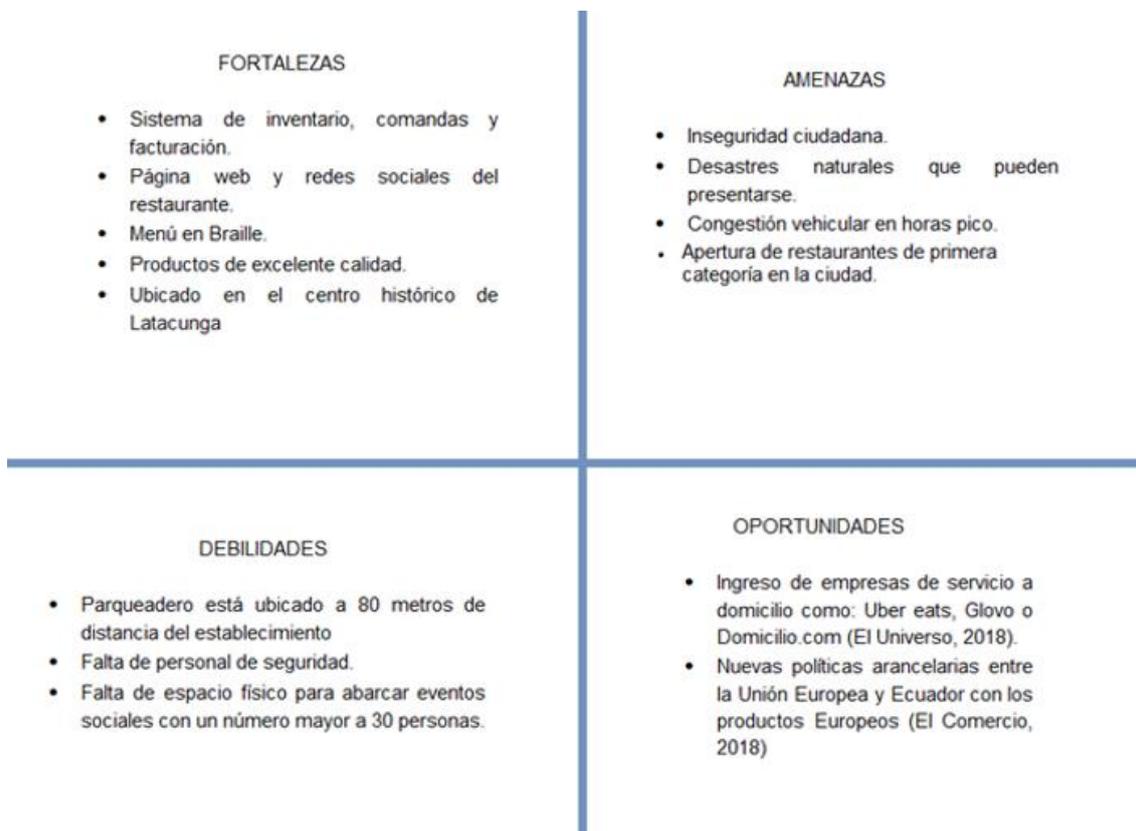


Figura 2. FODA

2.11. Ventaja competitiva/ propuesta de valor.

La Catedral es un restaurante que ofrece un servicio inclusivo y especializado que se adecua a las necesidades de cada cliente. Perfectamente apropiado para reuniones de trabajo, celebraciones, eventos sociales, etc. El personal es altamente calificado para hacer vivir a los comensales una experiencia inolvidable, brindando productos nacionales y extranjeros de alta calidad y elaboración de excelencia.

3. CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING

3.1. Análisis de mercado:

Análisis de mercado es identificar la información que se necesita, recopilarla y analizarla para mejorar las decisiones relacionadas con el proyecto y además, solucionar problemas y encontrar oportunidades en el mercado (Prieto, 2013).

3.2. Mercado potencial

Según la encuesta realizada a 38 personas, el día 02 de octubre del 2018 en la ciudad de Latacunga, el mercado potencial del restaurante La Catedral, son personas de nacionalidad ecuatoriana que en su mayoría viven en Latacunga, sin embargo, también hay un gran porcentaje de personas que viven en Quito y Ambato. Les gusta celebrar sus compromisos sociales, eventos, festividades y fechas especiales en restaurantes.

3.3. Breve resumen del análisis de resultados de la investigación de mercados

Para la investigación de mercados se aplicó el cálculo de la población, tomando como base el total de habitantes de la ciudad de Latacunga proyectada a 2018 que corresponde a 200.094 (INEC, 2010) y se aplicó los siguientes criterios de

segmentación: edad entre 25 a 59 años (38% de la población) y estrato socio-económico A y B (13,1% del 38% de la población), dando como resultado total 9.960 personas.

Después de obtener los datos y añadirlos a la fórmula para el cálculo, se obtuvo una muestra de 385 personas. Por el tiempo establecido para la realización del proyecto, se procederá a aplicar un sondeo de opinión del 10% de la muestra, esto representa a un total de 38 encuestas.

Fórmula

$$N = N / e^2 (N-1)+1 \text{ (Departamento de matemáticas UDLA, 2018).}$$

2

$$N = 9960 / 0,05 (9960-1)+1$$

$$N = 9960/ 0,025 (9959) + 1$$

$$N = 9960 / 25,8975$$

$$N = 385.$$

Figura 3. Fórmula

El objetivo de la encuesta realizada fue obtener información relevante para tener conocimiento del mercado objetivo, gustos y preferencias, segmento al que está dirigido el proyecto, medios de promoción, medios de pago, frecuencia de visitas de los encuestados a restaurantes y horarios de preferencia, entre otros.

Los principales resultados fueron:

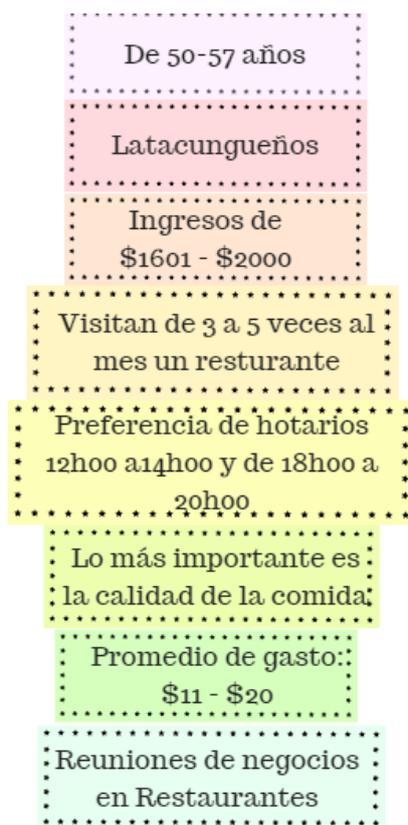


Figura 4. Resultados principales de la encuesta realizada

Se concluyó que las personas encuestadas tienen entre 34 – 41 años, todos son ecuatorianos que en su mayoría residen en Latacunga, tienen un ingreso promedio entre \$1601 y \$2000, y visitan restaurantes entre 3 y 5 veces al mes. Además prefieren realizar sus reuniones de trabajo en restaurantes en horarios de 14h00 a 16h00 y de 18h00 a 20h00.

Lo más importante para los encuestados fue la calidad de la comida y por último el acceso y servicio a discapacitados. Están dispuestos a pagar en un restaurante entre \$11-\$20 por persona, y es muy importante para ellos el pago con tarjeta, especialmente Visa y MasterCard.

La totalidad afirmó que le gustaría organizar eventos en un restaurante, y recibir noticias y novedades de restaurantes por redes sociales, especialmente por Facebook. Revisar los resultados de la encuesta en el anexo 7.

3.4. Imagen corporativa

3.4.1. Logo

Se utilizará un imagotipo, que se define como la mezcla de un logotipo y un isotipo. Logotipo es una imagen formada por letras o abreviaturas de una empresa e Isotipo “se define como la representación gráfica de un símbolo que ejemplifican una marca sin mencionarla compeltamente” (García, 2014).



Figura 5. Logo del restaurante La Catedral

3.4.2. Slogan

“Un pequeño rincón de Latacunga”

3.4.3. Los colores corporativos.

Los colores que lleva un logotipo ayudan a que el producto sea más llamativo, cree estímulo de compra, diferenciación de los competidores y segmentación (García, 2014)

El color naranja simboliza diversión, sociabilidad, entusiasmo. Tiene conexión especial con los restaurantes, la comida y el gusto, muchos restaurante utilizan este color porque es llamativo (Barón, Villalba, & Toro, 2013).

El color blanco potencializa los colores que sean unidos a él, simboliza algo delicado, paz, pureza (Barón, Villalba, & Toro, 2013).

El negro simboliza elegancia, solemnidad (Barón, Villalba, & Toro, 2013)

3.5. Estrategias

3.5.1. Estrategia de producto y servicio

Combos y paquetes

- Ofrecer paquetes con alimentación y bebida para eventos 30 personas.

Capacitaciones

Las capacitaciones en los empleados hacen que se vuelvan más proactivos, promoviendo su desempeño, habilidades, aprendizaje y manejo de conflictos (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquía , s.f)

- Capacitar al personal y tomar evaluaciones periódicas de conocimiento del menú para que sean capaces de dar un mejor servicio, tener conocimiento de ingredientes de cada plato para evitar problemas con clientes alérgicos y también poder recomendar según los gustos del cliente.
- Capacitar al personal para que pueda dar recomendaciones de maridaje de vinos, cervezas y bebidas.
- Al finalizar (cena - almuerzo), el mesero ofrecerá cafés, infusiones o un bajativo.
- Capacitar al administrador del restaurante sobre atención a personas con discapacidad.

3.5.2. Estrategia de distribución y plaza

Aplicación móvil

- Crear una aplicación móvil la cual permita al cliente reservar desde su dispositivo una mesa.

Accesibilidad e inclusión

La inclusión social tiene como objeto crear experiencias inolvidables para todos los clientes.

- Tener disponible un menú en braille para personas con capacidades diferentes.
- Se establecerá un convenio con el parqueadero más cercano para comodidad de los clientes.
- El establecimiento contará con acceso para discapacitados.

3.5.3. Estrategia de promoción

Publicidad

- Crear una cuenta en redes sociales como Facebook e Instagram.
- Realizar una inauguración del restaurante, invitando a posibles clientes.

Nuevos clientes

- Convenios con empresas medianas y grandes que programen los almuerzos de sus empleados en el restaurante La Catedral.

3.5.4. Estrategia de precio

- Crear alianzas con entidades bancarias para facilitar a los clientes el pago con tarjetas de crédito o débito, así también, brindar beneficios propios de los bancos para ser más atractivos en el mercado.
- Brindar facilidad de pago mediante tarjetas de crédito (Visa, MasterCard, Diners), tarjetas de débito, efectivo y transferencia.
- Participar en la promoción jueves Produbanco con el 25% de descuento a los clientes que paguen su consumo en el restaurante con tarjeta de crédito o débito Produbanco.

3.5.5. Estrategia de personal

Reclutamiento

- Reclutamiento de personal mediante la revisión de la hoja de vida y posteriormente la entrevista personal para alegar la formación del postulante.

Beneficios

- Después del año calendario que cumpla un empleado tendrá beneficios como capacitaciones dictadas por entidades avaladas en el área de servicio, manejo de personas e idioma de señas sin ningún costo para el empleado. A demás, en los primeros 3 meses los empleados serán capacitados por el administrador del restaurante.
- Dar bonos a los empleados por cumplimiento de tareas, normas, horarios, etc. Se manejará la calificación con una tabla, la cual cada fin de mes indicará los resultados y se verá si el bono se debe dar o no.
- Organizar una reunión con todo el personal en el mes de diciembre para celebrar las fiestas, y regalarles un presente.

4. CAPÍTULO IV. PLAN OPERATIVO

4.1. Estrategia de operación

La estrategia de operaciones busca el potencial para la empresa frente a sus rivales. Es una estrategia a largo plazo que se basa en el análisis de entorno, de la competencia y el mercado, sin embargo, también en los procesos internos de la empresa (EAE Business School, 2017).

4.2. Decisión de producción

Lo que se tomará en cuenta para la producción del restaurante es la aplicación cuidadosa de los tiempos para que el servicio sea siempre el esperado y el mismo cada vez que el cliente visite el establecimiento. También, se establecerá una receta estándar para cada plato y bebida del menú para operar de manera efectiva el inventario, costos, calidad, tiempos de preparación y consistencia.

El restaurante estará equipado con todos los suministros necesarios para que el personal cumpla con los procesos instituidos, asimismo, cada área contará con su propio diagrama de flujo para que todo el personal conozca el funcionamiento del restaurante, igualmente el personal sabrá exactamente de qué se compone cada plato y bebida, para certificar la seguridad y satisfacción de los clientes.

4.3. Enfoque de producción

El enfoque de la producción está encaminado a la satisfacción del cliente, manteniendo la calidad, los procesos, el servicio para que el cliente siempre regrese por la misma razón. También está enfocado en el personal, en sus capacitaciones y comodidad para que brinden un servicio impecable todo el tiempo.

4.4. Localización

El restaurante La Catedral estará ubicado en el centro histórico de Latacunga en la calle Fernando Sánchez de Orellana y General Maldonado, junto a la cooperativa de ahorro y crédito CACEC (GoogleMaps, 2018). Este sector se destaca por su belleza colonial y sus calles adoquinadas. Es una ubicación privilegiada por su constante afluencia de gente, debido a que existe gran cantidad de empresas e identidades públicas a su alrededor.

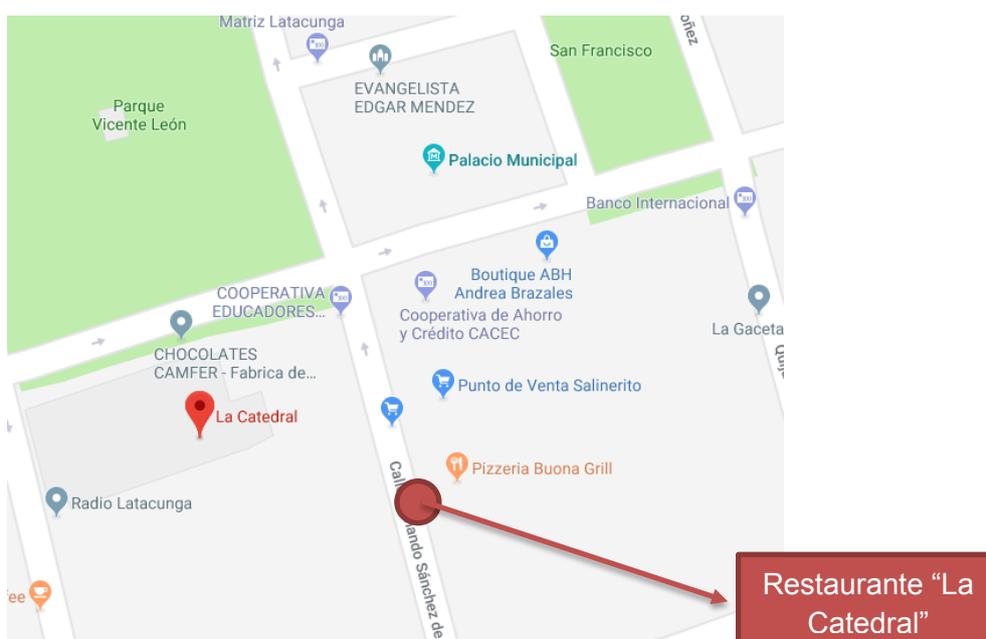


Figura 6. Localización del restaurante La Catedral.
Adaptado de Google Maps s, f.

4.5. Capacidad Instalada

El área del restaurante es de 280 m² en una sola planta, en el que están distribuidas las zonas de recepción, cocina, bodega, baños, bar y comedor. Existe una parte exterior en la que se encuentra el vestuario de los empleados con casilleros, los baños del personal y la oficina del administrador. El restaurante contará con un aforo total de 63 personas, 58 puestos en el comedor y 5 en la barra.

El horario de atención a los clientes es de martes a jueves de 12h00 a 16h00, y de viernes a sábado de 12 h00 a 16h00 y de 19h00 a 22h00.

4.6. Horarios

Tabla 2

Horario de atención y horario de trabajo

Horario de Chef, Asistente de cocina 1 y ayudante de cocina							
Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
09:00-12:00	CERRADO	Mise en place	Mise en place	Mise en place	Mise en place	Mise en place	CERRADO
12:00-16:00		Atención	Atención	Atención	Atención	Atención	
16:00 - 17:00		Limpieza	Limpieza	Limpieza	-	-	
19:00 - 22:00		Cerrado	Cerrado	Cerrado	-	-	
22:00 - 22:30		Cerrado	Cerrado	Cerrado	-	-	
Horas Trabajadas		8 HORAS	8 HORAS	8 HORAS	8 HORAS	8 HORAS	
			TOTAL	40 horas semanales			

Horario de Administrador, cajero, meseros y barman								
Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Horario	Viernes	Sábado	Domingo
10:00 - 12:00	CERRADO	Mise en place	Mise en place	Mise en place	11:00-12:00	Mise en place	Mise en place	CERRADO
12:00-16:00		Atención	Atención	Atención	12:00-16:00	Atención	Atención	
16:00 - 17:40		Limpieza	Limpieza	Limpieza	16:00 - 17:00	-	-	
19:00 - 22:00		Cerrado	Cerrado	Cerrado	19:00 - 22:00	Atención	Atención	
22:00 - 22:30		Cerrado	Cerrado	Cerrado	22:00 - 22:30	Limpieza	Limpieza	
Horas trabajadas		7 horas y 40 min	7 horas y 40 min	7 horas y 40 min	Horas Trabajadas	8 horas y 30 min	8 horas y 30 min	
			TOTAL	40 horas semanales				

Horario de asistente de cocina 2 y 3							
Horario	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
11:30 - 12:00	CERRADO	-	-	-	Mise en place	Mise en place	CERRADO
13:00 - 16:00		-	-	Atención	Atención	Atención	
16:00 - 17:00		-	-	Limpieza	-	-	
19:00 - 22:00		Cerrado	Cerrado	Cerrado	Atención	Atención	
22:00 - 22:30		Cerrado	Cerrado	Cerrado	Limpieza	Limpieza	
Horas trabajadas				4 horas	8 horas	8 horas	
			TOTAL	20 horas semanales			

Nota: El asistente de cocina 2 y 3 serán contratados por medio tiempo.

4.7. Distribución espacial



Figura 7. Distribución espacial del restaurante La Catedral.

4.8. Necesidades de equipamiento

Se utilizará equipamiento industrial adecuado para el manejo, cuidado, funcionamiento del restaurante. Revisar el anexo 3.

4.9. *Blueprint*

El blue print ayuda a identificar detalladamente los procesos que se realizan en la operación, sean visibles o no visibles para el cliente. Gracias a este análisis se puede definir en cuál de los pasos del proceso se está fallando para que el personal cambie y mejore en los mismos (PQS, 2017).

Tabla 3

Blue print del proceso de servicio del restaurante La Catedral.

Evidencia física	Aplicación móvil	Parqueadero seguro	Ambiente amigable, olor neutro, música de fondo.	Menú amigable	Recetas bien elaboradas y bien presentadas	Pre-cuenta bien realizada	Cobro bien realizado	Despedida atenta Limpieza y orden del restaurante
Acciones del cliente	Hace una reserva	Llega y estaciona en el parqueadero	Ingresa al restaurante	Revisa el menú y ordena el pedido.	Consumo su pedido	Pide la cuenta	Paga su consumo	Salte del local
Acciones visibles			Administrador y/o mesero/s reciben al cliente y lo ubica en la mesa	Mesero entrega el menú y recomienda al cliente. Toma la orden	Mesero entrega el pedido Mesero está pendiente de los clientes, en caso de necesitar algo.	Desbarasar la mesa Mesero entrega la cuenta al cliente	Mesero cobra y entrega la factura.	Administrador y/o mesero/s se despiden del cliente
Acciones no visibles	Administrador recibe la reserva y la agenda	Mesero prepara la mesa para la reserva		Mesero ingresa la comanda al sistema Chef y Barman lo reciben y prepara la comida		Cajero imprime la cuenta y entrega al mesero	Cajero realiza el cobro y/o ingresa el cobro al sistema	Se limpia y arregla toda la mesa para los siguientes clientes.
Soporte y Gestión	Mantenimiento de la APP	Convenio con el parqueadero.	Capacitación de servicio al cliente.	Menú amigable. Capacitación del menú al personal	Ingredientes frescos. Limpieza Pulcritud	Incluir mentas en la cuenta	Facilidad de pago con data fast a la mesa.	Capacitación de servicio al cliente al personal.

4.10. Diagrama de flujo de operaciones

El diagrama de flujo representa simbólicamente un proceso realizado desde su principio hasta su final, este establece secuencias cronológicas (Acosta, Arellano, & Barrios, 2009).

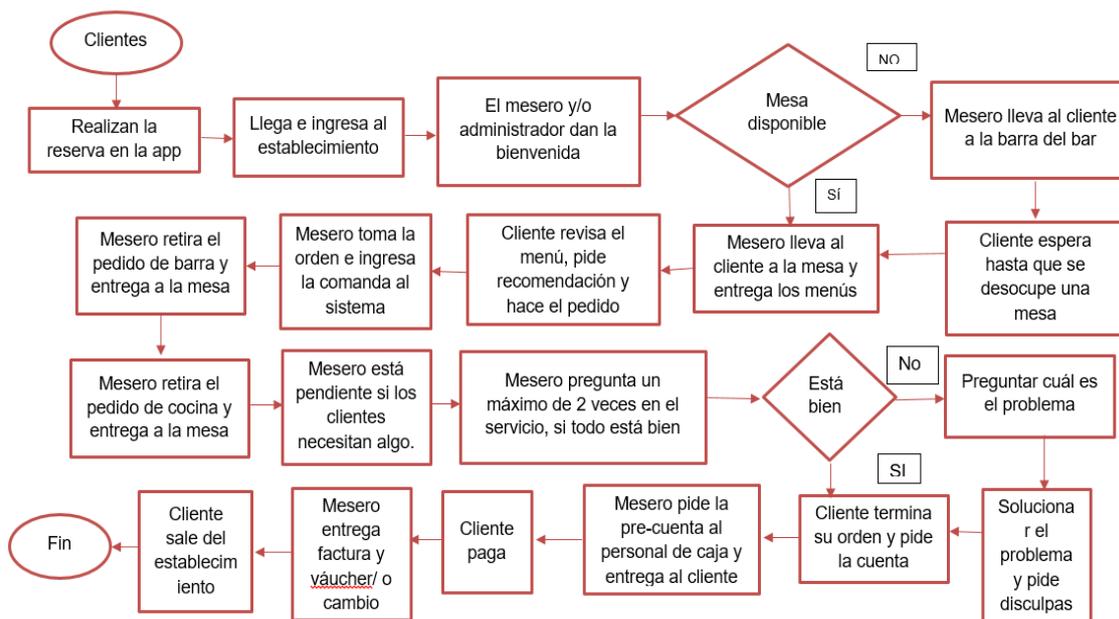


Figura 8. Diagrama de flujo de la operación de un mesero

4.11. Plan de calidad

La satisfacción del cliente es el punto más importante en tomar en cuenta para una política de calidad, ya que, los clientes son los que dan vida a un negocio. Es por eso que la calidad en los productos y servicios del restaurante La Catedral, serán excepcionales **(Emprende PyME, 2016)**.

La Política de calidad de La Catedral, está basada en un lineamiento de actitudes y procesos de parte del personal, que se rige en el compromiso de cada uno para mantener una mejora continua en beneficio a los clientes y a la empresa.

Una de las medidas que se tomará para tener un manejo adecuado del servicio al cliente, es el cliente misterioso, el cual consta de una persona que visita el restaurante haciéndose pasar por un cliente regular, interviniendo de forma normal y llevando a cabo una serie de comportamientos habituales o también problemas extraordinarios, con el fin de evaluar el comportamiento del personal y su manera de manejar los problemas y situaciones poco frecuentes **(Asociación Española Para La Calidad, 2018)**.

Con este análisis se podrá evaluar las falencias que tiene el personal referente al servicio al cliente, presentación del menú, sabor de las recetas, frescura de los alimentos, entre otras situaciones, y ayudará a realizar los cambios necesarios para su mejora continua **(Asociación Española Para La Calidad, 2018)**.

5. CAPÍTULO V. EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera es una investigación que se realiza de forma numérica, su objetivo es conocer los costos, gastos, egresos, ingreso, proyección de ventas, balance general, flujo de caja, inversión inicial, entre otros factores que ayudan a entender la rentabilidad y viabilidad del proyecto (Restrepo, 2018).

5.1. Inversión inicial

La inversión inicial comprende de los siguientes elementos. Activo fijo, el cual consta de todos los bienes tangibles del local que no cambian de forma durante el ciclo productivo y su uso es necesario para la creación de productos y servicios. Activo diferido, son bienes intangibles que se pagan con anterioridad a la apertura del local (Univía, 2014).

También comprende de los activos de operación, los cuales son herramientas de trabajo tangibles que ayudan a la producción de los bienes y servicios, pero a diferencia de los activos fijos, su depreciación es más corta. Y por último, el capital de trabajo, aquí se establece el capital monetario que se utilizará en un periodo corto, en este caso 3 meses, esto se destina para el funcionamiento del negocio como sueldos, servicios básicos, inventario, suministros, arrendamiento, gastos no distribuidos, caja chica. (Univía, 2014).

La estructura del capital se compone por todos los activos que se necesitan para financiar el proyecto, se manejará mediante capital propio y préstamo bancario. La inversión inicial total es de \$102.999,51, el cual se financiará en un 75.73% con capital propio (\$77.999,51), y 24% con préstamo bancario (\$25.000) otorgado por el Banco Central del Ecuador, el cual se diferirá a 5 años con un interés anual de 9,50%.

Tabla 4

Tabla de amortización

Pagos	Interés	Capital	Dividendo	Saldo
0				\$ 25.000,00
1	\$ 2.375,00	\$ 5.000,00	\$ 7.375,00	\$ 20.000,00
2	\$ 1.900,00	\$ 5.000,00	\$ 6.900,00	\$ 15.000,00
3	\$ 1.425,00	\$ 5.000,00	\$ 6.425,00	\$ 10.000,00
4	\$ 950,00	\$ 5.000,00	\$ 5.950,00	\$ 5.000,00
5	\$ 475,00	\$ 5.000,00	\$ 5.475,00	\$ -

5.2. Estructura de costos fijos y variables

Los costos fijos son los que incurre la empresa sin importar cuál sea su nivel de producción (Universidad Pontificia Bolivariana, s.f.).

Tabla 5

Costos fijos restaurante La Catedral

Restaurante	Costo Fijo
COSTOS Y GASTOS	\$ 87.374,49
Nómina (MO)	\$ 74.860,03
Salarios y beneficios de ley	\$ 71.560,03
Comida de empleados	\$ 3.300,00
Otros Gastos (CIF)	\$ 12.514,46
Alquiler parqueadero	\$ 4.200,00
Suministro impreso	\$ 179,64
Suministro papelería	\$ 138,57
Suministro aseo	\$ 976,19
Uniformes	\$ 729,81
Decoración	\$ 746,25
Servicios básicos	\$ 5.088,00
Servicio de alarma	\$ 456,00
Inventario	

Los costos variables son los que incurre la empresa y dependen en su totalidad del volumen de facturación (Universidad Pontificia Bolivariana, s.f.).

Tabla 6

Costos variables restaurante La Catedral

Costo Variable
\$ 68.815,97

5.3. Capital de trabajo inicial.

Es el recurso que el restaurante requiere para su operación durante los primeros 3 meses desde la apertura, y así tener disponible la liquidez necesaria para su funcionamiento.

Tabla 7
Capital de trabajo restaurante La Catedral

CAPITAL DE TRABAJO			
Rubro	Valor		
Caja Chica	\$ 100,00		
Servicios básicos	\$ 424,00		
Gastos no distribuidos	\$ 7.625,28		
Suministro de limpieza	\$ 81,35		
Arriendo parqueadero	\$ 350,00		
Suministro de impresión	\$ 14,97		
Suministro de papelería	\$ 11,55		
Inventario de alimentos	\$ 2.221,88		
Total Mes	\$ 10.829,02		
CAPITAL DE TRABAJO (3 meses)	\$ 28.043,32	3	meses

5.4. Presupuesto de nómina proyectada a 5 años.

La nómina se realizará tomando en cuenta las leyes ecuatorianas vigentes, por lo tanto se pagará además del salario los beneficios de ley según lo establecido y, también el 10% de servicio recaudado por las ventas realizadas se dividirá para todo el personal del restaurante La Catedral mensualmente.

Se remunerará \$398.10 a los dos meseros y al cajero, \$420 al jefe de meseros, \$700 al administrador, \$450 al barman, \$600 al chef, \$400 al ayudante de cocina, \$400 al asistente de cocina (tiempo completo) y \$199.05 a los dos asistentes de cocina (medio tiempo).

Así mismo, las personas encargadas del manejo de marketing y contabilidad se contratarán de manera externa, las cuales tendrán un pago de \$300 (marketing) y \$110 (contabilidad). Revisar el anexo 6.

Tabla 8
Proyección de salario por 5 años del restaurante La Catedral

Proyección de salario (5 años)					
	2019	2020	2021	2022	2023
Total Gasto por salarios	\$ 49.325,52	\$ 54.174,14	\$ 55.455,47	\$ 56.804,38	\$ 58.288,96
Total Gastos administrativos	\$ 20.215,51	\$ 21.789,25	\$ 22.278,61	\$ 22.720,61	\$ 23.190,94
TOTAL	\$ 71.560,03	\$ 77.983,39	\$ 79.755,08	\$ 81.546,99	\$ 83.502,90

Nota: Los valores corresponden a la suma de los salarios, los beneficios de ley y también al pago de los encargados de marketing y contabilidad.

5.5. Proyección de ventas a 5 años (criterios)

Para realizar la proyección de ventas se tomó en cuenta criterios del medio actual, y también, la entrevista realizada al dueño del restaurante El Alabado ubicado en la ciudad de Latacunga, el Señor Gustavo Zarate, en la cual expresó los gustos de sus clientes, horarios preferenciales, ticket promedio, capacidad del local, porcentaje de asistencia, meses de mayor concurrencia, entre otros datos que se utilizaron para extrapolarlos a la realidad del restaurante La Catedral.

Los criterios con los que se manejó la proyección de ventas fueron:

- Ticket promedio: \$16.20 Sin IVA (2019), con un crecimiento de 3% anual.
- Días y horarios de atención: martes, miércoles y jueves de 12h00 a 16h00. Viernes y sábado de 12h00 a 16h00 y de 19h00 a 22h00.
- Capacidad instalada: 63 personas.
- Inflación: 2%.
- Crecimiento del sector de alimentos y bebidas: 3%.
- Días de apertura anual: 240.
- Gasto (materia prima) promedio: \$5,46 (2019), con una inflación de 2% anual.

Tabla 9
Demanda proyectada a 5 años del restaurante La Catedral.

DEMANDA PROYECTADA 2019													VENTAS	GASTO	
# DE PAX	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total		
	550	600	600	700	950	1050	900	900	900	1050	940	1240	10380	\$ 168.156,00	\$ 56.674,80
DEMANDA PROYECTADA 2020															
# DE PAX	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total		
	800	950	1154	721	979	1050	927	927	927	1082	968	1277	11761	\$ 196.250,72	\$ 65.501,59
DEMANDA PROYECTADA 2021															
# DE PAX	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total		
	824	979	1189	743	1008	1082	955	955	955	1114	997	1316	12114	\$ 208.202,39	\$ 68.815,97
DEMANDA PROYECTADA 2022															
# DE PAX	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total		
	849	1008	1224	765	1038	1114	983	983	983	1147	1027	1355	12478	\$ 220.881,91	\$ 72.298,06
DEMANDA PROYECTADA 2023															
# DE PAX	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	Total		
	874	1038	1261	788	1069	1147	1013	1013	1013	1182	1058	1396	12852	\$ 234.333,62	\$ 75.956,34

5.6. Estado de situación inicial

El estado de situación inicial indica en términos generales el patrimonio de la empresa.

Tabla 10

Estado de situación inicial 2019 restaurante La Catedral.

BALANCE GENERAL			
Al 1 de Enero Año 1			
ACTIVO			
Activo Circulante			\$ 28.043,32
	Caja y Bancos	\$	28.043,32
Activo Fijo			\$ 62.784,86
	Terrenos	\$	-
	Edificios	\$	27.450,00
	Muebles y Enseres	\$	10.621,51
	Máquinas y Equipos	\$	20.732,35
	Tecnología	\$	3.981,00
	(-) Depreciación Acumulada	\$	-
Activo Diferido			\$ 4.050,00
	Permisos y patentes	\$	800,00
	Gastos de constitución	\$	1.750,00
	Plan de marketing	\$	1.500,00
	(-) Amortización Acumulada	\$	-
Activo de Operación			\$ 8.121,33
	Cubertería-loza - cristalería	\$	5.856,27
	Decoración - menú	\$	1.220,25
	Uniformes - lencería	\$	1.044,81
TOTAL ACTIVOS			\$ 102.999,51
PASIVO Y PATRIMONIO			
Pasivo Circulante			\$ 25.000,00
	Préstamo bancario	\$	25.000,00
	Documentos por pagar	\$	-
	Cuentas por pagar	\$	-
	Impuestos por pagar	\$	-
	Participación Trabajadores	\$	-
Patrimonio			\$ 77.999,51
	Capital Social	\$	77.999,51
	Utilidad Neta del Ejercicio	\$	-
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			\$ 102.999,51

5.7. Estado de pérdidas y ganancias a 5 años.

El estado de pérdidas y ganancias agrupa todos los gastos e ingresos que tiene una empresa durante un período determinado para analizar si los resultados son favorables o no, y en base a eso tomar decisiones (*Emprendepyme, 2016*).

Tabla 11

Estado de pérdidas y ganancias a 5 años del restaurante La Catedral.

	2019		2020		2021		2022		2023	
VENTAS										
Ingresos	\$168.156,00		\$196.250,72		\$208.202,39		\$220.881,91		\$234.333,62	
TOTAL VENTAS		\$213.803,20		\$262.058,58		\$208.202,39		\$220.881,91		\$234.333,62
COSTOS										
Mano de obra directa	\$ 49.325,52		\$ 54.174,14		\$ 55.455,47		\$ 56.804,38		\$ 58.288,96	
Inventario	\$ 56.674,80		\$ 65.501,59		\$ 68.815,97		\$ 72.298,06		\$ 75.956,34	
Total costos		\$ 106.000,32		\$ 119.675,73		\$ 124.271,44		\$ 129.102,44		\$ 134.245,30
Utilidad bruta		\$ 107.802,88		\$ 142.382,85		\$ 83.930,95		\$ 91.779,47		\$ 100.088,32
Gastos de operación										
Mano de obra indirecta	\$ 20.215,51		\$ 21.789,25		\$ 22.278,61		\$ 22.720,61		\$ 23.190,94	
Agua, luz, fuerza	\$ 5.088,00		\$ 5.189,76		\$ 5.293,56		\$ 5.399,43		\$ 5.507,41	
Gastos operativos	\$ 8.121,33		\$ 8.356,85		\$ 8.523,99		\$ 8.694,47		\$ 8.868,35	
Total gastos		\$ 33.424,84		\$ 35.335,86		\$ 36.096,15		\$ 36.814,50		\$ 37.566,71
Utilidad sobre flujo		\$ 74.378,04		\$ 107.046,99		\$ 47.834,80		\$ 54.964,97		\$ 62.521,61
Gastos Financieros										
intereses crédito	\$ 2.375,00		\$ 1.900,00		\$ 1.425,00		\$ 950,00		\$ 475,00	
Depreciación y amortización	\$ 12.950,86		\$ 12.950,86		\$ 12.950,86		\$ 12.950,86		\$ 12.950,86	
Utilidad operativa		\$ 59.052,18		\$ 92.196,13		\$ 33.458,94		\$ 41.064,11		\$ 49.570,75
% por uso de tarjeta de crédito	\$ 10.043,69		\$ 10.043,69		\$ 10.043,69		\$ 10.043,69		\$ 10.043,69	
Utilidad antes de impuestos		\$ 49.008,49		\$ 82.152,44		\$ 23.415,25		\$ 31.020,42		\$ 39.527,06
Utilidad a repartir 15% trabajadores		\$ 7.351,27		\$ 12.322,87		\$ 3.512,29		\$ 4.653,06		\$ 5.929,06
Utilidad antes de impuesto a la renta		\$ 41.657,21		\$ 69.829,57		\$ 19.902,97		\$ 26.367,36		\$ 33.598,00
22% impuesto a la renta		\$ 9.164,59		\$ 15.362,51		\$ 4.378,65		\$ 5.800,82		\$ 7.391,56
Utilidad de los accionistas		\$ 32.492,63		\$ 54.467,07		\$ 15.524,31		\$ 20.566,54		\$ 26.206,44

5.8. Flujo de caja proyectada a 5 años.

El flujo de caja engloba las entradas y salidas de dinero de la empresa para saber la capacidad que tiene la misma de endeudamiento, y así mismo, la liquidez con la que cuenta (*Economipedia, 2018*).

Tabla 12

Flujo de caja proyectada a 5 años del restaurante La Catedral

FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
VENTAS		\$ 168.156,00	\$ 196.250,72	\$ 208.202,39	\$ 220.881,91	\$ 234.333,62
Capital social						
Préstamo bancario	\$ 25.000,00					
A. TOTAL INGRESOS	\$ 25.000,00	\$ 168.156,00	\$ 196.250,72	\$ 208.202,39	\$ 220.881,91	\$ 234.333,62
EGRESOS						
Activo Fijo	\$ 62.784,86					
Activo de Operación	\$ 8.121,33					
Activo Diferido	\$ 4.050,00					
Capital de trabajo	\$ 28.043,32					
Costos y Gastos Departamentales		\$ 106.000,32	\$ 119.675,73	\$ 124.271,44	\$ 129.102,44	\$ 134.245,30
Gastos no distribuidos		\$ 33.424,84	\$ 35.335,86	\$ 36.096,15	\$ 36.814,50	\$ 37.566,71
Interés pagado		\$ 2.375,00	\$ 1.900,00	\$ 1.425,00	\$ 950,00	\$ 475,00
Capital pagado		\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
B. TOTAL EGRESOS	\$ 102.999,51	\$ 146.800,16	\$ 161.911,59	\$ 166.792,59	\$ 171.866,94	\$ 177.287,01
C. FLUJO EFECTIVO NETO (A-B)	\$ (77.999,51)	\$ 21.355,84	\$ 34.339,13	\$ 41.409,80	\$ 49.014,97	\$ 57.046,61

5.9. Punto de equilibrio

El punto de equilibrio hace referencia a cuanto se debe vender para cubrir costos fijos y variables, en el cual no se gana ni se pierde dinero (Economía simple, 2016). En el caso del restaurante La Catedral, el punto de equilibrio en valor monetario es \$85.487,13, atendiendo a 5277 comensales con un ticket promedio de \$16,20 sin IVA

Tabla 13

Punto de equilibrio del restaurante La Catedral.

PUNTO DE EQUILIBRIO	
	Valor
Costo fijo anual	\$ 56.674,80
INGM	\$ 16,20
CMM	\$ 5,46
NÚMERO DE COMENSALES	5277
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$ 85.487,13

$N = CF / (INGM - CMM)$	N= NÚMERO DE COMENSALES
	CF = Costo fijo anual
	INGM = INGRESO MEDIO COMENSAL
	CMM = COSTO DE LA MERCADERIA PROMEDIO

$PUNTO EQ. = N * ING M$

5.10. Evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR.

El Valor Actual Neto o VAN es la diferencia entre el dinero que ingresa al negocio y la cantidad que es invertida en el mismo producto o servicio para saber si es realmente beneficioso y rentable para la empresa (Economía finanzas, 2017). En el caso del restaurante, dio un resultado positivo de \$47.013,83, lo que indica que el proyecto es viable.

La Tasa Interna de Retorno o TIR, es la rentabilidad de un proyecto y se lo mide porcentualmente (Economía finanzas, 2017). En el caso del negocio, el resultado determinó que el proyecto debe ser aceptado ya que, la rentabilidad mínima necesaria es cubierta puesto que lo obtenido del TIR es mayor a la tasa de descuento.

Tabla 14.
Valor Actual Neto (VAN)

VAN (VALOR ACTUAL NETO)			
Año	Ingresos	Egresos	FLUJO EFECTIVO NETO
Año 1	\$ 168.156,00	\$ 146.800,16	\$ 21.355,84
Año 2	\$ 196.250,72	\$ 161.911,59	\$ 34.339,13
Año 3	\$ 208.202,39	\$ 166.792,59	\$ 41.409,80
Año 4	\$ 220.881,91	\$ 171.866,94	\$ 49.014,97
Año 5	\$ 234.333,62	\$ 177.287,01	\$ 57.046,61
TOTAL	\$ 1.027.824,65	\$ 824.658,28	
<i>d (tasa descuento)</i>		9,50%	
<i>I₀ (Inversión Inicial)</i>		\$ (102.999,51)	
VNA	\$ 150.013,35		
VAN	\$ 47.013,83		Aceptar Proyecto

Tabla 15
Tasa interna de retorno (TIR)

TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)			
Año	Ingresos	Egresos	FLUJO EFECTIVO NETO
Año 0			\$ (102.999,51)
Año 1	\$ 168.156,00	\$ 146.800,16	\$ 21.355,84
Año 2	\$ 196.250,72	\$ 161.911,59	\$ 34.339,13
Año 3	\$ 208.202,39	\$ 166.792,59	\$ 41.409,80
Año 4	\$ 220.881,91	\$ 171.866,94	\$ 49.014,97
Año 5	\$ 234.333,62	\$ 177.287,01	\$ 57.046,61
TOTAL	\$ 1.027.825	\$ 824.658	
<i>d (tasa descuento)</i>		9,50%	
TIR	23,39%		Aceptar Proyecto

6. CONCLUSIONES

Mediante la encuesta realizada, se concluyó que el perfil del cliente al que está dirigido el proyecto son ejecutivos entre 50 Y 57 años de edad, de la ciudad de Latacunga, los cuales están interesados en la apertura de un restaurante tipo La Catedral debido a sus gustos y necesidades. Las personas encuestadas visitan restaurantes entre 3 y 5 veces al mes, y tienen un promedio de gasto entre \$11 y \$20 por persona en un restaurante.

La estrategia principal que se va a utilizar es la diferenciación, con base en la calidad del servicio al cliente, brindando un momento único e inolvidable a cada uno de los comensales, teniendo en cuenta que el factor más importante para lograr lo establecido son los empleados, las políticas empresariales respaldan su bienestar, su dignidad y su confort.

Es por eso que el restaurante brindará capacitaciones continuas a todo su personal, para así complementar la estrategia de enriquecer el conocimiento y habilidades de los empleados y mejorar a su vez el servicio al cliente.

Finalmente, en el tema financiero se concluye que la inversión inicial será de \$102.999,51, el punto de equilibrio es \$85.487,13 de ventas anuales, atendiendo a 5277 comensales con un ticket promedio de \$16,20 sin IVA cada uno. Para terminar, el proyecto es viable y rentable, debido a que el resultado del VAN y TIR son favorables en la factibilidad económica del negocio, siendo el resultado del TIR del 23.39%.

REFERENCIAS

- 5 Fuerzas de Porter. (s.f). *5 Fuerzas de Porter*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/>
- 5 Fuerzas de Porter. (s.f). *Amenaza de Productos Sustitutos*. Obtenido de <http://www.5fuerzasdeporter.com/amenaza-de-productos-sustitutos/>
- Abades Triana. (2016). *Los restaurantes, su origen e historia*. Obtenido de <http://abadestriana.com/los-restaurantes-su-origen-e-historia/>
- Acosta, R., Arellano, M., & Barrios, F. (2009). *Flujograma*. Santiago de Chile: El Cid editorial.
- Asociación Española Para La Calidad. (2018). *Cliente misterioso*. Obtenido de <https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/cliente-misterioso>
- Barón, M., Villalba, J., & Toro, M. (2013). *¿Qué transmite su marca?* Bogotá: Editorial Politécnico Grancolombiano.
- Cámara de Comercio de Medellín para Antioquía . (s.f). *Capacitación del personal: la clave para el desarrollo empresarial*. Obtenido de <http://www.camaramedellin.com.co/site/Servicios-Empresariales/Herramientas-Empresariales/Administracion/La-clave-para-el-desarrollo-empresarial.aspx>
- Cursos gastronomía. (2014). *Tipos de restaurantes*. Obtenido de <http://www.cursosgastronomia.com.mx/blog/consejos/tipos-de-restaurante/>
- EAE Business School. (10 de Enero de 2017). *¿En qué consiste una estrategia de operaciones?* Obtenido de <https://retos-operaciones-logistica.eae.es/en-que-consiste-una-estrategia-de-operaciones/>
- Economía finanzas. (2017). Obtenido de VAN y TIR: <https://www.economiafinanzas.com/que-son-van-tir/>
- Economía simple. (2016). *Definición de punto de equilibrio* . Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/punto-de-equilibrio>
- Economipedia. (2018). *Flujo de caja*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/flujo-de-caja.html>
- El Comercio. (12 de Octubre de 2018). *Analizan políticas arancelarias del acuerdo entre Ecuador y UE en Quito*. Obtenido de

<https://www.elcomercio.com/actualidad/analizan-politicas-arancelarias-acuerdo-ecuador.html>

El Comercio. (29 de Octubre de 2018). *Chefs latinoamericanos piden una cocina responsable con menos carne*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/tendencias/chefs-cambio-calimatico-cocina-alimentacion.html>

El Comercio. (07 de febrero de 2018). *Los restaurantes de adaptan a la tecnología*. Obtenido de <https://www.elcomercio.com/sabores/restaurantes-tecnologia-quito-ecuador-madrid.html>

El Telégrafo. (31 de Octubre de 2018). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/ue-ecuador-acuerdo-comercial>

El Telégrafo. (20 de Octubre de 2018). *El Telégrafo*. Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/6/ecuador-proceso-plasticos-campana>

El Tiempo. (2016). *La historia del primer restaurante del mundo*. Obtenido de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16652166>

El Universo. (06 de Octubre de 2018). *Incrementan las aplicaciones de entrega a domicilio en Ecuador*. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/larevista/2018/10/06/nota/6987989/incrementan-aplicaciones-entrega-domicilio-ecuador>

Eloy Rodríguez. (2018). *Tipos de restaurantes*. Obtenido de <https://eloyrodriguez.com/tipos-de-restaurantes/>

Emprende PyME. (2016). *Políticas de calidad*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/politicas-de-calidad.html>

Emprendepyme. (2016). *El estado de resultados*. Obtenido de <https://www.emprendepyme.net/el-estado-de-resultados.html>

García, J. (2014). *Técnicas de diseño gráfico corporativo*. Madrid: Editorial cep.

Hax, A., & Majluf, N. (2004). *Estrategias para el liderazgo competitivo*. Granica.

Historia general. (2012). *El origen de los restaurantes*. Obtenido de <https://historiageneral.com/2012/08/01/el-origen-de-los-restaurantes/>

- Infobae. (19 de Octubre de 2018). *Alimentación KM 0: la tendencia de consumir los alimentos que se producen cerca*. Obtenido de <https://www.infobae.com/tendencias/2018/10/19/alimentacion-km-0-la-tendencia-de-consumir-los-alimentos-que-se-producen-cerca/>
- La Gaceta. (27 de Septiembre de 2018). Mejoramiento del patrimonio arquitectónico de Latacunga será una realidad. *Mejoramiento del patrimonio arquitectónico de Latacunga será una realidad*.
- La Gaceta. (27 de Septiembre de 2018). *Mejoramiento del patrimonio arquitectónico de Latacunga será una realidad*. Obtenido de <https://lagaceta.com.ec/mejoramiento-del-patrimonio-arquitectonico-de-latacunga-sera-una-realidad/>
- Moreno, T. (2016). *Emprendimiento y plan de negocio*. RIL editores.
- PQS. (07 de Diciembre de 2017). Obtenido de ¿Qué es y cómo realizar un blueprint?: <https://www.pqs.pe/xperience/que-es-y-como-realizar-un-blueprint>
- Prieto, J. (2013). *Investigación de mercado*. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Restrepo, S. (2018). *Evaluación financiera de proyectos: cómo optimizar las decisiones de inversión en su empresa*. Obtenido de <http://herramientas.camaramedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasempresariales/BibliotecaGerenciaEstrategica/Evaluaci%C3%B3nFinancieradeProyectosC%C3%B3mooptimizar.aspx>
- Sánchez-La Fuente, A. (2014). *Servicio y atención al cliente en restaurante*. Antequera: IC editorial.
- Sánchez-LaFuente, A. (2011). *Servicio y atención al cliente en restaurante*. IC Editorial.
- SRI. (2018). *SRI*. Obtenido de <http://www.sri.gob.ec/web/guest/voy-a-iniciar-mi-negocio>
- Universidad Pontificia Bolivariana. (s.f.). *Costos fijos y costos variables*. Obtenido de http://cmap.upb.edu.co/rid=1236386222735_2108514068_2146/
- Univía. (2014). *La inversión inicial*. Obtenido de <https://finanzasunounivia.wordpress.com/2014/05/07/la-inversion-inicial/>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta

1) ¿Cuál es su categoría de edad?

- a) 18-25 años b) 26-33 años c) 34-41 años d) 42-49 años
e) 50-57 años f) 58 en adelante

2) ¿Cuál es su sexo?

- a) Masculino b) Femenino

3) ¿Cuál es su nacionalidad?

- a) Ecuatoriano b) Otro, especifique

4) ¿Cuál es su ciudad de domicilio?

- a) Latacunga b) Ambato c) Quito d) Otro, especifique cuál.

5) ¿Cuál es el rango de ingresos que usted gana al mes?

- a) hasta 800 dólares b) De 801 a 1200 dólares c) De 1201 a 1600 dólares
d) De 1600 a 2000 dólares e) De 2001 dólares en adelante

6) ¿Con la compañía de quién suele visitar restaurantes?

- a) Familia b) Personas del trabajo c) Amigos d) Pareja e) Solo

7) ¿Cuántas veces al mes visita un restaurante?

- a) Nunca b) 1 o 2 veces c) 3 o 5 veces d) Más de 6 veces

8) Si tuviese una reunión de trabajo, donde preferiría reunirse?

- a) En casa b) En un restaurante c) En un bar d) En una cafetería

9) Si estuviera celebrando un día especial con amigos, familia, pareja o colegas, ¿A qué tipo de restaurante preferiría ir?

- a) Informal b) Formal

10) ¿Cuál es el horario que usted asiste preferentemente a un restaurante? Marque 2.

- a) De 12h00 a 14:00 b) De 14h00 a 16h00 c) De 16h00 a 18h00
d) De 18h00 a 20h00 e) De 20h00 a 22h00

11) Enumere del 1 al 5, siendo 5 lo más importante y 1 lo menos importante, ¿Qué valora usted en un restaurante?

- a) Calidad en la comida b) Precio c) Servicio
d) Ubicación e) Acceso y servicios para discapacitados

12) ¿Cuánto paga normalmente por la cuenta de una persona en un restaurante?

- a) 1-10 dólares b) 11-20 dólares c) 20-30 dólares d) 31 dólares o más

13) ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por la totalidad de la cuenta de 1 persona en un restaurante de primera categoría de comida internacional ubicado en el centro histórico de ciudad de Latacunga?

- a) 1-10 dólares b) 11-20 dólares c) 20-30 dólares d) 31 dólares o más

b) ¿Qué tan importante es para usted la posibilidad de poder pagar con tarjeta de crédito o débito en un restaurante?

- a) Muy importante b) Importante c) Poco importante d) Nada importante

c) ¿Qué tarjeta de crédito es la que más utiliza?

- a) Visa b) MasterCard c) Diners d) Otra

d) ¿Le gustaría poder realizar eventos sociales o corporativos para aproximadamente 30-40 personas en un restaurante?

- a) Sí b) No

e) ¿Por qué medio le gustaría enterarse de promociones, descuentos, novedades e información de un restaurante?

- a) Facebook b) Instagram c) Radio d) Televisión e) Periódico

Anexo 2. Cotización activos

TERMALIMEX CIA. LTDA.

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

R.U.C.: 179016254001

SOMOS CONTRIBUYENTES

REBOCALAZON SRI No 345 07/07/2004

COTIZACION

14000087431

Cliente: CONSUMIDOR FINAL

FECHA: 27/11/2018

Contacto: XXXXXX

Dirección: n/d

Ciudad: 9

R.U.C.: 9

Email: notenecorreo@termalimexdoc.com

Telefono: XXXXXX

Cod. Vendedor: V.A.

No.	CANT	DESCRIPCION	CODIGO	PRECIO U.	DSCTO.	P. TOTAL
1.00	1	Cuchillo cocinero VICTORINOX 5.2003.22 de fabricación suiza; hoja de 22 cms.	5.2003.22	31.70	0.00%	31.70
2.00	1	Cuchillo cocinero VICTORINOX 5.2003.25 de fabricación suiza; hoja de 25 cms.	5.2003.25	37.79	0.00%	37.79
3.00	1	Cuchillo cocinero VICTORINOX 5.2003.28 de fabricación suiza; hoja de 28 cms.	5.2003.28	46.56	0.00%	46.56
4.00	1	Cuchillo cocinero TRAMONTINA 24010/006 de 6"; century.	24010/006	13.59	0.00%	13.59
5.00	1	Cuchillo cocinero TRAMONTINA 24620/088 8" (20.3 cms.); mango plástico.	24620/088	5.84	0.00%	5.84
6.00	1	Cuchillo cocinero TRAMONTINA PREMIUM 24473/180 10" (25.7 cms.)	24473/180	7.31	0.00%	7.31
7.00	1	Cuchillo de cocinero Santoku TRAMONTINA 24646/087 7" (17.9cms.); mango plástico.	24646/087	8.35	0.00%	8.35
8.00	1	Cuchillo desmenuador flexible TRAMONTINA 24601/085 5" (12.8 cms) mango plástico.	24601/085	5.54	0.00%	5.54
9.00	1	Cuchillo carnicero VICTORINOX 5.7203.20	5.7203.20	29.54	0.00%	29.54
10.00	1	Cuchillo fileteador de TRAMONTINA 24622/088 8" (20.5) mango plástico.	24622/088	6.45	0.00%	6.45
11.00	1	Puntilla recta VICTORINOX 5.0303 de fabricación suiza; hoja de 3 cms.	5.0303	3.30	0.00%	3.30
12.00	1	Chaira VICTORINOX 7.8513 de fabricación suiza de 30 cms.	7.8513	23.54	0.00%	23.54
13.00	1	Pelador para papas VICTORINOX 5.0203 doble filo de fabricación suiza.	5.0203	5.03	0.00%	5.03
14.00	1	Colgador magnético de cuchillos UPDATE U-MTH-24P; fabricado en plástico resistente; de 60.96 cm de longitud.	U-MTH-24P	14.43	0.00%	14.43
15.00	1	Cortador multipropósito WESTMARK 51702260; fabricado en aluminio con hojas elaboradas en acero inoxidable.	51702260	15.81	0.00%	15.81
16.00	1	Cuchara de medida UPDATE; U-MEA-SPDX; fabricadas en acero inoxidable; capacidad de 1.25; 2.5; 5 y 15ml	U-MEA-SPDX	2.56	0.00%	2.56
17.00	1	Cucharon RICEMASTER 34942; fabricado en acero inoxidable con capacidad 8 onz y mango de madera	34942	24.95	0.00%	24.95
18.00	1	Espátula RICEMASTER 33942 fabricado en acero inoxidable de 43.18 cm de largo con mango de madera	33942	20.10	0.00%	20.10
19.00	1	Espátula para freír marca TRAMONTINA 24679/189	24679/189	7.66	0.00%	7.66
20.00	1	Bordeador de copas UPDATE U-GR-3T fabricado de plástico; unidad de tres niveles color negro.	U-GR-3T	8.92	0.00%	8.92
21.00	1	Cuchara de bar UPDATE U-BSP-11 fabricada en acero inoxidable con tallo retorcido de 77.9 cm de longitud	U-BSP-11	1.31	0.00%	1.31

24.00	1	Dispensador de condimentos para bar UPDATE U-CD-6 fabricado en acero inoxidable; seis compartimentos con tapa transparente.	U-CD-6	20.80	0.00%	20.80
25.00	1	Destapador de botellas HALCO 574074 fabricado de acero inoxidable de 17.8 cms. de longitud.	574074	1.56	0.00%	1.56

Página 1 de 6

No.	CANT	DESCRIPCION	CODIGO	PRECIO U.	DSCTO.	P. TOTAL
26.00	1	Mantel individual de bar; UPDATE; U-BSM-1218BK; fabricado de goma; con superficie antideslizante	U-BSM-1218BK	12.98	0.00%	12.98
27.00	1	Medidor de licor UPDATE U-JI-1 fabricado en acero inoxidable de 1/2 y 1 oz de capacidad.	U-JI-1	1.05	0.00%	1.05
28.00	1	Medidor de licor UPDATE U-JI-5 fabricado en acero inoxidable de 1 y 1-1/2 oz. de capacidad.	U-JI-5	1.38	0.00%	1.38
29.00	1	Mostrero plástico HALCO 57514; plano de 8-1/2"; con ablandador.	57514	4.10	0.00%	4.10
30.00	1	Boquilla para dispensar licores CARLSLE WPM20.	WPM20	4.99	0.00%	4.99
31.00	1	Verificador de bebidas y jugos PERFECT F-JWBSP1; fabricado de plástico; de 1 Qt. de capacidad; color transparente.	P-JWBSP1	7.93	0.00%	7.93
32.00	1	Ablandador de carne manual UPDATE U-AMT-10 fabricado de aluminio una pieza.	U-AMT-10	8.72	0.00%	8.72
33.00	1	Abrelatas SWING-A-WAY; 407BK	407BK	14.55	0.00%	14.55
34.00	1	Descamador WESTMARK 65002260; fabricada en aluminio con cuchillas de acero inoxidable.	65002260	12.41	0.00%	12.41
35.00	1	Espolvoreador KING METAL K-DRG15 fabricado en acero inoxidable con mango de 15 oz. capacidad.	K-DRG15	3.42	0.00%	3.42
36.00	1	Gaunte alta temperatura UPDATE U-TEC-17 de 17"; resistentes a temperaturas hasta 600 grados F	U-TEC-17	7.80	0.00%	7.80
37.00	1	Pala UPDATE U-AS-12 fabricada en aluminio con capacidad de 12 onzas.	U-AS-12	3.30	0.00%	3.30
38.00	1	Pala UPDATE U-AS-24 fabricada en aluminio con capacidad de 24 onzas.	U-AS-24	5.73	0.00%	5.73
39.00	1	Portacomanda UPDATE U-CHS-48 fabricada de acero inoxidable de 122 cms. de longitud.	U-CHS-48	14.35	0.00%	14.35
40.00	1	Rallador de cuatro lados UPDATE U-GR-449 fabricado de acero inoxidable. Dimensiones: 10x10x23 cm.	U-GR-449	6.72	0.00%	6.72
41.00	1	Tabla de picar HALCO 57361501 fabricada en polietileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm.; color blanco.	57361501	16.74	0.00%	16.74
42.00	1	Tabla de picar HALCO 57361505 fabricada en polipropileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm color rojo.	57361505	16.99	0.00%	16.99
43.00	1	Tabla de picar HALCO 57361504 fabricada en polipropileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm. color verde.	57361504	16.99	0.00%	16.99
45.00	1	Tabla de picar HALCO 57361503 fabricada en polietileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm.; color azul.	57361503	16.99	0.00%	16.99
45.00	1	Tabla corte 15 PLG x 20 PLG HALCO 57361512 color café osuro	57361512	16.99	0.00%	16.99
46.00	1	Tabla de picar HALCO 57361517 fabricada en polietileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm.; color amarillo.	57361517	16.99	0.00%	16.99
47.00	1	Rack para tablas UPDATE U-CBRK-6N capacidad para 6 tablas.	U-CBRK-6N	14.56	0.00%	14.56
48.00	1	TIJERA DESMONTABLE 8F TRAMONTINA 25924/088	25924/088	9.90	0.00%	9.90
49.00	1	Cacerola VOLLRATH 67301 fabricada de aluminio de 1.4 lts. de capacidad.	67301	23.48	0.00%	23.48
50.00	1	Sartén UPDATE U-SFP-08; fabricado en acero inoxidable S/S; 20.3 x 4 cm.	U-SFP-08	20.82	0.00%	20.82
51.00	1	Termómetro digital COOPER DFP450W; rango de	DFP450W	29.21	0.00%	29.21



HERMINIA SANCHEZ E HIJOS CIA. LTDA. RUC: 1791753356001

Dirección: Antonio Marchena Oe3-54 y Antonio de Ulloa
Teléfonos: 022544 984 / 022549 728 / 02223 6090
Quito - Ecuador

CLIENTE: Anapaula Iturralde
RUC: 9999999999999
DIRECCION: SIN DIRECCION

TELEFONO: 9999999999
CORREO: sincorreo@jimenez.com.ec

PROFORMA
3460

Fecha: 16/11/2018
Vendedor: 07

CANTIDAD	CODIGO	DESCRIPCION DEL PRODUCTO	P.U.	%DCTO.	P.U. NETO	TOTAL
90.00	GN028	PLATO TEND CLAS 23.5 CM. /REST. ARC	4.1073	0.00	4.1073	369.90
90.00	GN019	PLATO HONDO CLASICA 22.6 CM.	4.0670	0.00	4.0670	366.30
90.00	GN026	PLATO STEAK 30 CM. ARC	3.8398	0.00	3.8398	345.60
90.00	GN173	BOWL CUADRADO ARC 14 CM	6.7436	0.00	6.7436	606.60
15.00	GN195	SALADIER APILABLE 12 CM	2.2680	0.00	2.2680	34.05
90.00	GN022	PLATO PAN CLASICA 15.5 CM REST	2.7860	0.00	2.7860	251.10
90.00	TX104	VASO LEXINGTON BEBIDAS 22AL	0.5893	0.00	0.5893	53.10
90.00	TX103	VASO LEXINGTON ROCKS 45AL	0.6697	0.00	0.6697	60.30
90.00	TX065	COPA CERVECERA TOSCANA	0.8839	0.00	0.8839	79.20

Anexo 3. Necesidades de equipamiento – activos

Muebles y Enseres				
Sofá	2	und	\$ 1.202,90	\$ 2.405,80
Mesa de centro	1	und	\$ 109,79	\$ 109,79
Escritorio	2	und	\$ 125,00	\$ 250,00
Dispensador de papel	5	und	\$ 40,49	\$ 202,45
Espesjos - Baños	3	und	\$ 14,62	\$ 43,86
Secador de manos	2	und	\$ 151,51	\$ 303,02
Dispensador de jabón	6	und	\$ 16,95	\$ 101,70
Basurero	7	und	\$ 14,99	\$ 104,93
Silla secretaria	2	und	\$ 70,00	\$ 140,00
Mesas de salón redondas	9	und	\$ 110,00	\$ 990,00
Sillas de salón	58	und	\$ 35,00	\$ 2.030,00
Basurero cocina 20 gl	2	und	\$ 45,48	\$ 90,96
Taburetes de bar	5	und	\$ 55,00	\$ 275,00
Silla de oficina	2	und	\$ 50,00	\$ 100,00
Mesas de salón rectangular	4	und	\$ 135,00	\$ 540,00
Estantería	2	und	\$ 100,00	\$ 200,00
silla para bebés	2	und	\$ 32,00	\$ 64,00
Mesa de acero inoxidable 1,40m*0,70m	3	und	\$ 840,00	\$ 2.520,00
Mesa de cuato de empleados	1	und	\$ 150,00	\$ 150,00
Máquinas y Equipos				
Lámpara plafones	24	und	\$ 38,88	\$ 933,12
Lámpara de piso	1	und	\$ 95,39	\$ 95,39
Cocina industrial 6 quemadores y plancha	1	und	\$ 450,00	\$ 2.300,00
Congelador industrial 2 puertas	1	und	\$ 3.338,00	\$ 3.338,00
Extractor de olores	1	und	\$ 1.895,00	\$ 1.895,00
Fredidor de 2 canastas	1	und	\$ 363,00	\$ 363,00
Canastilla de desague	1	und	\$ 31,29	\$ 31,29
Horno industrial	1	und	\$ 650,00	\$ 650,00
Licudadora industrial para bar	1	und	\$ 156,00	\$ 156,00
Microondas industrial	1	und	\$ 270,00	\$ 270,00
Refrigeradora industrial 1 puerta	1	und	\$ 2.580,00	\$ 2.580,00
Trampa de grasa + lavado industrial	1	und	\$ 600,00	\$ 600,00
Balanza	1	und	\$ 92,55	\$ 92,55
Mixer de mano batidora	1	und	\$ 806,00	\$ 806,00
Grifo de mesa	1	und	\$ 109,00	\$ 109,00
Máquina de espresso profesional	1	und	\$ 2.800,00	\$ 2.443,00
Cilindro de gas	3	und	\$ 200,00	\$ 600,00
Cilindro de gas 45 kg	3	und	\$ 240,00	\$ 720,00
Lavadora de ropa	1	und	\$ 625,00	\$ 625,00
Molinito de café	1	und	\$ 285,00	\$ 285,00
Tecnología				
Sitema de audio / Bose	1	und	\$ 940,00	\$ 940,00
Computadora+impresora	1	und	\$ 239,00	\$ 239,00
Impresora comanda	2	und	\$ 300,00	\$ 600,00
Pantallas para comandar	3	und	\$ 301,00	\$ 903,00
Sistema de alarma + instalación	1	und	\$ 350,00	\$ 350,00
Datáfono	2	und	\$ 250,00	\$ 500,00
Pantallas para comandar	2	und	\$ 57,00	\$ 114,00
Cámaras de seguridad/ 8cámaras	1	und	\$ 216,00	\$ 216,00
Teléfonos	2	und	\$ 35,00	\$ 70,00
Sistema de facturación+impresora+caja registradora+monitor+	1	und	\$ 999,00	\$ 999,00
TV LCD 58"	1	und	\$ 830,00	\$ 830,00
Datáfono	1	und	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Cuberteña-Loza - Cristalería				
Copas de agua	90	und	\$ 1,31	\$ 117,90
Copas de vino blanco	50	und	\$ 1,71	\$ 85,50
Copas de vino tinto	50	und	\$ 1,71	\$ 85,50
Copas de martini	50	und	\$ 2,50	\$ 125,00
Copas de champagne	50	und	\$ 1,18	\$ 59,00
Copas de bajativo	50	und	\$ 0,52	\$ 26,00
Vasos tubo	90	und	\$ 0,58	\$ 52,20
Vasos de cerveza	50	und	\$ 0,88	\$ 44,00
Jarras de vidrio	25	und	\$ 3,99	\$ 99,75
Platos de entrada	90	und	\$ 2,78	\$ 250,20
Platos de plato fuerte	90	und	\$ 3,84	\$ 345,60
Platos de pan	90	und	\$ 2,78	\$ 250,20
Platos de sopa/ceviche	90	und	\$ 4,07	\$ 366,30
Platos de postre	90	und	\$ 2,78	\$ 250,20
Tazas de café	70	und	\$ 2,79	\$ 195,30
Taza de espresso	60	und	\$ 1,69	\$ 101,40
Platos de café	70	und	\$ 2,78	\$ 194,60
Plato de espresso	50	und	\$ 1,80	\$ 90,00
Plato hondolensalada	90	und	\$ 4,07	\$ 366,30
Saleros	20	und	\$ 1,26	\$ 25,20
Pimenteros	20	und	\$ 1,26	\$ 25,20
Azucareros	20	und	\$ 3,39	\$ 67,80
Aceiteros	20	und	\$ 3,05	\$ 61,00
Vinagrerros	20	und	\$ 3,05	\$ 61,00
Ajiceros	20	und	\$ 1,10	\$ 22,00
Porta menú de anillo	15	und	\$ 1,50	\$ 22,50
Cucharas soperas	90	und	\$ 0,77	\$ 69,30
Tenedores	90	und	\$ 0,77	\$ 69,30
Tenedores de entrada	90	und	\$ 0,77	\$ 69,30
Cuchillo	90	und	\$ 0,77	\$ 69,30
Cuchillo de entrada	90	und	\$ 0,77	\$ 69,30
Cuchillo de sierra	60	und	\$ 1,10	\$ 66,00
Cuchara de postre	90	und	\$ 0,77	\$ 69,30
Cuchara de café	90	und	\$ 0,35	\$ 31,50
Bandeja de horno 41cm*26cm	4	und	\$ 15,55	\$ 62,20
Tenedores de postre	90	und	\$ 0,77	\$ 69,30
Colador	3	und	\$ 9,99	\$ 29,97
Cubos de basura orgánico 120 lt	1	und	\$ 55,00	\$ 55,00
Cubos de basura inorgánico 120lt	1	und	\$ 60,00	\$ 60,00
Cubos de basura orgánico 120 lt	1	und	\$ 55,00	\$ 55,00
Cubos de basura inorgánico 120lt	1	und	\$ 60,00	\$ 60,00
Cucharón acero inoxidable 200cc/10cm	4	und	\$ 6,99	\$ 27,96
Cuchillo -Puntilla	4	und	\$ 2,50	\$ 10,00
Cuchillo - cebollero -multiuo	6	und	\$ 14,00	\$ 84,00
Cuchillo - fileteador	4	und	\$ 12,00	\$ 48,00
Cuchillo - Santoku	3	und	\$ 8,16	\$ 24,48
Espátula con tenaza	2	und	\$ 3,83	\$ 7,66
Manoplas de horno	4	und	\$ 7,77	\$ 31,08
Moldes para postres / pie 24*24	2	und	\$ 6,69	\$ 13,38
Molde para postre / Rectangular 23cm*23cm	2	und	\$ 3,88	\$ 7,76
Olla de 32 cm de diámetro	2	und	\$ 73,00	\$ 146,00
Olla de 40 cm de diámetro	2	und	\$ 118,00	\$ 236,00
Pinzas	4	und	\$ 4,66	\$ 18,64
Satén acero inoxidable 26 cm	2	und	\$ 38,00	\$ 76,00

Sartén acero inoxidable 28cm	2	und	\$ 44,99	\$ 89,98
Tablas de picar 12cm*18cm	7	und	\$ 11,00	\$ 77,00
Envases de plástico 4,5lt	6	und	\$ 12,58	\$ 75,48
Envases de plástico 3 lt	6	und	\$ 8,05	\$ 48,30
Rallador	2	und	\$ 8,40	\$ 16,80
Picador de papas industrial	1	und	\$ 35,00	\$ 35,00
Tijera	2	und	\$ 3,88	\$ 7,76
Dispensador de condimentos	2	und	\$ 32,00	\$ 64,00
Ablandadores de carne	1	und	\$ 23,78	\$ 23,78
Termómetro	1	und	\$ 12,72	\$ 12,72
Cuenca de acero inoxidable 40cm de diámet	4	und	\$ 15,00	\$ 60,00
Brochas de silicona	2	und	\$ 2,89	\$ 5,78
Espátula plástica/pastelería	2	und	\$ 1,86	\$ 3,72
Abrelatas	2	und	\$ 21,06	\$ 42,12
Charoles	5	und	\$ 5,30	\$ 26,50
Coctelera 750 cc	2	und	\$ 15,00	\$ 30,00
Cubitera de hielos	3	und	\$ 27,07	\$ 81,21
Cucharas mezcladoras	2	und	\$ 3,80	\$ 7,60
Escarchador	1	und	\$ 19,99	\$ 19,99
Exprimidor	1	und	\$ 48,59	\$ 48,59
Mortero	1	und	\$ 14,99	\$ 14,99
Sacacorcho 2 tiempos	3	und	\$ 6,75	\$ 20,25
Jarras de plástico 2,5 lt	5	und	\$ 1,80	\$ 9,00
Dosificador de licor	12	und	\$ 3,50	\$ 42,00
Medidor de 1 a 2 onzas	2	und	\$ 4,00	\$ 8,00
Porta cubiertos	1	und	\$ 16,00	\$ 16,00
Jarras medidoras	2	und	\$ 2,88	\$ 5,76
Pinzas de hielo	4	und	\$ 2,99	\$ 11,96
Salsero	20	und	\$ 2,08	\$ 41,60
Decoración / Menús				
Decoración lobby	4	und	\$ 180,00	\$ 720,00
Menú	120	und	\$ 3,20	\$ 384,00
Menú en braille	40	und	\$ 4,50	\$ 180,00
Florero de mesa	15	und	\$ 1,75	\$ 26,25
Uniformes / Lencería				
Camarero/a	4	und	\$ 45,00	\$ 180,00
Servilletas	150	und	\$ 1,90	\$ 285,00
Lito de meseros	20	und	\$ 1,50	\$ 30,00
Litos de limpieza	20	und	\$ 1,50	\$ 30,00
Recepcionista/cajeral/admin	2	und	\$ 45,00	\$ 90,00
Personal de cocina	5	und	\$ 80,00	\$ 400,00

Anexo 4. Menú del restaurante

								
<i>Entradas</i>			<i>Ensaladas</i>			<i>Pollo</i>		
Croquetas de jamón serrano.	\$5,00		Ensalada caprese	\$5,00		Pollo en salsa de queso	\$11,00	
Empanadas de verde con queso	\$4,30		Ensalada Cesar con pollo	\$7,99		Pollo stroganoff	\$10,40	
Portobello a la mediterránea	\$5,50		Ensalada silvestre	\$5,99		Cordon blue de pollo	\$10,50	
Carpaccio de salmón	\$7,80					Filete de pollo en salsa de miel y mostaza	\$11,99	
.....				
		<i>Sopas</i>	<i>Platos fuertes</i>			<i>Mariscos</i>		
			<i>Carnes</i>					
Crema de hongos	\$5,49		Filete Mignon	\$12,99		Salmón en salsa de naranja	\$15,99	
Looco de papas	\$6,99		Lomo fino en salsa de vino tinto	\$12,99		Cevina al limón	\$11,00	
Sopa de cebollas	\$6,99		Bife de chorizo en romero	\$12,99		Camarones al ajillo	\$11,00	
			Lomo de cerdo en salsa de naranja	\$11,00				
			Todos los platos fuertes vienen acompañados de papas fritas y ensalada fresca					

Vegetariano	
Berros de la parmesana	\$9.99
Lasaña vegetariana	\$9.99
Todos los platos fuertes vienen acompañados de papas fritas y ensalada fresca	
Postres	
Bizcocho de zanahoria vegetariano	\$ 3.65
Pie de Limón	\$3.95
Flan de caramelo crujiente	\$3.65
Strudel de manzana	\$3.95

Bebidas sin alcohol	Bebidas con alcohol
Agua natural \$1.00	Cerveza miller \$2.90
Agua con gas \$1.15	Cerveza Heineken \$3.90
Gaseosa \$1.25	Cerveza club \$2.50
Jugo de naranja \$1.50	Cerveza pilsener \$2.50
Jugo de guayabano \$1.50	Mojito \$4.99
	Sumise \$4.99
	Margarita \$4.99
	Mimosa \$4.99
	Daiquiri \$4.99

Vino tinto	
Santa Julia Cabernet Sauvignon	\$25.99
Tocornal - Cono Sur - Carmenero	\$17.99
Monrondo - Merlot	\$29.99
Vino blanco	
Santa Julia - Cabernet sauvignon blanco	\$25.99
Piemonte sonador - Chardonnay	\$34.99
Navarre cercales les arboles - Chardonnay	\$19.99
Vino espumoso	
Chandon - Semi seco	\$31.99
Freixenet - semi seco	\$29.99
Cavitachioli - lambusco	\$20.00



Anexo 5. Cotización seguro de responsabilidad civil y patronal (Tecni-seguros)

Fwd: Cotización Póliza Todo Riesgo restaurante ▷ Recibidos x

Anapaula iturralde <anapaula.iturralde@sait44.com> para mí

17:15 (hace 30 minutos) ☆ ↶ ⋮

Descarga [Outlook para iOS](#)

----- Forwarded message -----

From: "Priscila Carpio" <pcarpio@tecni-seguros.com.ec>
 Date: Thu, Dec 6, 2018 at 9:30 AM -0500
 Subject: RE: Cotización Póliza Todo Riesgo restaurante
 To: "anapaula.iturralde@sait44.com" <anapaula.iturralde@sait44.com>
 Cc: "Luis Antonio Ortiz" <aortiz@tecni-seguros.com.ec>

Muy buenos días estimada Ana,

Según lo conversado, adjunto dos propuestas con Oriente Seguros, que es la aseguradora que me acepto el riesgo a una buena tasa para Responsabilidad Civil.

- **1ra opción** → Programa completo de seguro, donde tiene cobertura en Incendio, Robo, Rotura de Maquinaria y Responsabilidad Civil (aquí cubre las actividades que se dan dentro de Predio Labores y Operaciones, Patronal, Vehículos, Parqueadero, Producto).
 - o Prima Total Aproximada: USD 823.48 → financiamiento de hasta 10 meses sin interés
- **2da opción** → Cobertura en Incendio y Responsabilidad Civil (aquí cubre las actividades que se dan dentro de Predio Labores y Operaciones, Patronal, Vehículos, Parqueadero, Producto).
 - o Prima Total Aproximada: USD 589.32 → financiamiento de hasta 6 meses sin interés

Anexo 6. Salarios y nómina primer y segundo año, personal directo y administrativo

TALENTO HUMANO DIRECTO (MOD)

Año 1 - 2019										
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	No. Colaborador	TOTAL MOD MES	TOTAL MOD AÑO
		Trabajador	Empleador							
Mesero 1	\$ 398,10	\$ 37,62	\$ 44,39	\$ -	\$ 33,18	\$ 33,18	\$ 471,22	1	\$ 471,22	\$ 5.654,6
Mesero 2	\$ 398,10	\$ 37,62	\$ 44,39	\$ -	\$ 33,18	\$ 33,18	\$ 471,22	1	\$ 471,22	\$ 5.654,6
Jefe de Meseros	\$ 420,00	\$ 39,69	\$ 46,83	\$ -	\$ 35,00	\$ 33,18	\$ 495,32	1	\$ 495,32	\$ 5.943,7
Barman	\$ 450,00	\$ 42,53	\$ 50,18	\$ -	\$ 37,50	\$ 33,18	\$ 528,33	1	\$ 528,33	\$ 6.339,9
Chef	\$ 600,00	\$ 56,70	\$ 66,90	\$ -	\$ 50,00	\$ 33,18	\$ 693,38	1	\$ 693,38	\$ 8.320,5
Ayudante de cocina	\$ 400,00	\$ 37,80	\$ 44,60	\$ -	\$ 33,33	\$ 33,18	\$ 473,31	1	\$ 473,31	\$ 5.679,7
Asistente de cocina 1	\$ 400,00	\$ 37,80	\$ 44,60	\$ -	\$ 33,33	\$ 33,18	\$ 473,31	1	\$ 473,31	\$ 5.679,7
Asistente de cocina 2	\$ 199,05	\$ 18,81	\$ 22,19	\$ -	\$ 16,59	\$ 33,18	\$ 252,20	1	\$ 252,20	\$ 3.026,3
Asistente de cocina 3	\$ 199,05	\$ 18,81	\$ 22,19	\$ -	\$ 16,59	\$ 33,18	\$ 252,20	1	\$ 252,20	\$ 3.026,3
TOTAL	\$ 3.464,30	\$ 327,38	\$ 386,27	\$ -	\$ 288,69	\$ 298,58	\$ 4.110,46	9	\$ 4.110,46	\$ 49.325,5

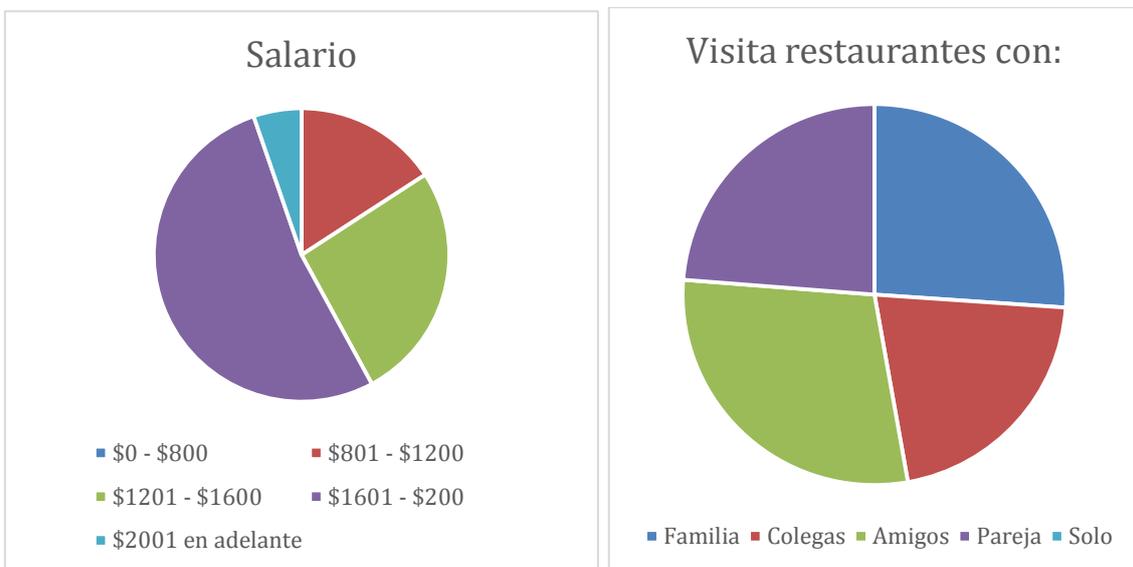
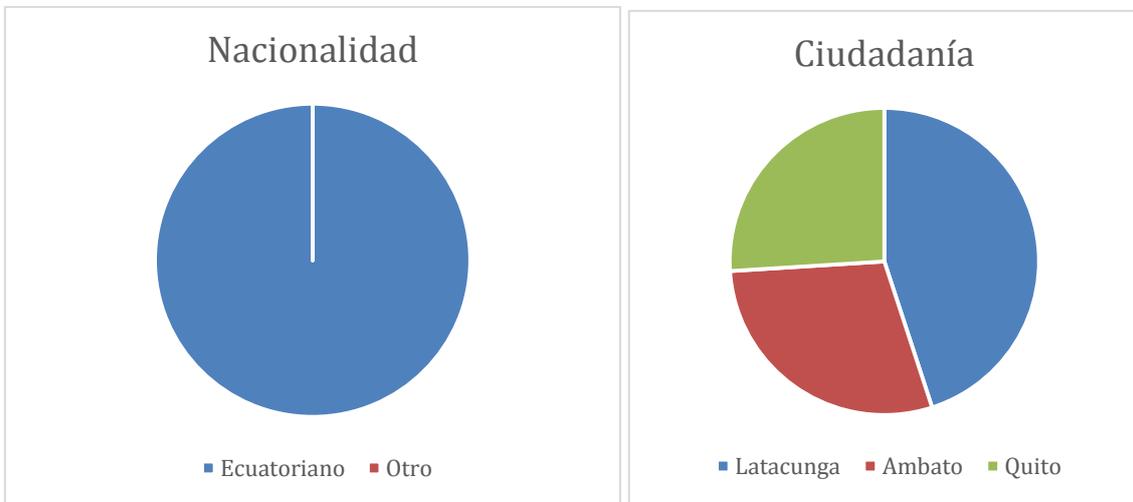
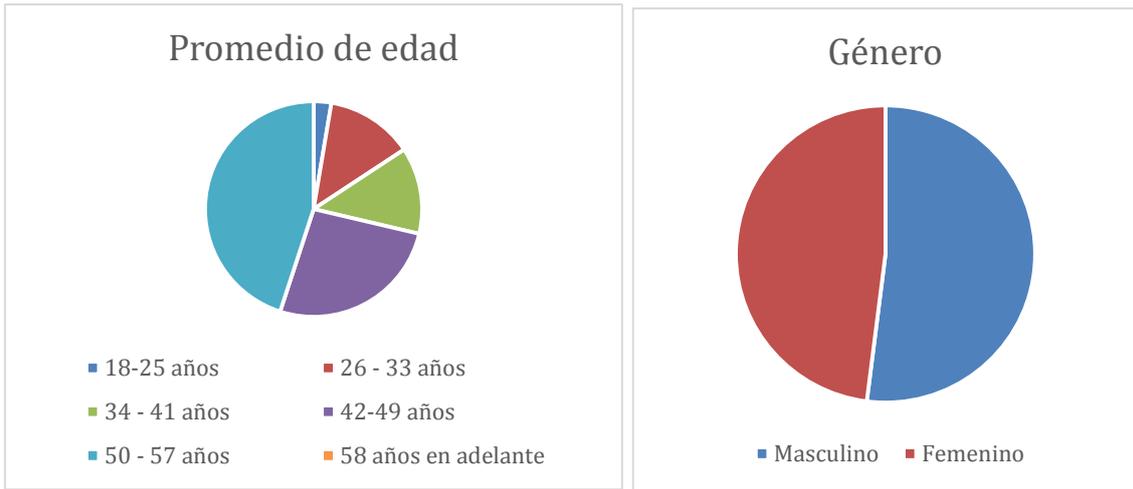
Año 2 - 2020										
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	No. Colaborador	TOTAL MOD MES	TOTAL MOD AÑO
		Trabajador	Empleador							
Mesero 1	\$ 409,40	\$ 38,69	\$ 45,65	\$ 34,10	\$ 34,12	\$ 34,12	\$ 518,70	1	\$ 518,70	\$ 6.224,3
Mesero 2	\$ 409,40	\$ 38,69	\$ 45,65	\$ 34,10	\$ 34,12	\$ 34,12	\$ 518,70	1	\$ 518,70	\$ 6.224,3
Jefe de Meseros	\$ 431,30	\$ 40,76	\$ 48,09	\$ 35,93	\$ 35,94	\$ 34,12	\$ 544,62	1	\$ 544,62	\$ 6.535,4
Barman	\$ 461,30	\$ 43,59	\$ 51,43	\$ 38,43	\$ 38,44	\$ 34,12	\$ 580,13	1	\$ 580,13	\$ 6.961,5
Chef	\$ 611,30	\$ 57,77	\$ 68,16	\$ 50,92	\$ 50,94	\$ 34,12	\$ 757,67	1	\$ 757,67	\$ 9.092,0
Ayudante de cocina	\$ 411,30	\$ 38,87	\$ 45,86	\$ 34,26	\$ 34,28	\$ 34,12	\$ 520,95	1	\$ 520,95	\$ 6.251,3
Asistente de cocina 1	\$ 411,30	\$ 38,87	\$ 45,86	\$ 34,26	\$ 34,28	\$ 34,12	\$ 520,95	1	\$ 520,95	\$ 6.251,3
Asistente de cocina 2	\$ 204,70	\$ 19,34	\$ 22,82	\$ 17,05	\$ 17,06	\$ 34,12	\$ 276,41	1	\$ 276,41	\$ 3.316,8
Asistente de cocina 3	\$ 204,70	\$ 19,34	\$ 22,82	\$ 17,05	\$ 17,06	\$ 34,12	\$ 276,41	1	\$ 276,41	\$ 3.316,8
TOTAL	\$ 3.554,70	\$ 335,92	\$ 396,35	\$ 296,11	\$ 296,23	\$ 307,05	\$ 4.514,51	9	\$ 4.514,51	\$ 54.174,1

GASTOS ADMINISTRATIVOS

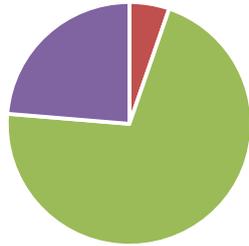
Año 1 - 2019										
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	No. Colaborador	TOTAL MOD MES	TOTAL MOD AÑO
		Trabajador	Empleador							
Contador	\$ 110,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	1	\$ 110,00	\$ 1.320,00
Marketing	\$ 300,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	1	\$ 300,00	\$ 3.600,00
Administrador	\$ 700,00	\$ 66,15	\$ 78,05	\$ -	\$ 58,33	\$ 33,18	\$ 803,41	1	\$ 803,41	\$ 9.640,90
Cajero	\$ 398,10	\$ 37,62	\$ 44,39	\$ -	\$ 33,18	\$ 33,18	\$ 471,22	1	\$ 471,22	\$ 5.654,61
TOTAL									\$ 1.684,63	\$ 20.215,51

Año 2 - 2020										
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	No. Colaborador	TOTAL MOD MES	TOTAL MOD AÑO
		Trabajador	Empleador							
Contador	\$ 112,76	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	1	\$ 112,76	\$ 1.353,12
Marketing	\$ 308,28	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	1	\$ 308,28	\$ 3.699,36
Administrador	\$ 711,30	\$ 67,22	\$ 79,31	\$ 59,25	\$ 59,28	\$ 34,12	\$ 876,04	1	\$ 876,04	\$ 10.512,42
Cajero	\$ 409,40	\$ 38,69	\$ 45,65	\$ 34,10	\$ 34,12	\$ 34,12	\$ 518,70	1	\$ 518,70	\$ 6.224,35
TOTAL									\$ 1.815,77	\$ 21.789,25

Anexo 7. Resultados de la encuesta realizada.

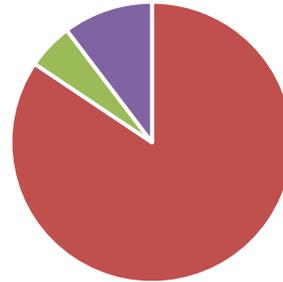


Veces que visita un restaurante al mes:



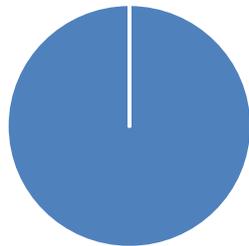
■ Nunca ■ 1 - 2 veces
■ 3 - 5 veces ■ 6 o más veces

preferencia de lugares para reunión de trabajo



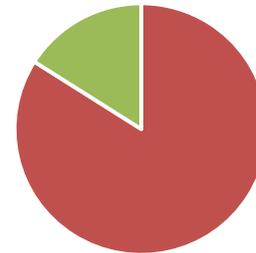
■ Casa ■ Restaurante ■ Bar ■ Cafetería

Prefiere celebrar un día especial en un restaurante:



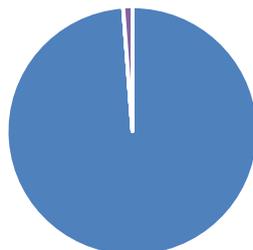
■ Formal ■ Informal

Gasto promedio por persona en un restaurante



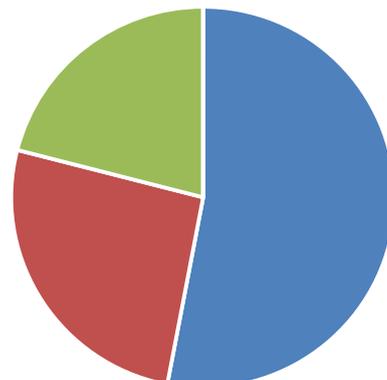
■ \$1-\$10 ■ \$11-\$20
■ \$21 - \$30 ■ \$31 en adelante

Importancia de que acepten tarjetas de crédito/débito en un restaurante



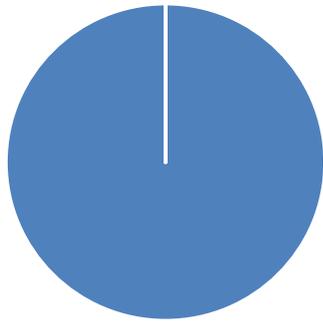
■ Muy importante ■ Importante
■ Poco importante ■ Nada importante

Tarjeta que prefiere utilizar:



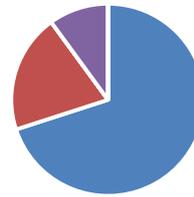
■ Visa ■ MasterCard ■ Diners ■ Otras

Le gustaría realizar eventos sociales en un restaurante



■ Sí ■ No

Medio por el que le gustaría enterarse de descuentos, promociones, etc.



■ Facebook ■ Instagram ■ Radio
■ Televisión ■ Periódico

