

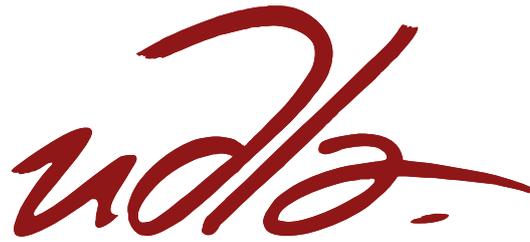


ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN
RESTAURANTE DE ESTILO PARRILLA EN EL SECTOR DE
CUMBAYÁ

AUTOR
KARLITA EMILIA ALARCÓN GARCÍA

AÑO
2019



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
PARRILLA EN EL SECTOR DE CUMBAYÁ.

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

Profesor Guía

Agurtzane Goyarzu de la Serna

Autor

Karlita Emilia Alarcón García

Año

2019

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocios para la Creación de un Restaurante de estilo parrilla en el sector de Cumbayá, a través de reuniones periódicas con el estudiante Karlita Emilia Alarcón García, 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 Negocio para la Creación de un Restaurante de estilo parrilla en el sector de Cumbayá, del estudiante Karlita Emilia Alarcón García, en el semestre 2019-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".

Adm. Francisco Javier Mena Galárraga, MBA
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 que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

Karlita Emilia Alarcón García
CI: 1721606166

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi madre, quien es mi ejemplo a seguir, siempre me ha brindado su apoyo y amor incondicional. A mi abuela por sus sabios consejos y por siempre estar para mí en todo momento.

DEDICATORIA

En especial a mi madre y a mi abuela quienes estuvieron acompañándome en el transcurso de mi vida. Gracias a ustedes he logrado culminar una etapa más.

RESUMEN

El presente trabajo de titulación tiene como objetivo presentar el plan de negocios para la creación de un restaurante de estilo parrilla en el sector de Cumbayá, el cual se dividió en cinco capítulos para el desarrollo del mismo.

Se procedió a realizar el marco teórico, en donde se explica el concepto de los restaurantes, la historia y clasificación. Posterior, se elaboró la planeación estratégica en la que se describe la naturaleza del negocio, se elabora la cultura organización con la creación de misión, visión, objetivos empresariales y estructura organizacional, también se realiza el análisis PESTAL, PORTER y FODA para concluir con la ventaja competitiva.

Referente al plan de marketing, primero se desarrolló el análisis de mercado con un enfoque mixto que se compone de métodos cualitativos y cuantitativos con la finalidad de conocer preferencias, gustos y la aceptación del nuevo emprendimiento, además de las opiniones de expertos. Con la información obtenida se procedió a realizar la imagen corporativa y estrategias de marketing tanto de producto, distribución, promoción, precio y personal.

De igual manera, se desarrolló un plan operativo en donde se especificó cuál será la estrategia, decisión y el enfoque de producción que este caso es un único mercado y un solo producto. También, se presentó la localización, la capacidad instalada que es de 30 personas, plano arquitectónico, horarios de operación y atención y el blueprint con los procesos a seguir para el servicio al cliente.

Finalmente, se concluyó con el plan financiero el cual engloba temas como inversión inicial, financiamiento, capital de trabajo, rol de pagos, proyección de ventas, estado de situación inicial y flujo de caja con proyección a 5 años. Así mismo, del punto de equilibrio y la evaluación de la rentabilidad con VAN y TIR.

ABSTRACT

The objective of the present work is to present the business plan for the creation of a grill-style restaurant in the Cumbayá sector, which was divided into five chapters for the development of the same.

It started to make the theoretical framework, where the concept of restaurants, history and classification is explained. Subsequently, the strategic planning was elaborated in which the nature of the business is described, the organization culture is elaborated with the creation of mission, vision, business objectives and organizational structure, the PESTEL, PORTER and SWOT analysis is also carried out to conclude with the competitive advantage.

Regarding the marketing plan, the market analysis was first developed with a mixed approach that consists of qualitative and quantitative methods in order to know preferences, tastes and acceptance of the new entrepreneurship, in addition to the opinions of experts. With the information obtained, the corporate image and marketing strategies of product, distribution, promotion, price and personnel were carried out. With the information obtained, the corporate image and marketing strategies of product, distribution, promotion, price and personnel were carried out.

In the same way, an operative plan was developed where it was specified what the strategy, decision and production focus will be, that this case is a single market and a single product.

Moreover, the location, the installed capacity that is 30 people, architectural plan, hours of operation and attention and the blueprint with the processes to follow for customer service were presented.

Finally, it was concluded with the financial plan which includes topics such as initial investment, financing, working capital, payment role, sales projection, initial situation and cash flow with a 5-year projection. Likewise, the equilibrium point and the evaluation of profitability with VAN and TIR was presented.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Objetivo Principal.....	2
Objetivos Específicos	2
Justificación	2
Métodos, técnicas e instrumentos	3
1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO	5
2. CAPÍTULO II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	10
2.1. Naturaleza del negocio	10
2.2. Estrategia genérica.....	10
2.3. Misión, Visión y objetivos empresariales	10
2.3.1. Misión	10
2.3.2. Visión.....	11
2.3.3. Objetivos empresariales	11
2.4. Estructura organizacional.....	12
2.5. Información legal	13
2.6. Análisis de entorno PESTA.....	13
2.7. Análisis de competitividad (PORTER).....	15
2.8. FODA	17
2.9. Propuesta de valor / Ventaja Competitiva	17
3. CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING	19
3.1. Análisis de Mercado	19
3.1.1. Análisis Cuantitativo.....	19
3.1.2. Análisis Cualitativo.....	21
3.1.3. Perfil del cliente.....	22
3.2. Imagen corporativa	23
3.2.1. Logo.....	23

3.2.2. Slogan.....	23
3.2.3. Colores Corporativos	23
3.3. Producto y Servicio	23
3.4. Distribución	24
3.5. Promoción	25
3.6. Precio	25
3.7. Personal	26
4. CAPÍTULO IV. PLAN OPERATIVO	29
4.1. Estrategia de operación	29
4.1.1. Decisión de producción.....	29
4.1.2. Enfoque de producción	29
4.2. Localización	29
4.3. Capacidad instalada	30
4.4. Distribución espacial y necesidades de equipamiento.....	31
4.5. Ciclo de operaciones / Diagrama de flujo de operaciones	33
4.6. Política de calidad	35
5. CAPÍTULO V. EVALUACIÓN FINANCIERA	36
5.1. Inversión inicial, estructura de capital.....	36
5.2. Estructura de costos fijos y variables	37
5.3. Capital de trabajo inicial.....	37
5.4. Presupuesto de nómina proyectado a 5 años	38
5.5. Establecimiento de precios	40
5.6. Proyección de ventas a 5 años (criterios)	40
5.7. Estado de situación inicial.....	42
5.8. Estado de pérdidas y ganancias 5 años	42
5.9. Flujo de caja proyectado (5 años, definir tasa de descuento).....	44
5.10. Punto de equilibrio	45

5.11. Evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR.....	45
6. CONCLUSIONES.....	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS	53

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Funciones de cada cargo	12
Tabla 2. Análisis PESTAL	14
Tabla 3. FODA	17
Tabla 4. Matriz de perfil competitivo	18
Tabla 5. Resultados de tabulación	20
Tabla 6. Carta de Meat & Grill	24
Tabla 7. Horarios de atención al público	30
Tabla 8. Horarios de operación	31
Tabla 9. Blueprint del servicio	34
Tabla 10. Inversión Inicial.....	36
Tabla 11. Costos Fijos.....	37
Tabla 12. Costos Variables	37
Tabla 13. Capital de Trabajo	38
Tabla 14. Rol de pagos primer mes	39
Tabla 15. Rol de pagos proyectado a 5 años.....	40
Tabla 16. Proyección de ventas a 5 años.....	41
Tabla 17. Estado de situación inicial	42
Tabla 18. Estado de pérdidas y ganancias a 5 años.....	43
Tabla 19. Flujo de caja proyectado a 5 años.....	44
Tabla 20. Punto de equilibrio.....	45
Tabla 21. VAN	45
Tabla 22. TIR.....	45
Tabla 23. Análisis de encuesta.....	56
Tabla 24. Recetas estándar	61
Tabla 25. Maquinaria y Equipos de cocina.....	65
Tabla 26. Utensilios de cocina.....	66
Tabla 27. Menaje restaurante.....	66
Tabla 28. Muebles.....	67
Tabla 29. Equipos de tecnología	67

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura organizacional	12
Figura 2. Logo de la empresa.....	23
Figura 3. Localización.....	30
Figura 4. Plano arquitectónico.....	32

INTRODUCCIÓN

Quito, capital del Ecuador, se encuentra ubicada en el corazón de los Andes en la provincia de Pichincha, posee el Centro Histórico más representativo del país, el más grande y mejor conservado de América del Sur. Cuenta con varias iglesias, plazas, capillas, museos y casas coloniales. En 1978 la capital fue declarada como Primer Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO (Quito Turismo, s.f.).

El país quiere que el turismo se convierta en la principal fuente de ingresos, señaló el Ministro de Turismo, Enrique Ponce de León, el objetivo principal es “poner al Ecuador como una verdadera potencia turística a través de la política del 1x1”, es decir que por cada habitante se planea tener 1 visitante (El Tiempo, 2017). En el 2017 se registró un ingreso de 1'617.914 turistas, representando un 14% de crecimiento con respecto al 2016. Por otra parte, el tercer trimestre del 2017, el sector de alojamiento y alimentos & bebidas generó 498.385 plazas de trabajo, el incremento fue del 2,4% comparado con el 2016. Estas actividades “se ubican en el 6 puesto entre las industrias económicas de mayor contribución al empleo nacional” (Ministerio de Turismo, 2018).

En Quito y sus alrededores existen gran variedad de restaurantes con gastronomía nacional e internacional, cafeterías y bares que satisfacen los gustos y necesidades de los turistas (Ecuador Gourmet Company, 2016).

Según la encuestadora Opina América Latina, los ecuatorianos, prefieren comer carne a la parrilla (El Comercio, 2016). Es por este motivo que se desea implementar un restaurante con este concepto de comida. El sector que ha sido escogido es Cumbayá que se encuentra localizado en la zona noreste, a 20 minutos de Quito (Gobierno de Pichincha, 2012, p.30). Por otra parte, en los últimos años se han ido generando una serie de cambios en la infraestructura de Cumbayá, los cuales han dado paso a que este lugar se establezca como un área de ocio y moda para los quiteños (La Hora, 2013).

Objetivos

Objetivo Principal

Elaborar un plan de negocio para la creación de un restaurante de estilo parrilla en el sector de Cumbayá.

Objetivos Específicos

- Crear un plan estratégico idóneo para el giro del negocio.
- Diseñar un plan de marketing para el funcionamiento del negocio.
- Desarrollar un plan operativo para el correcto funcionamiento del restaurante.
- Elaborar la evaluación financiera para la implementación del nuevo emprendimiento.

Justificación

Según ENSANUT -Encuesta Nacional de Salud y Nutrición, los ecuatorianos tienen una ingesta aproximada de 142 gr de carne al día, dando un total de 54 kg al año, lo cual se divide en 32 kg en carne de pollo, 12 kg en carne de cerdo y 10 kg en carne de res y pescado (El Telégrafo, 2015). Los hombres de 31 a 50 años de edad son los que más consumen carne, alrededor de 183 gramos al día y las mujeres de 14 a 18 años consumen 148 gr por día (Ministerio de Salud Pública, 2012).

Por otra parte, el sector de alimentos y bebidas ha tenido un crecimiento elevado, según Joffre Echeverría, presidente de la “Asociación Nacional de Restaurantes del Ecuador” existen dos fuertes motivos. El primero, es porque las personas han tenido que cambiar sus hábitos de vida y ya no poseen el tiempo necesario para regresar a sus casas a comer. El segundo, es que cuentan con más ingresos económicos y prefieren comer en restaurantes, sobre todo los días sábados y domingos (El Comercio, 2012). Por otro lado,

los turistas internos gastan alrededor del 34,24% en el área de alimentos y bebidas (Ministerio del Turismo, 2012), siendo los restaurantes el sitio predilecto para comer y socializar para el 75% de los turistas externos que visitan la ciudad de Quito y sus alrededores (Quito Turismo, 2016).

Es por este motivo que se desea crear un restaurante con esta tendencia, debido a que los ecuatorianos tienen un fuerte consumo de carnes rojas, blancas y pescado, además el restaurante es el sitio predilecto de las personas a la hora de comer y pasar tiempo con sus amigos o familiares.

El plan de negocio a proponer se alinearé al objetivo 5 del “Plan Nacional del Buen Vivir” enfocado en: “Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria”, y a su vez a la política 5.1 enfocada en:

“Generar trabajo y empleo dignos y de calidad, incentivando al sector productivo para que aproveche las infraestructuras construidas y capacidades instaladas que le permitan incrementar la productividad y agregación de valor, para satisfacer con calidad y de manera creciente la demanda interna y desarrollar la oferta exportadora de manera estratégica” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES], 2017, p.74).

En cuanto a la Universidad de Las Américas, el proyecto se ajusta a la línea de investigación “Salud y Bienestar” y a su vez se enfoca en la “Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o de hospitalidad” propuesta por la Escuela de Hospitalidad y Turismo (Universidad de Las Américas, 2017).

Métodos, técnicas e instrumentos

La metodología a utilizar será el enfoque mixto o método mixto.

Según Hernández- Sampieri, el enfoque mixto es un conjunto de diversos procesos que son “sistemáticos, empíricos y críticos de investigación”, implica recolectar información para realizar un análisis de datos cualitativos y

cuantitativos, al finalizar se debe integrar la información y realizar una discusión conjunta para lograr entender con mayor claridad cuál es el fenómeno bajo estudio. En síntesis, utiliza “datos numéricos, verbales, textuales, visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencias” (Hernández- Sampieri, 2014, p.536).

El enfoque cualitativo se basa en “desarrollar hipótesis o preguntas antes, durante o después de la recolección y el análisis de datos” (Hernández- Sampieri, 2014, p.536), como resultado de estas actividades se podrá identificar cuáles serán las preguntas de investigación más oportunas y relevantes para el caso.

Para alcanzar el resultado deseado, el método a utilizar será el sondeo de opinión puesto que, con este se obtienen resultados basados en las experiencias de expertos. A su vez, la técnica a emplear será la entrevista estructurada debido a que se podrá conocer la opinión, en este caso de las personas relacionadas a la industria de alimentos y bebidas como dueños y gerentes de restaurantes que cuenten con características similares a la idea de negocio.

Por otro lado, el enfoque cuantitativo se basa en un proceso de pasos estructurados, que empieza con la realización de preguntas, posteriormente se establecen hipótesis y en base a estas, se determinan variables. Para comprobar se mide las variables y se analiza utilizando métodos estadísticos para elaborar una conclusión final (Hernández- Sampieri, 2014, p.4).

El método a utilizar será la muestra, se seleccionará una parte de la población para el estudio, la técnica será la encuesta, el motivo que se seleccionó es porque se puede realizar un conjunto de preguntas y “permite estandarizar y unificar el proceso de recopilación de datos” (Bernal, 2010, p. 258). En este caso, se utilizará la encuesta estructurada que irá enfocada en conocer gustos y preferencias del mercado meta, al momento de consumir en restaurantes de parrilla.

1. CAPÍTULO I. MARCO TEÓRICO

El presente proyecto contempla un plan de negocio para la creación de un restaurante de estilo parrilla, es por este motivo que primero se debe entender el concepto e historia de los restaurantes.

La palabra restaurante se deriva del latín *restaurare*, que significa “recuperar o restaurar” (Real Academia Española, 2005). Un restaurante es un establecimiento en el cual se preparan y se venden alimentos y bebidas para ser consumidos por un comensal, se ofrece un servicio, que consiste en atender a las personas que acuden al mismo y posterior se cobra un precio (Morfín, 2012, p.15).

En la antigüedad, las principales actividades de los seres humanos eran la agricultura, la caza y la recolección de frutos silvestres para su consumo. En cuanto a la carne que obtenían de los animales la sellaban de manera rústica debido a que apenas tenían cierto conocimiento del fuego. Desde entonces, se crea el “arte culinario”. Después de este hecho, en Roma comenzaron los *thermopoliums*, eran cantinas donde se servían botanas ligeras como pan, queso y carne. Además, se podía encontrar las tabernas, lugares de alojamiento y alimentación, que brindaban a los huéspedes un menú básico con vino (Morfín, 2012, p.9).

En 1492, tras el viaje de Cristóbal Colón a América, el comercio mundial comenzó a aumentar trayendo nuevos productos a toda Europa. (Mealey, 2017).

En 1765, Boulanger Carpentier abrió las puertas del primer establecimiento de alimentos en la ciudad de París- Francia, llamado *Champs d’Oiseau*; en la puerta de ingreso hizo pintar la siguiente frase: “*Venid ad me ommis qui stomacho labaratis, ego restaurabo vos*”, lo que significa “*Venid a mí los que sufrís del estómago, que yo os restauraré*”. Los caldos y sopas que se

preparaban se hicieron muy conocidos por todos los pobladores de la zona y sus alrededores, debido a que Boulanger le adjudicó una importante virtud, su comida restauraba la condición física del hambriento, del desvelado y del convaleciente. El establecimiento además contaba con mesas de mármol en las que se servían aves condimentadas, huevos y consomé. Su popularidad creció convirtiéndose en un restaurante exclusivo y costoso, es por esto que todas las damas de la alta sociedad lo frecuentaban para mostrar su elegancia y distinción (Gispert, 2001, p.503).

Gracias al auge que tuvo el establecimiento de Boulanger, amplió su menú y nació un nuevo negocio. Todos los chefs de alta reputación que trabajaban solo para familias aristócratas, abrieron sus propios restaurantes o fueron contratados por un grupo de empresarios, a los que se les conocían como “los restauradores” (Gispert, 2001, p.503). Los nuevos establecimientos que se crearon contaban con mesas privadas, cubertería, mantelería y platos de porcelana. Al finalizar la comida, se les entregaba un cheque a los clientes, en donde se contabilizaba todo el consumo para su pago (Mealey, 2018).

Desde 1800 los comedores fuera de casa comenzaron su popularidad debido a su comodidad y al mismo tiempo el hotelero César Ritz los identificó como lugares de moda y de esparcimiento (Morfín, 2012, p.10). Desde entonces en diferentes lugares del mundo comenzaron a instalar restaurantes, como: Delmonico's (1827), abrió sus puertas en Nueva York ofreciendo un menú franco - americano. En el año de 1832, Delmonico's fue el primer restaurante con un menú impreso en dos idiomas (inglés y francés), contaba con un total de 216 platos a escoger entre sopas, entradas, platos diferentes de carne, pescado, vegetales y postres, además de 88 tipos de bebidas entre ellas licores, vinos y champagne (Gisper, 2001, p. 505), es en este momento donde comenzaron los restaurantes modernos.

En el siglo XIX se generaron varios cambios, las ciudades se conectaban por ferrocarriles y buques a vapor, con ello los viajes turísticos aumentaron

significativamente, ayudando a que varias ciudades del mundo se establecieran como destinos gastronómicos debido a los restaurantes de lujo que se podían encontrar; una de las ciudades más visitadas fue París, porque contaba con una gran reputación por la excelente comida y servicio inigualable. Para el siglo XX, una gran cantidad de restaurantes existentes se convirtieron en marcas familiares muy conocidas. En Estados Unidos comenzó un auge en la comida rápida o *fast food*, creando cadenas y franquicias como es el caso de Mc Donalds, Pizza Hut, Taco Bell, Kentucky Fried Chicken (KFC), Burguer King, etc. Por otro lado, algunos restaurantes nuevamente utilizaron alimentos orgánicos (Mealey, 2018).

Gracias al auge que los restaurantes tuvieron, en 1987 según Torruco, se crearon cuatro tipos de restaurantes los cuales se dividieron en: restaurante gourmet, restaurante familiar, restaurante conveniente y restaurante de especialidad.

El restaurante gourmet, o también conocido como restaurante de servicio completo ofrece varios platos que atraen a personas aficionadas a comer manjares delicados. Cuenta con servicio de excelencia y los precios están relacionados a la calidad del producto, es por este motivo que tienen un precio elevado (Morfín, 2012, 2p.15).

El restaurante familiar o de comida rápida, cuenta con platos sencillos y de fácil preparación a precios accesibles para todas las personas con un servicio estándar. La mayoría de estos restaurantes son cadenas o franquicias (Morfín, 2012, 2p.15).

El restaurante conveniente o conocido como servicio limitado, es un establecimiento que se caracteriza por brindar un servicio rápido y los precios de los platos son económicos (Morfín, 2012, 2p.15).

Por último, se encuentra el restaurante de especialidad, ofreciendo un solo estilo de cocina, tienen una carta o menú con extensa variedad de platos de

especialidad estas pueden ser solo de: carnes, mariscos, aves, postres, o vegetarianos. En ocasiones, se los puede confundir con restaurantes étnicos pero la diferencia es que, en estos establecimientos se ofrecen platos representativos de la gastronomía de algún país como, por ejemplo: mexicanos, italianos, españoles, etc (Morfín, 2012, p.15).

Dentro de los restaurantes de especialidad se puede encontrar el de parrilla o conocido como *steakhouse*. La comida elaborada en parrilla nace con la aparición del fuego, con este elemento de la naturaleza los hombres primitivos lograron crear el primer método para cocinar los alimentos, conservar la carne por un tiempo más prolongado y que adquirieran un sabor y aroma que deleitara el paladar de las personas que lo consumían (Skilton, 2009, p.7).

En América Latina, específicamente en Argentina, los gauchos eran nativos solitarios y nómadas en la Pampa, solían matar ganado vacuno para carnearlo y utilizar el cuero para la elaboración de botas, prendas de vestir, monturas y arreos para caballos. Es por esto que los gauchos contaban con gran cantidad de carne de vaca que la cocinaba directamente sobre el fuego. Con el pasar del tiempo, los gauchos elaboraron unas rejillas de hierro para colocar los trozos o piezas de carne y que no estén directamente al contacto con el fuego (Skilton, 2009, p.7).

En palabras más técnicas, la parrilla es una pieza del equipo de cocina que consiste en una rejilla con una fuente de calor que se encuentra por debajo, hoy en día esta fuente de calor puede ser encendida por gas, carbón o electricidad. La comida se cocina con calor seco a altas temperaturas, por eso los alimentos que se recomienda cocinar de esta manera son carnes de res o pollo, estos deben ser cortes de carne tiernos y en ocasiones marinados para mantener la humedad, pero esta no es una regla, también se puede cocinar pescado, mariscos y hasta verduras a la parrilla (The Spruce, 2017).

Por otro lado, Latinoamérica es uno de los productores más grandes de carne de res en el mundo, dando como resultado una culturización de la sociedad en

cuanto al consumo y preparación de carne a la parrilla. Como se mencionó anteriormente, el país que lidera en esta tradición es Argentina, siguiéndole Uruguay y Brasil. Sin embargo, por motivos de migración, todos los países de la zona tienen gran conocimiento de la misma (Nestlé, 2017).

En la antigüedad los indígenas ecuatorianos, se alimentaban de la recolección de frutos y de la caza de animales como cerdo, conejo, borrego, tapir, cuy, variedad de peces y aves. Como se citó anteriormente, con el conocimiento del fuego, los indígenas comenzaron a elaborar varios platos y su principal método de cocción era el asado o la parrilla. En la actualidad, estos platos se han convertido en platos típicos; por ejemplo el cuy asado, borrego asado, tripa mishqui (tripa de res que está previamente aliñada y asada), cecina de chancho, maito de pescado, entre otros (Cuvi, 2001).

Como se ha ido mencionando, el consumo per cápita de los ecuatorianos es de 142 gramos de carne al día, con un promedio de 54 kilogramos al año (El Telégrafo, 2015). Según el ranking emitido por Forbes México en el 2015, el país con mayor consumo de carne a nivel mundial es Australia con 93 kg al año, mientras que China es catalogado como el país con menor consumo (48,8 kg), Ecuador se encuentra en el onceavo puesto, es decir que no es un país que tiene un alto consumo a nivel mundial, pero dentro de los países de América Latina se encuentra en el quinto lugar.

Según la FAO –Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura- las personas deben consumir alrededor de 20 g de proteína animal diarios para evitar la malnutrición. Los productos cárnicos y la carne aportan gran cantidad de nutrientes que son beneficiosos para la salud, “contiene importantes niveles de proteínas, vitaminas, minerales y micronutrientes, esenciales para el crecimiento y desarrollo” (2014).

2. CAPÍTULO II. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1. Naturaleza del negocio

“*Meat & Grill*” es un restaurante especializado en la preparación de carne a la parrilla con productos de excelente calidad. Desea generar experiencias gastronómicas únicas, al brindar un servicio diferente con la entrega de una pequeña parrilla individual en la cual, el cliente puede terminar la cocción de sus alimentos. Todo esto se llevará a cabo en un ambiente acogedor, dirigido a familias y amigos que deseen compartir momentos agradables y amenos. Además, ofrecerá una variedad de entradas, platos fuertes, postres, bebidas alcohólicas (cervezas y vino) y bebidas refrescantes (jugos y gaseosas).

2.2. Estrategia genérica

La estrategia genérica que será aplicada es la de diferenciación. Con esta estrategia se desea que el producto o servicio tenga algo que sea percibido por el cliente como único. En otras palabras, las empresas deben seleccionar los atributos que sean distintos a los de su competencia. Para ello, pueden basarse en una diferenciación del producto, sistema de entrega, mercadotecnia, servicio al cliente, entre otros (Porter, 2002, p. 14). La diferenciación que tendrá el restaurante será contar con pequeñas parrillas individuales donde los clientes podrán terminar la cocción de sus alimentos, con ello se generará una agradable experiencia.

2.3. Misión, Visión y objetivos empresariales

2.3.1. Misión

Somos un restaurante que se caracteriza por la elaboración de carnes a la parrilla, comprometidos en ofrecer productos de alta calidad y brindando un

servicio diferente, con el fin de generar una grata experiencia gastronómica, en un ambiente acogedor para compartir momentos agradables.

2.3.2. Visión

Para el año 2024, ser uno de los restaurantes de parrilla preferido por los quiteños, garantizando un excelente servicio, calidad en sus productos, además generando experiencias gastronómicas y momentos agradables.

2.3.3. Objetivos empresariales

Objetivo General

Posicionarse en el mercado, siendo uno de los restaurantes de parrilla preferidos por los quiteños al ofrecer productos de calidad y experiencias gastronómicas, en un ambiente acogedor.

Objetivos Específicos

Corto plazo

- Durante el primer año de operación, mantener un ingreso de ventas, que permita cubrir con todos los costos y gastos de la empresa, sin tener pérdidas.
- Construir una estructura organización estable, que apoye al crecimiento de la empresa.

Mediano plazo

- Recuperar la inversión al cuarto año de funcionamiento.
- Al quinto año, lograr la certificación de calidad otorgada por Quito Turismo, que es “Distintivo Q”.

Largo plazo

- Lograr posicionarse en el mercado, y abrir nuevas sucursales en otras zonas de la ciudad de Quito.

2.4. Estructura organizacional

La estructura organizacional tiene como finalidad dividir las actividades en áreas o departamentos. Según Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006, p. 531), la estructura organizacional es la “anatomía de la organización, que sienta las bases para que opere”. Es por esto que se debe diferenciar los puestos, establecer reglas y procesos, van a ser dirigidos y controlados por una autoridad, con el objetivo de alcanzar las metas planteadas por parte de la empresa (Jones, 2008, p. 7).

El organigrama que será utilizado es de organización departamental pero presentada en estructura funcional, que sigue un modelo de jerarquía. Las tareas son agrupadas por afinidad y las funciones son visiblemente identificadas (Guízar, 2013, p. 199).

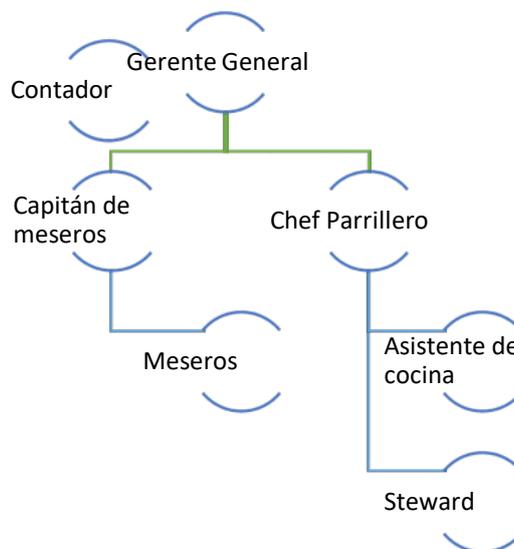


Figura 1. Estructura organizacional

Tabla 1. Funciones de cada cargo

CARGO	FUNCIONES
Gerente General	Representante legal, encargado de la planeación,

	administración, dirección, control, contratación personal, compras y elaboración de inventario.
Contador	Encargado del movimiento contable (ingresos y egresos), registro de facturas, llevar libros contables.
Capitán de meseros	Recibe a los clientes y da la bienvenida, genera la cuenta y emite el cobro, adicional ayudará en el servicio.
Meseros	Limpieza de mesas y áreas públicas, servicio a los clientes, brindar información, entrega de pedidos, inventario de vajillas, pulir vasos y cubiertos.
Chef Parrillero	Elabora los platos a la carta y encargado de la cocina caliente (parrilla).
Asistente de cocina	Encargado de cocina fría (preparación de todas las guarniciones).
Steward	Encargado de mantener limpia la cocina y lavar platos.

2.5. Información legal

Al ser un emprendimiento, la empresa será conformada por una persona natural o jurídica. El restaurante será visto como una pequeña empresa que “es aquella unidad productiva que tiene entre 10 a 49 trabajadores y un valor de ventas o ingresos brutos anuales entre cien mil uno (US \$100.001,00) y un millón (US \$1'000.000,00) dólares” (Reglamento a la Estructura e Institucionalidad de Desarrollo Productivo de la Inversión, 2013, Art. 1).

2.6. Análisis de entorno PESTA

Las empresas operan en un macroambiente, que tiene seis factores estratégicos: políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ambientales y legales. Estos factores pueden afectar o beneficiar a la empresa, es por este motivo que se debe realizar un análisis del impacto que pueden generar y con los resultados los administradores pueden re direccionar a la empresa elaborando nuevas estrategias (Thompson, Peteraf, Gamble, Strickland, 2016).

Tabla 2. Análisis PESTAL

P	El 29 de junio del 2017, Pablo Campana, Ministro de Comercio Exterior, anunció el alza del 5% de los aranceles de 400 productos. (La Hora, 2018). Los productos que tendrán un alza serán: las bebidas azucaradas como las gaseosas y jugos artificiales, se ha establecido un aumento de \$0,18 ctvs por cada 100 gr de azúcar por litro. Otro caso es la cerveza, según el INEC, alrededor del 72,9% de los ecuatorianos prefieren consumirla. Es por esto que ha tenido incremento \$ 4,76 por litro de alcohol puro (SRI, 2017).
E	El 16 de abril del 2016, Ecuador sufrió un fuerte terremoto que afectó a la zona costera del país, el Presidente Rafael Correa puso en vigencia la Ley Orgánica de Solidaridad y de Corresponsabilidad Ciudadana, con esta ley el IVA subió un 2% (del 12% al 14%), por un año calendario, empezando desde el 1 de junio. Con el fin de recaudar fondos para ayudar a las zonas afectadas (El Universo, 2016). Al finalizar el año, el actual Presidente Lenin Moreno, confirmó el cambio del IVA al 12%.
S	El 2017, la tasa nacional de desempleo fue de 4,1% en el PEA (INEC, 2017). El 3 de enero del 2018, se lanzó la nueva Política Nacional de Empleo, con el fin de promover las oportunidades laborales y disminuir el índice de desempleo, subempleo y la informalidad. El Ministerio del Trabajo propuso siete nuevas modalidades para generar un impacto social, productivo e incremento salarial. Otra modalidad es Contrato Juvenil, pretenden que exista una contratación para pasantes a mitad del costo en el mercado laboral (Ministerio del Trabajo, 2018).
T	El 22 de febrero del 2018, el alcalde de la ciudad Mauricio Rodas, anunció la creación de la nueva app oficial de turismo en Quito, llamada "GO UIO". La app es totalmente gratuita y el propósito es que los turistas y residentes conozcan los destinos turísticos, las actividades que se pueden realizar y la oferta gastronómica (Metro Ecuador, 2018). Por otra parte, Verónica Sevilla, directora de Quito Turismo, comenta que "el 72% de las personas que llegan a Quito deciden su viaje a través de la web" (El Comercio, 2018).
A	Se creó la Guía de Buenas Prácticas Ambientales para los sectores de Industrias de bajo impacto, Comercios y Servicios CZ2, Servicios especializados en A y B, Centros de diversión, con el objetivo de "promover el cumplimiento de la norma ambiental y prevenir y mitigar los impactos ambientales sobre el medio ambiente y la salud". En el Art. 6 para los restaurantes se implementó el manejo de residuos, para evitar que ningún residuo sea vertido en la red pública de alcantarillado, inciso 6.1. El inciso 6.2 manejo ambiental de emisiones atmosféricas y ruido, menciona que es necesario tener "campanas de extracción y/o filtros de condensación de grasa, filtros de carbón activado u otros, que garanticen el control de emisiones gaseosas" y el inciso 6.3- Manejo ambiental de aguas residuales no domésticas, "el establecimiento deberá contar con trampas de grasa, antes del punto de descarga al alcantarillado" (Echanique, s.f., p. 8).

Como conclusión se puede llegar que el factor político va a afectar en el PVP de las bebidas azucaradas y alcohólicas debido al alza del 5% que tendrán; el factor económico será beneficioso debido a que el IVA tuvo una reducción del 2%, este cambio ayudó a que todos los productos bajaran de precio; el factor social también es beneficioso para el restaurante debido a que generará más flexibilidad en la contratación del personal, como por ejemplo, se podrá realizar contratación por horas y por otro lado, se podrá contar con pasantes, ellos aportaran conocimientos técnicos que han adquirido a lo largo de sus carreras académicas tanto en hotelería o gastronomía y lograrán tener experiencia profesional. El factor tecnológico, la app "GO UIO" ayudará a promocionar el negocio y tener un alcance mayor a los turistas nacionales y extranjeros. Por último, el factor ambiente indica varias medidas para mejorar el manejo de residuos y manejo ambiental de emisiones atmosféricas y ruido.

2.7. Análisis de competitividad (PORTER)

El modelo de las cinco fuerzas de Porter, fue elaborado por Michael Porter, en 1979. Es un modelo estratégico que ayuda a las empresas a analizar la competitividad en el mercado, con el fin de verificar si la empresa será rentable. "Las cinco fuerzas competitivas revelan si un sector es verdaderamente atractivo, y ayuda a los inversionistas a anticipar cambios positivos o negativos" (Porter, 2008, p.15).

Poder de negociación de los clientes

Los clientes siempre tienen la última palabra al momento de escoger que consumir, con la existencia de varios productos sustitutos será más compleja la decisión. La empresa puede negociar debido a que su producto se enfoca solo en parrilla, por esta razón la empresa podrá satisfacer las necesidades de este nicho de mercado que son personas que consuman carne a la parrilla.

Rivalidad entre las empresas

En Cumbayá, existen restaurantes con el mismo concepto de comida, el cual es carnes a la parrilla, como es el caso de La Tablita del Tártaro, El Sitio, De Morfi, El Estribo, El Chacal, Los Choris y Casa Res (Ecuador Gourmet Company, 2016). Cada empresa está más posicionado en el mercado y a su vez poseen cliente fieles. Para lograr subsistir en el mercado cada uno se enfocará en su diferenciación tanto, en el precio, servicio, sabor, cantidad, etc.

Amenaza de los nuevos entrantes

Al ser la parrilla un método preferido por las personas y a su vez la preparación no es compleja, será común que se creen nuevos restaurantes con este estilo. Para mantenerse en el mercado, la diferenciación será el punto principal de cada restaurante, siendo la de Meat & Grill la entrega de una parrilla individual para que los clientes puedan terminar la cocción de sus alimentos, con productos de buena calidad, sumándole un ambiente acogedor y decorado con un estilo rústico- moderno para que el cliente se sienta cómodo.

Poder de negociación de los proveedores

Existe una gran oferta de proveedores, es por este motivo que se puede encontrar la materia prima con precios más económicos, pero siempre se considerará el proveedor que tenga el producto de mejor calidad. Además, se logrará negociar y llegar a un acuerdo que beneficia a ambas partes.

Amenaza de productos sustitutos

Existe una gran variedad de restaurantes que no se enfocan específicamente en la elaboración de carne a la parrilla, pero que en su carta, cuentan con estos platos. Como es el caso de Lucia Pie House & Grill y T.G.I. Fridays que se especializa en la preparación de recetas de cocina estadounidense (Quito

Cultura, 2018). Serán una amenaza para Meat & Grill, debido a que estos restaurantes ofrecen otra variedad de comida y no solo carnes a la parrilla.

2.8. FODA

La matriz FODA es una herramienta para la planificación estratégica, tiene como objetivo, analizar la situación actual que tiene la empresa, en aspectos tanto, internos (Debilidades y Fortalezas) como externos (Oportunidades y Amenazas) (FODA, 2018).

Tabla 3. FODA

FORTALEZA	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Personal capacitado. • Infraestructura adecuada para brindar el servicio de alimentos y bebidas. • Generar nuevas experiencias a los clientes, al momento de consumir sus alimentos. • Utilización de productos de calidad para elaboración de platos a la carta. • Ubicación estratégica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Consumo de 142g de carne al día (El Telégrafo, 2015). • Poco tiempo para comer en las casas (El Comercio, 2012). • Los turistas internos gastan alrededor del 34,24% en el área de alimentos y bebidas (El Comercio, 2012). • El método de cocción preferido es la parrilla.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Empresa nueva en el mercado. • Falta de inversión • Falta de experiencia en administración de restaurantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Competencia de marcas posicionadas, tanto indirectas y directas. • Situación cambiante en la economía del país. • Cambio de tendencias de consumo (vegetarianismo y veganismo).

2.9. Propuesta de valor / Ventaja Competitiva

Para obtener la ventaja competitiva, se analizó a la competencia, es decir a los restaurantes que ofrecen productos similares (carnes a la parrilla), se encuentran ubicados en Cumbayá, tienen precios semejantes y la capacidad (aforo) es parecida. Para analizarlos se utilizó la Matriz de perfil competitivo.

Tabla 4. Matriz de perfil competitivo

MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO					
Restaurante	Los Choris	El Sitio	El Chacal	Casa Res	Meat & Grill
Logo					
Ubicación	Francisco de Orellana (frente al parque de Cumbayá).	Calle Pampite Oe5-40 y Diego de Robles (Diagonal a la USFQ).	Francisco de Orellana 710 y Salinas.	Centro Comercial Paseo San Francisco	Av. Pampite y Chimborazo. C.C. La Esquina.
Horarios de atención	Lunes a sábado 12:00 a 23:00 Domingos 12:00 a 19:00.	Lunes, sábado y domingo de 12:00 a 17:00. Martes a viernes de 12:00 a 22:00	Lunes a sábado de 12:00 a 22:30. Domingos de 12:00 a 17:30.	Lunes a domingo 12:00 a 21:00	Lunes a sábado 12:30 am a 22:30 pm. Domingos de 12:00 a 20:00
Precio	\$5 a \$19	\$7 a \$25	\$8 a \$25	\$12 a \$15	\$5 a \$25
Tipo de restaurante	Parrilla, bar, pub argentino.	Parrilla, pescados, mariscos y cafetería.	Parrilla y churrasquería argentina.	Parrillada	Parrilla
Tipo de servicio	Americano	Americano	Americano	Americano	Americano, (pequeñas parrillas)
Publicidad	Página web, Facebook e Instagram.	Página web, Facebook e Instagram.	Página web, Facebook e Instagram.	Facebook e Instagram	Página web, Facebook, Twitter e Instagram.
Parqueadero	No	No	No	Si	Si
Sucursales	Si (4)	No	Si (2)	Si (6)	No

La ventaja competitiva que posee Meat & Grill, es ofrecer a los clientes una nueva experiencia al momento de terminar la preparación de sus alimentos, con la entrega de una parrilla individual. Con el propósito de que la comida se encuentre caliente por más tiempo y a su vez generar experiencias gastronómicas, en un ambiente agradable y cómodo. Los precios que tiene el restaurante son accesibles y competitivos en el mercado.

3. CAPÍTULO III. PLAN DE MARKETING

3.1. Análisis de Mercado

Para la elaboración del análisis de mercado, se realizó un análisis cuantitativo y cualitativo.

3.1.1. Análisis Cuantitativo

Para el análisis cuantitativo, se debe determinar cuál será la población y muestra para desarrollar la investigación de interés. En primer lugar, es necesario entender los conceptos básicos.

Según César A. Bernal en su libro Metodología de la investigación, la población son todos los elementos o individuos que poseen ciertas características similares, y estarán bajo estudio; en cambio, la muestra es una parte de dicha población que se ha seleccionado para el estudio (2010, p. 160).

Para el 2018, Ecuador contará con una población total de 17'023.408, distribuida en todas las provincias del país. La provincia de Pichincha ubicada en el Sierra ecuatoriana, tendrá una población de 3'116.111. La ciudad de Quito de 2'644.145 y por último Cumbayá con 35.677 habitantes, según cifras emitidas por el Instituto Nacional de Estadística y Censos (2017).

Con estos datos, se ha considerado los rangos de edades de 25 a 64 años, debido a que es la población económicamente activa (PEA) teniendo un porcentaje de 59,44% y por último los estratos sociales A, B, C+ con un porcentaje total de 36%.

Para obtener la muestra se ha utilizado la siguiente fórmula:

(Ecuación 1)

$$n = \frac{N}{(e)^2 (N-1) + 1} \quad n = \frac{7634.88}{(0.04)^2 (7634.88-1) + 1} \quad n = 577.77$$

N= Población (7634.88) n= Muestra e= Margen de error (4%)

Nota: *Fórmula muestral para población. (Universidad de las Américas, 2014).*

Según los cálculos obtenidos por la muestra se deberían realizar 577 encuestas, pero debido al tiempo y a la modalidad de la tesis, solo se va a realizar el 10% de la muestra, un total de 58 encuestas a los pobladores de la zona, bajo las normativas de la Universidad de Las Américas. (Ver Anexo 1 y anexo 2).

Tabla 5. Resultados de tabulación

Pregunta	Análisis
Edad	35% tiene más de 51 años y el 30% tiene entre 18 a 30 años.
Sexo	El 50% son hombres y el otro 50% son mujeres.
Frecuencia en la que visitan restaurantes	El 80% visita de 1 a 3 veces por semana, el 20% se divide en: 4 a 6 veces y todos los días en la semana.
Días que más visita un restaurante	El 28% visitan los días sábados y el 23% visitan los días viernes.
Con quién frecuentan los restaurantes	El 41% visitan con sus familias, el 31% visitan con amigos y el 22% van con sus parejas.
Consume carne	El 95% consume carne y el 5% no.
Tipo de carne que más consumen	El 37% consume res, 29% consume pollo, 18% consume pescado y 16% consumo carne de cerdo.
Método de cocción preferido	El 90% prefiere la cocción de sus alimentos a la parrilla y el 10% prefieren estofada, frita, horneada y a la plancha.
Consumo promedio que gastan en un restaurante de parrilla	El 75% gasta alrededor de \$10 a \$15 dólares por persona.
Le interesaría que en un restaurante de parrilla, le entreguen un parilla individual para que usted termine la cocción de sus alimentos.	El 95% está interesado en que se le entregue una parrilla individual y el 5% no se encuentra interesado.

Como conclusión de los resultados cuantitativos, se obtuvo que el 35% de los encuestados tienen rango de edad de 51 años en adelante; de 18 a 30 y 31 a 50 obtuvieron el 50%. Por otra parte, el 80% de los encuestados mencionan que visitan restaurantes de 1 a 3 veces, siendo los días sábados (28%) y los viernes (23%), los más frecuentados. Además, el 95% consumen carne, siendo la carne de res la preferida con un 37% y le sigue el pollo con el 27%. El método preferido de cocción es la parrilla con un 90%, por que comentan que no utilizan aceite ni otro tipo de grasa para la preparación.

El 75% gasta por persona alrededor de \$10 a \$15 dólares en un restaurante de parrilla, adicional, un 65% de los encuestados van acompañados de sus familiares. Por último, un 95% afirmaron que les interesa la idea de que se entregue una parrilla personal para terminar la cocción de sus alimentos, mencionan que es algo innovador y con ello mantendrían caliente su comida por más tiempo.

3.1.2. Análisis Cualitativo

Para el análisis cualitativo se ha realizado entrevistas estructuradas a personas relacionadas a este tipo de negocio. Se escogió este método debido a que se realizó un formato de preguntas previamente elaboradas. Se plantearon en un orden y en los mismos términos a las personas entrevistadas (Bernal, 2010, p. 256). Ver anexo 3.

La primera entrevista fue al Sr. Andrés López, cajero- administrador del restaurante Los Choris Cumbayá, el Sr. López comenta que este restaurante va dirigido a personas de clases media a alta. El horario que disponen es de 12:00 a 23:00 todos los días. Los días que tiene mayor afluencia de clientes son viernes, sábados y domingos porque las personas tienen mayor tiempo de esparcimiento y los meses que más vende son febrero y diciembre debido a las fechas especiales. El cheque promedio por personas es alrededor de \$20,00.

Por otra parte, menciona que el mercado en Cumbayá se encuentra saturado con respecto a restaurantes de parrilla y como es el caso de este restaurante y el Chacal ya se encuentran posicionados en el mercado. Lo que recomienda es crear otro tipo de restaurante.

La segunda entrevista fue al Sr. Jefferson Chicaiza, subgerente del restaurante Casa Res en Cumbayá. Casa Res pertenece al Grupo KFC, se lo creó con la idea de brindar cortes de carne al grill y un excelente servicio. Todos los días se encuentran abiertos, pero los días que más venden son viernes, sábados y domingos por la afluencia de personas que visitan el centro comercial. Se dirigen a un segmento de personas conocedoras de cortes de carnes y su ticket promedio es de \$12 a \$15 dólares por persona.

Casa Res Cumbayá tiene 8 meses de funcionamiento, el Sr. Chicaiza menciona que ha sido difícil mantenerlo abierto debido a que las ventas no han sido las esperadas y la inversión fue muy alta. Por otro lado, existe gran competencia en el sector y al ser nuevos en Cumbayá todavía no los conocen, para ello han entregado flyers y cartas de presentación a empresas y urbanizaciones. Con esto esperan que las ventas suben y sean las mismas que sus sucursales.

3.1.3. Perfil del cliente

Según los resultados que se obtuvieron de la investigación de mercado se determina que el perfil del cliente de Meat & Grill serán: hombres y mujeres de alrededor de 51 años en adelante que les gusta comer carne de res, cerdo y pollo siendo el método preferido de cocción la parrilla. La frecuencia que visitan los restaurantes es de 1 a 3 veces por semana (viernes, sábado y domingo) y siempre van acompañados. Además, estarán dispuestos a pagar entre \$10 a \$15 dólares por persona.

3.2. Imagen corporativa

3.2.1. Logo



Figura 2. Logo de la empresa

Elaborado en Canva.

3.2.2. Slogan

“Las mejores carnes, en el mejor ambiente”.

3.2.3. Colores Corporativos

Los colores corporativos que se utilizará para el restaurante serán:

- Terracota: Este color es una mezcla entre marrón y anaranjado. El color marrón es un color conservador que a su vez transmite comodidad y tranquilidad; mientras que el color anaranjado es agradable y acogedor. Es por esto que las combinaciones de estos colores inspiran calidez y alegría (Psicología del color, s.f.).
- Blanco: Se escogió este color debido a que transmite sensación de calma, comodidad y limpieza (Color Psychology, 2018).

3.3. Producto y Servicio

El restaurante “Meat & Grill” ofrece variedad de cortes de carne de res, cerdo y pollo elaborados en la parrilla, además de entradas, postres y bebidas. Por otra parte, se quiere brindar una experiencia gastronómica, con la entrega de una pequeña parrilla individual, colocada en la mesa del cliente, para que, en ella

logre terminar la cocción de sus alimentos. Cada plato fuerte será entregado con guarniciones a escoger.

Los platos de comida que serán ofrecidos son los siguientes:

Tabla 6. Carta de Meat & Grill

ENTRADAS	
Empanadas de mejido	Picada de chorizo, morcilla o mixta
Empanadas (carne, pollo)	
PLATOS FUERTES	
Lomo Fino 250 g / 350 g	Lomo de cerdo 250 g / 350 g
Bife de Chorizo 250 g / 350 g	Chuletas (2 unid 150 g c/u)
Picaña 250 g / 350 g	Costillas BBQ
Cuadril 250 g /350 g	
Suprema de pollo 250 g	Parrillada Sencilla
Alitas BBQ	Parrillada Doble
POSTRES	
Torta de tres leches	Higos con queso
Flan casero de caramelo	
BEBIDAS	
Jugos (Maracuyá, Naranja, Mora)	Cervezas
Gaseosas	Botellas de vino
Aguas	Copa de vino de la casa
Té helado	

Nota: Todos los platos fuertes vendrán acompañados de papas fritas o papa al horno y ensalada fresca o verduras salteadas.

Se tendrá personal capacitado para brindar un buen servicio a la mesa, el tipo de servicio será: servicio americano o servicio de emplatado. Este servicio es sencillo y rápido, debido a que el mesero puede llevar 2 o 3 platos a la vez, Desde la cocina los alimentos salen emplatados, es decir serán puestos directamente en el plato para ser servidos a la mesa. Una de las ventajas de este servicio es que los alimentos saldrán con la temperatura ideal y se logrará hacer una previa presentación del mismo. El mesero lo servirá por el lado derecho y lo retirará por el lado izquierdo (Guerrero, 2014, p.113).

3.4. Distribución

Para la distribución del producto, se contará con un establecimiento amoblado y decorado, generando un ambiente acogedor y cómodo para los clientes. En el área de cocina se realizará la preparación del producto y posteriormente será servido en la mesa del cliente. Las personas que lo deseen, se les entregará una pequeña parrilla individual para que en ella puedan terminar la cocción de sus alimentos con el fin de mantener caliente su comida por más tiempo.

Por otra parte, el restaurante se encuentra ubicado en un centro comercial que dispone de parqueaderos seguros y es de fácil acceso para las personas.

3.5. Promoción

La promoción del restaurante será mediante redes sociales, tanto en Facebook, Twitter e Instagram, en las cuales se subirán fotos de los platos que se tienen en la carta, promociones y videos. También se llegará a los clientes por medio de la página web, donde se encontrará la carta/ menú, ubicación, horarios de apertura y cierre, fotos del establecimiento, y de los platos. Adicional, se contará con publicidad impresa, se entregarán flyers a los transeúntes de la zona y a las urbanizaciones cercanas para que estén informados sobre el restaurante.

La mejor promoción que se desea tener es la boca a boca, para ello siempre se brindará el mejor servicio y excelente comida, lo que se desea es que los clientes siempre salgan del establecimiento con una sonrisa y satisfechos.

Por otro lado, se utilizarán plataformas en línea que ofrecen servicios de publicidad para restaurantes de Quito como Ecuador Gourmet Company y EnModoUIO, ellos promocionan los mejores restaurantes y las tendencias gastronómicas actuales en la ciudad (Ecuador Gourmet Company, 2016).

3.6. Precio

Para fijar el precio venta al público (PVP) se utilizará el trípode de precios, que tiene tres criterios, los cuales son: costos, competencia y valor para el cliente.

El primer criterio a utilizar es competencia, en Quito existen varios restaurantes que ofrecen comida a la parrilla. Para ello, se compararán los precios con la competencia directa e indirecta, con la finalidad de obtener un precio competitivo en el mercado. El segundo criterio es costos, se han realizado recetas estándar de todos los platos que se ofrecen en la carta del restaurante, para tener conocimiento del costo por plato (Lovelock y Wirts, 2015, p. 140). (Ver anexo 4)

Al finalizar, los precios que se establecieron en la carta son entre \$3 a \$36 dólares (sin incluir impuestos), todo dependiendo de la cantidad y variedad de producto en cada plato. Además, los precios se encuentran en un promedio con la competencia, con el fin de incentivar el consumo por parte de los clientes. El ticket medio es de \$21,90 sin impuestos.

3.7. Personal

Para Meat & Grill, el recurso humano o también conocido como cliente interno será lo más importante de la empresa, sin ellos no se podría llevar a cabo el funcionamiento del mismo. “Sin personas no existe organización. Toda organización está compuesta de personas de las cuales dependen para alcanzar el éxito y mantener la continuidad” (Chiavenato, 2007, p. 43).

Para contar con el personal idóneo, primero se debe realizar el proceso de reclutamiento externo el cuál se “dirige a candidatos, reales o potenciales, disponibles o empleados en otras empresas”, las técnicas de reclutamiento que serán utilizadas son:

- Se pondrán anuncios en páginas web de trabajos (reclutamiento en línea), debido a que gracias al internet se puede tener un mayor alcance

hacia más candidatos. Ellos conseguirán subir sus hojas de vidas, en las cuales podrán describir su conocimiento, aptitudes, aspiraciones y la experiencia adquirida anteriormente.

- La otra técnica constará en tener contactos con universidades, institutos y escuelas (Chiavenato, 2007, pp. 160- 162) que cuenten con la carrera de hotelería y gastronomía, con el fin de que los estudiantes puedan tener la oportunidad de ganar experiencia laboral y a su vez realizar sus horas de prácticas pre profesionales.

Después del reclutamiento, se hará la selección del personal, se escogerán a los candidatos que poseen los requerimientos para el puesto vacante. En este paso se realiza una comparación entre las especificaciones del puesto y las características que tiene el candidato. Las técnicas de selección que se implementarán serán:

- Entrevista dirigida: debido a que el entrevistador en este caso, el gerente, podrá formular las preguntas de acuerdo a cómo va el desarrollo de la entrevista, con esto se podrá conocer ciertos aspectos del entrevistado y sus respuestas espontáneas.
- Técnica de simulación (Role Play), el candidato será sometido a una situación dramatizada de algún acontecimiento relacionado al cargo que desempeñara como servicio o cocina (Chiavenato, 2007, pp. 179 – 189).

Después, se hará la respectiva evaluación para verificar al candidato adecuado a quedarse con el puesto de trabajo.

Por otra parte, se desea que el personal de Meat & Grill, se encuentre contento en el restaurante, se fomentará un clima laboral donde exista compañerismo y confianza entre todos, con el fin, de que los empleados no vayan a trabajar con la mentalidad de una obligación, si no que ingresen a trabajar con entusiasmo. Además, se desea que los empleados se sientan parte de la empresa, es decir

comprometidos, para ello siempre se escucharán las recomendaciones o quejas que tengan con el objetivo de mejorar como negocio.

Para incentivar al personal, se ha creado un plan de incentivos, con el propósito de beneficiar tanto al empleado como al restaurante. El incentivo es un “estímulo que se ofrece a una persona, (...) con el fin de elevar la producción y mejorar los rendimientos” (Real Academia Española, 2018).

- Se escogerá al empleado del mes, es decir al asociado que haya demostrado el mejor desempeño. Al empleado que haya obtenido este reconocimiento en los últimos 6 meses, se le entregará un premio sorpresa (entradas al cine, cenas para 2 personas, o bonos). Además, se tendrá un marco con la foto del ganador del mes, con el objetivo de que todas las personas, lo reconozcan como el mejor.
- Se celebrarán fechas importantes como: cumpleaños, Día del trabajo, Navidad y Fin de año para que, en estas fechas los empleados tengan un momento de esparcimiento y compartan momentos juntos.
- Se les brindará el almuerzo gratuito.

4. CAPÍTULO IV. PLAN OPERATIVO

4.1. Estrategia de operación

La estrategia de operación tiene como finalidad mejorar la competitividad de la empresa. Para esto se debe tener claro cuál será la decisión y el enfoque de producción.

4.1.1. Decisión de producción

Meat & Grill se basará en la estrategia de un único mercado y un solo producto. Esto quiere decir que el restaurante se enfocará netamente en personas que les gusta comer alimentos elaborados en la parrilla y su único producto será la elaboración de dichos productos.

4.1.2. Enfoque de producción

La estrategia que Meat & Grill utilizará es el enfoque en procesos puesto que se dedica a realizar productos de bajo volumen y alta variedad, además los productos finales es decir los platos se los realiza bajo pedido y no son almacenables. Para planificar estos pedidos se debe verificar el inventario disponible, la capacidad y el servicio al cliente (Bayón, 2004, p. 273-276).

Con el fin de establecer correctamente los procesos, se han elaborado procedimientos estandarizados como por ejemplo recetas estándar, blueprint o diagrama de flujo con estas herramientas se podrá controlar los costos y la calidad del producto y servicio ofrecidos.

4.2. Localización

El restaurante se encontrará localizado en el Centro Comercial La Esquina, que está ubicado en la Av. Pampite y Chimborazo junto al Reservorio de Cumbayá.

Se escogió este lugar debido a que es un sitio conocido por los pobladores de la zona. Dentro del C.C. La Esquina, se encuentra el restaurante Lucia Pie House & Grill, pero como se mencionó anteriormente, el restaurante se especializa en comida americana y no específicamente en carnes a la parrilla.

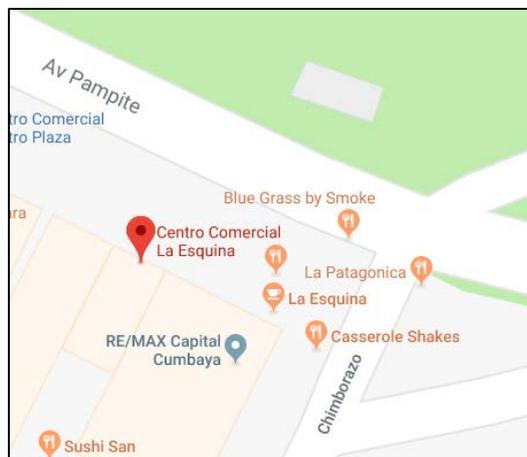


Figura 3. Localización

Tomado de: (Google Maps, 2018)

4.3. Capacidad instalada

El restaurante tendrá una dimensión de 70 metros cuadrados, que serán distribuidos en cocina, caja y comedor. El aforo del comedor será para 30 personas. Para comodidad de los clientes se contará con 7 mesas cada una de 4 personas y una mesa para 2 personas.

Los horarios de apertura serán:

Tabla 7. Horarios de atención al público

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
12:30 a 22:30	12:30 a 22:30	12:30 a 22:30	12:30 a 22:30	12:30 a 22:30	12:30 a 22:30	12:30 a 20:00
10h 00 min	10h 00 min	10h 00 min	10h 00 min	10h 00 min	10h 00 min	8h 30
TOTAL: 68 horas (Atención al cliente)						

Se escogió estos horarios debido a que son horas en las cuales las personas se dirigen a comer tanto en el almuerzo como en la cena.

Los horarios de operación serán:

Tabla 8. Horarios de operación

Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
11:30 a 23:30	11:30 a 23:30	11:30 a 23:30	11:30 a 23:30	11:30 a 23:30	11:30 a 23:30	11:30 a 21:00
12 h 00 min	12 h 00 min	12 h 00 min	12 h 00 min	12 h 00 min	12 h 00 min	9 h 30 min
TOTAL: 81:30 horas (Operación)						

4.4. Distribución espacial y necesidades de equipamiento

Como se mencionó anteriormente, el establecimiento tendrá una dimensión total de 70 metros cuadrados. Las cuáles serán divididas en: Cocina con 17,40 metros cuadrados. Adicional, dentro de la cocina habrá una bodega de 3,60 m². Y el comedor tendrá un total de 48,72 m², dentro se encontrará la caja con una dimensión de 7,92 m². En el área restante estarán ubicadas las 8 mesas.

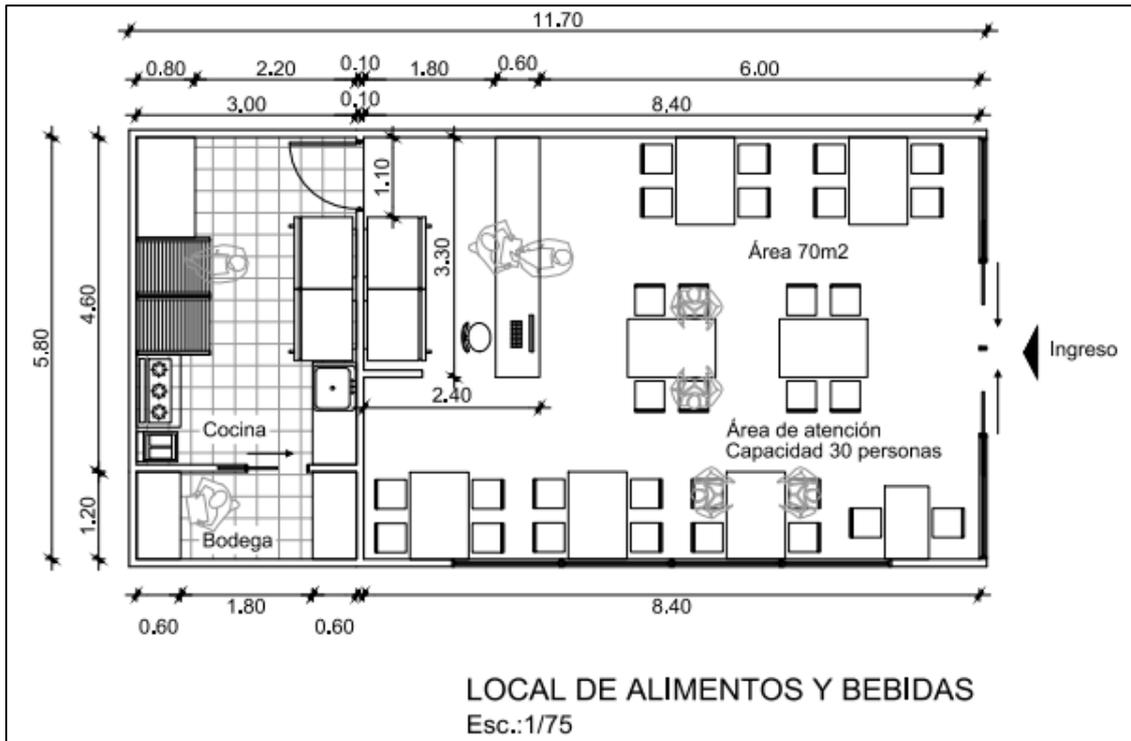


Figura 4. Plano arquitectónico.

Elaborado por A3 Arquitectos, 2018.

Para la operación del restaurante, será necesario contar con equipamiento para el correcto funcionamiento. Para el área de la cocina se dispondrá de: parrilla, refrigerador, freidora, congelador, cocina industrial, horno pequeño, campana extractora, microondas, licuadora, batidora, estanterías, mesas de trabajo, fregadero, cuchillos, tablas de picar (varios colores), balanza, ollas, tazones, etc. Para el área del salón se tendrá: lámparas, mesas, sillas, *counter*, computadora, impresora y gaveta de dinero.

Dentro del menaje se contará con: parrillas individuales, platos de diferentes tamaños, cubertería, vasos, copas de vino, jarras y bandejas para el servicio.

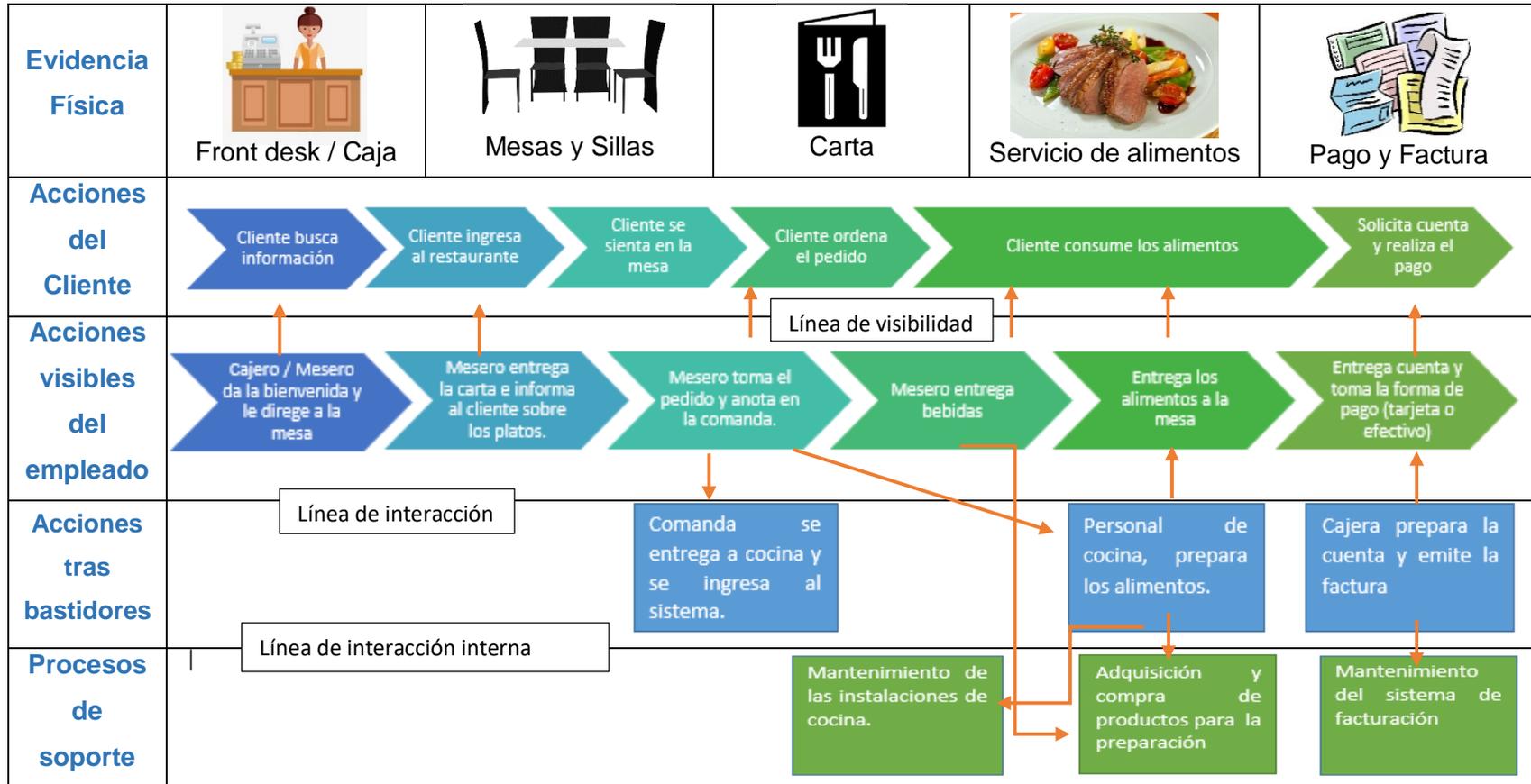
Y para el área de limpieza se dispondrá de: escoba, pala, trapeador con balde, basureros, estropajos, limpiones e insumos de limpieza. Ver anexo 6.

4.5. Ciclo de operaciones / Diagrama de flujo de operaciones

El *blueprint* es una herramienta operacional que tiene como objetivo mostrar procesos de interacción del servicio, se utiliza para planificar, estandarizar y comunicar dichos procesos a todos los empleados. Se pueden visualizar los procesos visible e invisible para el cliente. El *frontstage* son las "acciones del cliente" y las "acciones visibles del empleado". Mientras que en *backstage* son las "acciones invisibles del empleado" y por último, "procesos de soporte", estos son los sistemas o herramientas que ayudan a que todos los procesos funcionen correctamente y que no afecten a la prestación del servicio (Nielsen Norman Group, 2017).

A continuación, se presenta el *blueprint* de servicio del restaurante Meat & Grill.

Tabla 9. Blueprint del servicio



4.6. Política de calidad

Meat & Grill desea la mejora continua de los procesos tanto en servicio y en la preparación de los productos. Para ello se contará con personal capacitado que brinde un excelente servicio para satisfacer las necesidades de los clientes y de esa manera lograr fidelizarlos.

Para cumplir con la política de calidad se ha planteado los siguientes objetivos:

- Brindar un servicio amable, cortés y personalizado. Siempre atento a los requerimientos de los clientes.
- Contar con tiempo máximo para preparación, entrega de productos y solución de quejas o reclamos.
- Brindar toda la información que el cliente requiera para que no tenga ninguna inquietud.

5. CAPÍTULO V. EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1. Inversión inicial, estructura de capital

La inversión inicial está conformada por los activos fijos, capital de trabajo y los gastos pre operaciones.

Dentro de los activos fijos se encontrará máquinas y equipos de cocina, mobiliario, menaje, utensilios de cocina, equipos de oficina y la adecuación del lugar. El capital de trabajo estará conformado por mano de obra directa e indirecta, los suministros de limpieza, oficina, servicios básicos y materia prima. Los gastos pre operaciones serán las patentes, afiliaciones, trámites de constitución, promoción, publicidad y uniformes. Todos estos rubros fueron obtenidos por medio de cotizaciones. El valor total de la inversión inicial es de \$55.859,86.

Tabla 10. Inversión Inicial

INVERSIÓN INICIAL		
ACTIVOS FIJOS		MONTO
Maquinaria & Equipos	Area de Cocina	\$ 11.816,94
	Area de Restuarante	\$ 609,51
Mobiliario & Decoracion	Area de Restaurante	\$ 3.262,49
Obra civil		\$ 1.500,00
Equipos de Oficina		\$ 963,00
Menaje:	Area de Cocina	\$ 609,51
	Area de Restaurante	\$ 1.477,29
Imprevistos		\$ 1.000,00
SUBTOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 21.238,74
ACTIVOS DIFERIDOS		MONTO
Patentes y Afiliaciones		\$ 800,00
Tramites constitucion		\$ 1.750,00
Promoción y Publicidad		\$ 2.530,00
Uniformes		\$ 407,55
SUBTOTAL ACTIVOS DIFERIDOS		\$ 5.487,55
ACTIVO CORRIENTE (CAPITAL DE TRABAJO)		\$ 29.133,57
INVERSION TOTAL		\$ 55.859,86

La estructura de capital de Meat & Grill será financiado por dos accionistas que aportaran el 50% (\$27.929,93) y un préstamo bancario del 50% con una tasa

de interés del 11,23% anual a 5 años, otorgado por el Banco del Pacífico. Las cuotas mensuales a pagar en promedio son de \$622,33.

5.2. Estructura de costos fijos y variables

Los costos fijos son todos los rubros que están asociados a la administración de la empresa y no cambian durante los periodos de alta o baja demanda (Hansen y Mowen, 2006, p. 68). En la siguiente tabla se detallan los costos fijos.

Tabla 11. Costos Fijos

COSTOS FIJOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Sueldos	\$ 48.088,86	\$ 52.991,36	\$ 54.547,01	\$ 56.166,15	\$ 57.706,17
Suministros y Servicios Básicos	\$ 7.293,48	\$ 7.658,15	\$ 8.041,06	\$ 8.443,11	\$ 8.865,27
Depreciación	\$ 1.889,86	\$ 1.889,86	\$ 1.889,86	\$ 1.568,89	\$ 1.568,89
Amortización	\$ 1.016,00	\$ 1.016,00	\$ 1.016,00	\$ 1.016,00	\$ 1.016,00
Publicidad	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
Uniformes	\$ 407,55	\$ 419,78	\$ 432,37	\$ 445,35	\$ 458,71
Arriendo	\$ 18.253,20	\$ 18.800,80	\$ 19.364,82	\$ 19.945,76	\$ 20.544,14
TOTAL	\$ 78.448,95	\$ 84.275,96	\$ 86.791,13	\$ 89.085,26	\$ 91.659,17

Los costos variables son los rubros que varían en forma total y directa a los cambios en el generador de actividad (Hansen y Mowen, 2006, p. 70). La materia prima será el 30% de las ventas totales.

Tabla 12. Costos Variables

COSTOS VARIABLES					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Materia Prima	\$ 41.268,52	\$ 46.174,53	\$ 52.361,91	\$ 59.378,41	\$ 67.335,12
TOTAL	\$ 41.268,52	\$ 46.174,53	\$ 52.361,91	\$ 59.378,41	\$ 67.335,12

5.3. Capital de trabajo inicial

El capital de trabajo corresponde a la cantidad de dinero que una empresa necesita para la operación. Se puede encontrar el rubro de nómina, materia prima, arriendo, uniformes, suministros y servicios básicos. En la siguiente

tabla se detallan los valores de los tres primeros meses de operación con un total de \$29.133,57.

Tabla 13. Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	
	3 MESES
Sueldos	\$ 12.022,21
Suministros y Servicios Básicos	\$ 1.823,37
Materia prima	\$ 10.317,13
Uniformes	\$ 407,55
Arriendo	\$ 4.563,30
TOTAL	\$ 29.133,57

5.4. Presupuesto de nómina proyectado a 5 años

El rol de pagos o también conocido como nómina es un registro para que la empresa tenga un mayor control de los pagos y descuentos que se les debe otorgar a los empleados por cada mes (Ecuador Legal Online, 2017). Meat & Grill empezará su funcionamiento con ocho empleados. En la siguiente tabla se puede observar el rol de pagos del primer mes de operación, dando un total de \$4.007,40.

Tabla 14. Rol de pagos primer mes

MANO DE OBRA DIRECTA										
CARGO	No.	SUELDO	25% RECARGO NOCTURNO	TOTAL NOMINA MENSUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	9,45% AP. PERS.	LIQUIDO A RECIBIR	11,15% AP. PATR.	
Mesero 1	1	\$ 397,47	\$ 9,94	\$ 407,41	\$ 33,95	\$ 32,83	\$ 38,50	\$ 435,69	\$ 45,43	
Mesero 2	1	\$ 397,47	\$ 39,75	\$ 437,22	\$ 36,43	\$ 32,83	\$ 41,32	\$ 465,17	\$ 48,75	
Mesero 3	1	\$ 397,47	\$ 14,91	\$ 412,38	\$ 34,36	\$ 32,83	\$ 38,97	\$ 440,60	\$ 45,98	
Chef Parrillero	1	\$ 450,00	\$ 14,06	\$ 464,06	\$ 38,67	\$ 32,83	\$ 43,85	\$ 491,71	\$ 51,74	
Asistente de cocina	1	\$ 398,26	\$ 49,78	\$ 448,04	\$ 37,34	\$ 32,83	\$ 42,34	\$ 475,87	\$ 49,96	
Posillero	1	\$ 396,68	\$ 44,63	\$ 441,31	\$ 36,78	\$ 32,83	\$ 41,70	\$ 469,21	\$ 49,21	
TOTALES	6		\$ 173,06	\$ 2.610,41	\$ 217,53	\$ 197,00	\$ 246,68	\$ 2.778,26	\$ 291,06	\$ 3.069,32

MANO DE OBRA INDIRECTA										
CARGO	No.	SUELDO	HORAS EXTRAS (3 HORAS)	TOTAL NOMINA MENSUAL	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	9,45% AP. PERS.	LIQUIDO A RECIBIR	11,15% AP. PATR.	
Gerente General	1	\$ 750,00	\$ -	\$ 750,00	\$ 62,50	\$ 32,83	\$ 70,88	\$ 774,46	\$ 83,63	
Contador Ocasional	1	\$ 80,00	\$ -	\$ 80,00				\$ 80,00		
TOTALES	2		\$ -	\$ 830,00	\$ 62,50	\$ 32,83	\$ 70,88	\$ 854,46	\$ 83,63	\$ 938,08

Para proyectar el sueldo a 5 años se ha tomado en cuenta el incremento anual del salario básico unificado (SBU) que es del 3%.

Tabla 15. Rol de pagos proyectado a 5 años

ROL DEL PAGOS PROYECTADO A 5 AÑOS					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
MANO DE OBRA DIRECTA					
Chef parrillero	\$ 6.521,48	\$ 7.194,92	\$ 7.384,92	\$ 7.633,09	\$ 7.672,15
Mesero 1	\$ 5.773,40	\$ 6.366,06	\$ 6.557,04	\$ 6.745,02	\$ 6.956,37
Mesero 2	\$ 6.167,01	\$ 6.802,18	\$ 7.006,24	\$ 7.207,70	\$ 7.432,92
Mesero 3	\$ 5.839,00	\$ 6.438,75	\$ 6.631,91	\$ 6.822,14	\$ 7.035,79
Asistente de cocina	\$ 6.309,95	\$ 6.960,55	\$ 7.169,37	\$ 7.375,72	\$ 7.605,98
Posillero	\$ 6.221,01	\$ 6.862,01	\$ 7.067,87	\$ 7.271,17	\$ 7.498,30
TOTAL	\$ 36.831,86	\$ 40.624,46	\$ 41.817,34	\$ 43.054,83	\$ 44.201,52
MANO DE OBRA INDIRECTA					
Gerente General	\$ 10.297,00	\$ 11.378,10	\$ 11.711,20	\$ 12.062,30	\$ 12.424,16
Contador	\$ 960,00	\$ 988,80	\$ 1.018,46	\$ 1.049,02	\$ 1.080,49
TOTAL	\$ 11.257,00	\$ 12.366,90	\$ 12.729,67	\$ 13.111,31	\$ 13.504,65
TOTAL ROL DE PAGOS	\$ 48.088,86	\$ 52.991,36	\$ 54.547,01	\$ 56.166,15	\$ 57.706,17

5.5. Establecimiento de precios

El establecimiento de precios fue mediante el trípode de precios y se utilizó dos variables que son costos y competencia como se explicó en el capítulo 3. Adicional, Meat & Grill cobrará el 12% del IVA como se estipula en la ley y el 10% de servicio que será destinado a los empleados.

5.6. Proyección de ventas a 5 años (criterios)

Para la proyección de ventas se tomó en cuenta la inflación del 3,6%, la demanda según la investigación cuantitativa, el ticket promedio que es de \$21,80 sin impuestos, la capacidad instalada de 30 personas, los días de atención al público que es de 363 anuales y la rotación anual.

Tabla 16. Proyección de ventas a 5 años

INGRESOS COSTOS Y GASTOS DEL PROYECTO

ÁREA	PRECIO	# PUESTOS	DIAS LAB.	CAP. INSTALADA ANUAL	CAP. INSTALADA MENSUAL
Restaurante	\$ 21,80	30	363	10.890	907,5

INFLACIÓN 3,6% A&B

Precio	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
	\$ 21,80	\$ 22,58	\$ 23,71	\$ 24,90	\$ 26,14

ROTACION	ENE.	FEB	MAR.	ABR.	MAY.	JUN.	JUL.	AGO.	SEP.	OCT.	NOV.	DIC-	TOTAL
Restaurante	0,50	0,53	0,55	0,58	0,61	0,64	0,61	0,58	0,55	0,57	0,60	0,65	0,58
TOTAL ROTACIÓN MENSUAL PRIMER AÑO	0,50	0,53	0,55	0,58	0,61	0,64	0,61	0,58	0,55	0,57	0,60	0,65	0,58
Número de Clientes mensual	453,75	476,44	500,26	525,27	551,54	579,11	550,16	522,65	496,52	521,34	547,41	585,73	6.310,2

INGRESO POR VENTAS ANUAL					
ALIMENTACIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Rotación	0,58	0,63	0,68	0,73	0,79
Número de Clientes	6310	6815	7360	7949	8585
Restaurante (Tarde, Noche)	\$ 137.561,75	\$153.915,09	\$ 174.539,71	\$ 197.928,03	\$ 224.450,39
TOTAL INGRESOS POR VENTA ANUAL	\$ 137.561,75	\$153.915,09	\$ 174.539,71	\$ 197.928,03	\$ 224.450,39
TOTAL INGRESOS ESTIMADOS POR VENTAS	\$ 137.561,75	\$153.915,09	\$ 174.539,71	\$ 197.928,03	\$ 224.450,39

5.7. Estado de situación inicial.

El estado de situación inicial o balance general es un estado financiero que se lo realiza para tener conocimiento sobre la situación del patrimonio de una empresa. Tiene 3 componentes que son activos, pasivos y patrimonio. El valor del estado de situación inicial es de \$55.859,86.

Tabla 17. Estado de situación inicial

BALANCE DE SITUACION INICIAL			
ACTIVOS	\$ 55.859,86	PASIVO	\$ 55.859,86
Caja Chica		Préstamo bancario	\$ 27.929,93
Bancos	\$ 29.133,57		
Activos Fijos	\$ 21.238,74	PATRIMONIO	
Gastos Preoperacionales	\$ 5.487,55	Capital Social	\$ 27.929,93
TOTAL ACTIVO	\$ 55.859,86	TOTAL PASI+PATRI	\$ 55.859,86

5.8. Estado de pérdidas y ganancias 5 años

El estado de pérdidas y ganancias es un estado financiero en el que se detallan todos los ingresos y gastos generados, para verificar si la empresa cuenta con pérdidas o ganancias en un periodo. La siguiente tabla fue proyectada a 5 años y se puede observar que el restaurante obtendrá ganancias.

Tabla 18. Estado de pérdidas y ganancias a 5 años

ESTADO DE PERDIDAS Y GANANCIAS PROYECTADO					
	ANO 1	ANO 2	ANO 3	ANO 4	ANO 5
Ingresos	\$ 137.561,75	\$ 153.915,09	\$ 174.539,71	\$ 197.928,03	\$ 224.450,39
Costos variables	\$ 42.830,53	\$ 47.910,51	\$ 54.245,50	\$ 61.427,08	\$ 69.565,85
Costos Fijos	\$ 43.698,66	\$ 47.834,60	\$ 49.387,99	\$ 51.004,01	\$ 52.548,15
UTILIDAD BRUTA	\$ 51.032,56	\$ 58.169,98	\$ 70.906,22	\$ 85.496,95	\$ 102.336,39
Gastos de promoción y publicidad	\$ 1.530,00	\$ 1.606,50	\$ 1.686,83	\$ 1.771,17	\$ 1.859,72
Gastos de administración	\$ 30.578,11	\$ 35.562,72	\$ 36.926,47	\$ 38.037,95	\$ 39.956,83
Depreciación	\$ 1.889,86	\$ 1.889,86	\$ 1.889,86	\$ 1.568,89	\$ 1.568,89
Amortización diferidos	\$ 1.016,00	\$ 1.016,00	\$ 1.016,00	\$ 1.016,00	\$ 1.016,00
Gastos financieros (intereses préstamo)	\$ 3.136,53	\$ 2.509,23	\$ 1.881,92	\$ 1.254,61	\$ 627,31
Imprevistos	\$ 1.825,68	\$ 2.023,78	\$ 2.180,66	\$ 2.355,50	\$ 2.547,66
Total gastos no distribuidos	\$ 39.976,18	\$ 44.608,08	\$ 45.581,74	\$ 46.004,13	\$ 47.576,42
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 11.056,38	\$ 13.561,90	\$ 25.324,48	\$ 39.492,82	\$ 54.759,96
UTILID (PERD) ANTES PARTICIPACION	\$ 11.056,38	\$ 13.561,90	\$ 25.324,48	\$ 39.492,82	\$ 54.759,96
15% Participación utilidades	\$ 1.658,46	\$ 2.034,29	\$ 3.798,67	\$ 5.923,92	\$ 8.213,99
UTILD (PERD) ANTES IMP.RENTA	\$ 9.397,92	\$ 11.527,62	\$ 21.525,81	\$ 33.568,90	\$ 46.545,97
Impuesto a la renta (22%)	\$ 2.067,54	\$ 2.536,08	\$ 4.735,68	\$ 8.392,22	\$ 11.636,49
UTILIDAD ANTES DE RESERVAS	\$ 7.330,38	\$ 8.991,54	\$ 16.790,13	\$ 25.176,67	\$ 34.909,48
Reserva legal (10%)	\$ 733,04	\$ 899,15	\$ 1.679,01	\$ 2.517,67	\$ 3.490,95
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	\$ 6.597,34	\$ 8.092,39	\$ 15.111,12	\$ 22.659,01	\$ 31.418,53

5.9. Flujo de caja proyectado (5 años, definir tasa de descuento)

El flujo de caja es un informe financiero en donde se puede conocer la liquidez de una empresa. En la siguiente tabla se observa el flujo de efectivo proyectado a 5 años, dando un resultado positivo es decir que la empresa tendrá liquidez.

Tabla 19. Flujo de caja proyectado a 5 años

FLUJO DE CAJA PROYECTADO						
	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO	ANO
	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Ventas	\$ -	\$137.561,75	\$153.915,09	\$174.539,71	\$197.928,03	\$ 224.450,39
Capital Social	\$ 27.929,93					
Préstamo bancario	\$ 27.929,93					
TOTAL INGRESOS (N° 1)	\$ 55.859,86	\$137.561,75	\$153.915,09	\$174.539,71	\$197.928,03	\$ 224.450,39
EGRESOS						
Activo Fijo	\$ -21.238,74	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Activo Diferido	\$ -5.487,55	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de trabajo	\$ -29.133,57					
Costos y Gastos		\$ 86.529,19	\$ 95.745,11	\$103.633,49	\$112.431,09	\$ 122.114,00
Gastos no distribuidos		\$ 39.976,18	\$ 44.608,08	\$ 45.581,74	\$ 46.004,13	\$ 47.576,42
Interés pagado		\$ 3.136,53	\$ 2.509,23	\$ 1.881,92	\$ 1.254,61	\$ 627,31
Capital pagado		\$ 5.585,99	\$ 5.585,99	\$ 5.585,99	\$ 5.585,99	\$ 5.585,99
TOTAL EGREROS N° 2	\$ -55.859,86	\$135.227,89	\$148.448,40	\$156.683,14	\$165.275,81	\$ 175.903,72
FLUJO NETO GENERADO (1-2)	\$ -	\$ 2.333,86	\$ 5.466,69	\$ 17.856,58	\$ 32.652,22	\$ 48.546,67

5.10. Punto de equilibrio

Verifica cuanto es el valor mínimo que debe generar un negocio para no tener ni pérdidas ni ganancias. En el primer año se debe vender \$104.598,61.

Tabla 20. Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Punto Equilibrio Unidades	4.798	5.331	5.228	5.111	5.008
Punto Equilibrio Dinero	\$ 104.598,61	\$ 120.394,22	\$ 123.987,33	\$ 127.264,66	\$ 130.941,68

5.11. Evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR

El Valor Actual Neto (VAN) es un indicador que mide los flujos de caja menos la inversión inicial. Con el objetivo de determinar si el proyecto es viable o no. En el caso de Meat & Grill, el proyecto es viable

Tabla 21. VAN

VALOR ACTUAL NETO		
AÑO	FLUJO NETO	TASA
1	\$ 2.333,86	11,23%
2	\$ 5.466,69	
3	\$ 17.856,58	
4	\$ 32.652,22	
5	\$ 48.546,67	
	\$106.856,02	

VAN = Flujos de efectivo - Inversión
 Inversión \$ 55.859,86
 VNA \$ 13.477,79

La Tasa interna de retorno (TIR) es la tasa de rentabilidad la cual se mide en porcentaje. Meat & Grill tiene una tasa interna de retorno del 17%.

Tabla 22. TIR

TASA INTERNA DE RETORNO	
AÑO	TIR
INVERSION	(55.859,9)
1	2.333,9
2	5.466,7
3	17.856,6
4	32.652,2
5	48.546,7
TIR	17%

6. CONCLUSIONES

En la planeación estratégica, como primer punto se pudo definir la identidad del restaurante con la creación de misión, visión, objetivos y se identificó la estructura organizacional. Como segundo punto, se realizaron los análisis PESTAL, para examinar el impacto que se generará con los seis factores estratégicos, PORTER para verificar cual será la competitividad en el mercado y FODA para analizar la situación actual de la empresa. Como último punto, se determinó la ventaja competitiva comparando con restaurantes que ofrecen el mismo producto. La ventaja competitiva es generar nuevas experiencias gastronómicas a los clientes con la entrega de una parrilla individual.

En el plan de marketing, se desarrolló el análisis de mercado mediante un análisis cualitativo y cuantitativo para concluir con el perfil del cliente, que serán personas de 51 años en adelante, que les gusta comer carne y su método preferido de cocción es la parrilla. Con la información obtenida se pudo elaborar las estrategias marketing y mercadeo con el fin de brindar un buen servicio mediante producto de excelente calidad, canales de distribución acordes al nicho del mercado, personal necesario y capacitado.

En el plan operativo, se definió la estrategia de operación que se basará en un único mercado y un solo producto; mientras que el enfoque de producción es la realización de productos de bajo volumen y alta variedad. Además, se determinó la dimensión del restaurante que es de 70 metros cuadrados y un aforo de 30 personas distribuidas en 7 mesas. Para la estandarización de procesos se realizó un *blueprint* de servicio, y a su vez se realizaron políticas de calidad.

Con la evaluación financiera se determinó que el proyecto es viable, con una tasa interna de retorno del 17%. De acuerdo al punto de equilibrio se debe vender al primer año de operación 4.798 platos para cubrir con los costos y gastos; con un cheque promedio de \$21,80.

REFERENCIAS

- Arquitexs.com. (2018). Estilo rústico-moderno. Recuperado de <http://www.arquitexs.com/decoracion-interior-estilo-rustico-moderno/>
- Bayón, M. y Rojo, M. (2004). Operaciones y procesos de producción en el sector turístico (1era ed.). España: Síntesis
- Bernal, C. (2010). Metodología de la investigación (3era ed.). Colombia: Pearson
- Chiavenato, I. (2007). Administración de recursos humanos. (8va ed.). México: Mc Graw-Hill (<https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-humano.pdf>)
- Color Psychology Org. (2018). White. Recuperado de <https://www.colorpsychology.org/white/>
- Cuvi, P. (2001). Recorrido de los sabores del Ecuador (1era ed.). Ecuador: Nestlé
- Echanique, P. (s.f.). Resolución No 0002. *Guía de Buenas Prácticas Ambientales para los sectores de Industrias de bajo impacto, Comercios y Servicios CZ2, Servicios especializados en A y B, Centros de diversión.* Recuperado de http://www.ecuadorambiental.com/doc/buenas_practicas.pdf
- Ecuador Gourmet Company. (2016). Mejores restaurantes en Quito. Recuperado de <https://www.ecuadorgourmetcompany.com>
- Ecuador Legal Online. (2017). Rol de pagos. Recuperado de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/rol-de-pagos/>
- El Chacal Parrilla. (2014). Restaurante. Recuperado de <http://www.elchacalparrilla.com/contact.html>
- El Comercio. (2012). *Las mesas se llenan y la cuenta se eleva.* Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/mesas-se-llenan-y-cuenta.html>
- El Comercio. (2016) ¿El ecuatoriano prefiere los asados argentinos? Recuperado de <http://www.elcomercio.com/tendencias/sondeo-preferencias-gastronomia-ecuador-asadoargentino.html>

- El Comercio. (2017). Alza de arancel a 400 productos, en análisis. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/actualidad/alza-arancel-productos-importacion-salvaguardias.html>
- El Comercio. (2018). Go UIO, la app de Quito para diversificar su propuesta turística. Recuperado de <http://www.elcomercio.com/viajar/gouio-app-quito-diversificar-turismo.html>
- El Sitio grill & café. (s.f.). El Sitio. Recuperado de <http://www.elsitiogrill-cafe.com/#>
- El Telégrafo. (2015). Los ecuatorianos consumen 142 gramos de carnes al día. Recuperado de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/sociedad/4/los-ecuatorianos-consumen-142-gramos-de-carnes-al-dia>
- El Tiempo. (2017). Turismo busca convertirse en principal fuente de ingreso en Ecuador. Recuperado de <https://www.eltiempo.com.ec/noticias/ecuador/4/421919/turismo-busca-convertirse-en-principal-fuente-de-ingreso-en-ecuador>
- El Universo. (2016) ¿Qué reforma económica rige en Ecuador desde este 1 de junio? Recuperado de <https://www.eluniverso.com/noticias/2016/06/01/nota/5611962/que-reforma-economica-rige-ecuador-este-1-junio>
- Estilo Ambientación. (s.f.). Tipos de Iluminación. Recuperado de <http://estiloambientacion.com.ar/a/iluminaciontipos/>
- FAO. (2014). Consumo de carne. Recuperado de <http://www.fao.org/ag/againfo/themes/es/meat/background.html>
- FODA. (2018). Matriz o Análisis FODA. Recuperado de <http://www.analisisfoda.com/>
- Forbes Staff. (2015). Los países que consumen más carne al año. *Forbes México*. Recuperado de <https://www.forbes.com.mx/los-paises-que-consumen-mas-carne-al-ano/>
- Galina, N. (2011). *Proceso de desarrollo urbano de la parroquia de Cumbayá*. (Tesis de maestría). Flacso Ecuador.
- Gispert, C. (2001). Enciclopedia práctica profesional de turismo, hoteles y restaurantes. España: Océano.

- Gobierno de Pichincha. (2012). *Plan de desarrollo y ordenamiento territorial de la Parroquia de Cumbayá*. Recuperado de http://www.pichincha.gob.ec/phocadownload/leytransparencia/literal_k/ppot/dmq/ppdot_cumbaya.pdf
- Guerrero, R. (2014). *Técnicas elementales de servicio* (1era ed.). [versión electrónica]. Recuperado de https://books.google.com.ec/books?id=Id_7CAAAQBAJ&pg=PA111&dq=que+es+el+servicio+americano&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwi4uaa6hOvaAhXFVt8KHWHNDLEQ6AEINTAD#v=onepage&q=que%20es%20eI%20servicio%20americano&f=false
- Guízar, R. (2013). *Desarrollo organizacional*. (4ta ed.). [versión electrónica] Recuperado de <http://www.universidadcultural.com.mx/online/claroline/backends/download.php?url=L0Rlc2Fycm9sbG9fb3JnYW5pemFjaW9uYWxfUHJpbmNpcGlvc195X2FwbGljYWNPb25lc19fNHRhX0VkaWNpb25fX1JhZmFibF9HdWI6YXJfTW9udHVmYXlucGRm&cidReset=true&cidReq=DOMLRH>
- Gularte, H. (2009). *Áreas gastronómicas* (1era ed.). Argentina: Nobusco.
- Hansen, D. y Mowen, M. (2006). *Administración de costos* (5ta ed.). [versión electrónica] Recuperado de <http://fullseguridad.net/wp-content/uploads/2016/11/Administracion-de-costos.-Contabilidad-y-control-Hansen-5th.pdf>
- Hernández, R. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: Mc Graw-Hill
- INEC. (2017). *Proyecciones Poblacionales*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/proyecciones-poblacionales/>
- INEC. (2017). *Reporte de economía laboral*. Recuperado de http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/Informe_Economia_laboral-sep17.pdf
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional* (7a. ed.). [versión electrónica] Recuperado de <https://ebookcentral-proquest-com.bibliotecavirtual.udla.edu.ec>
- Jones, G. (2008). *Teoría organizacional*. (5ta ed.). [versión electrónica] Recuperado de

<https://luisvaldiviesomerino.files.wordpress.com/2016/08/teoria-organizacional-5ta-ed-jones-1.pdf>

La Hora. (2013). *Turismo urbano se vive en Cumbayá*. Recuperado de <https://lahora.com.ec/noticia/1101500826/turismo-urbano-se-vive-en-cumbayc3a1>

La Hora. (2018). Los empresarios alertan sobre nuevo arancel a 375 partidas de productos. Recuperado de <https://lahora.com.ec/noticia/1102126438/los-empresarios-alertan-sobre-nuevo-arancel-a-375-partidas-de-productos->

Lifeder.com. (s.f.). Color café: Psicología y significado. Recuperado de <https://www.lifeder.com/psicologia-significadocolor-cafe/>

Los Choris. (2016). Los Choris. Recuperado de <http://www.loschoris.com/locales/>

Lovelock. C y Wirts. J. (2015). *Marketing de servicio personal, tecnología y estrategia*. (7ma ed.). México: Pearson

Mealey, L. (2017). A history of the restaurant Part One. The Balance. Recovered from <https://www.thebalance.com/a-history-of-the-restaurant-part-one-2888654>

Mealey, L. (2018). A history of the restaurant Part Two. The Balance. Recovered from <https://www.thebalance.com/the-history-of-restaurants-part-2-2888665>

Metro Ecuador. (2018). Quito tiene una nueva aplicación para disfrutar de sus atractivos turísticos. Recuperado de <https://www.metroecuador.com.ec/ec/entretenimiento/2018/02/22/quito-una-nueva-aplicacion-disfrutar-atractivos-turisticos.html>

Ministerio de Salud Pública. (2012). *Encuesta Nacional de Salud y Nutrición*. Recuperado de <http://www.salud.gob.ec/encuesta-nacional-de-salud-y-nutricion-ensanut/>

Ministerio de Turismo. (1989). *Instructivo para los Departamentos de Registro y Control de Actividades Turísticas de la Corporación Ecuatoriana de Turismo*. Resolución No. 172. Recuperado de

<http://www.turismo.gob.ec/wp-content/uploads/2016/04/RESOLUCION-172.pdf>

Ministerio del Trabajo. (2018). Presidente Lenín Moreno presenta “Política Nacional de Empleo”. Recuperado de <http://www.trabajo.gob.ec/presidente-lenin-moreno-presenta-politica-nacional-de-empleo/>

Ministerio del Turismo. (2012). *Barómetro turístico*. Recuperado de <http://www.ricardomedinao.com/wp-content/uploads/2013/06/Bar%C3%B3metro-Tur%C3%ADstico-2012.pdf>

Ministerio del Turismo. (2018). Arribo de turistas a Ecuador creció en 14% en 2017. Recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/arribo-de-turistas-a-ecuador-crecio-en-14-en-2017/>

Morfín, M. (2012). *Administración de comedor y bar* (2da ed.). México: Trillas.

Nestle. (2017). Discover Latin America’s inspiring flavors. Recovered from <https://www.nestleprofessional.com/trends/discover-latin-americas-inspiring-flavors>

Nomad Bubbles. (2018). Color Biege en las paredes: Elegancia y sofisticación. Recuperado de <https://www.nomadbubbles.com/color-beige-paredes/>

Petite Candela. (2015). Restaurante con decoración rustico moderno. Recuperado de <http://petitecandela.blogspot.com/2014/02/restaurante-decoracion-rustica.html>

Porter, M. (2002). *Ventaja competitiva*. [versión electrónica]. Recuperado de http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/ven_comp/cap1-ven.pdf

Porter, M. (2008). Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia. *Harvard Business Review*. Recuperado de http://www.academia.edu/4456952/Cap_1_Las_cinco_fuerzas_competitivas_que_le_dan_forma_a_la_estrategia

Psicología del color. (s.f.). *Psicología del color*. Recuperado de <http://www.psicologiadelcolor.es/psicologia-del-color/>

Quito Cultura. (2018). Gastronomía y Alojamiento. Recuperado de <http://www.quitocultura.info/>

- Quito Turismo. (2014). LUAE. Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/nuestros-servicios/obtenga-la-luae>
- Quito Turismo. (2016). Caracterización del turismo receptor en D.M.Q N°6. Recuperado de <https://www.quito-turismo.gob.ec/estadisticas/datos-turisticos-adicionales/category/11-gasto-y-perfil-del-turista>
- Real Academia Española. (2005). Restaurante. Recuperado de <http://lema.rae.es/dpd/srv/search?id=6OAYjuDyUD6J0cUZf2>
- Real Academia Española. (2018). Incentivo. Recuperado de <http://dle.rae.es/?id=LDqVAQA>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo [SENPLADES]. (2017). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Recuperado de <http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/07/Plan-Nacional-para-el-Buen-Vivir-2017-2021.pdf>
- Skilton, G. (2009). *Cocina a la parrilla*. España: Lexus.
- SRI. (2017). Boletín de prensa No. NAC-COM.17-0029. Resultados positivos a un año de la implementación de la ley para el equilibrio de las finanzas públicas. Recuperado de www.sri.gob.ec/DocumentosAlfrescoPortlet/...ae99.../Boletín+de+Prensa+No.+29.pdf
- The Spruce. (2017). What is a grill? Recovered by <https://www.thespruce.com/what-is-a-grill-995706>
- Thompson, A., Peteraf, M., Gamble, J. y Strickland, A. (2016). *Administración estratégica*. México: Mc Graw Hill

ANEXOS

Anexo 1: Modelo de Encuesta

ENCUESTA

Estimado/a, soy estudiante de Hotelería y Turismo de la Universidad de las Américas; estoy realizando esta encuesta para conocer sobre la viabilidad de abrir un *Restaurante de Parrilla en Cumbayá*. Toda la información brindada por usted será confidencial y para fines académicos. Agradecemos por su tiempo y participación.

Marque con una X su respuesta

1. Edad:

18 a 30 31 a 40 41 a 50 51 en adelante

2. Sexo:

Masculino Femenino

3. Ocupación:

Estudiante Empleado Dueño de una empresa

4. Usted, ¿por qué visita Cumbayá?

Estudios Trabajo Vive en el sector Recreación

5. ¿Con qué frecuencia visita restaurantes a la semana?

1 a 3 veces 4 a 6 veces Todos los días

6. ¿Cuáles son los días que más visita un restaurante?

Lunes Martes Miércoles Jueves Viernes
Sábados Domingos Feriados

7. ¿Cuáles serían los motivos por los que usted visita un restaurante?

Celebración Cumpleaños Reunión Cita

8. ¿Con quién frecuenta los restaurantes?

Solo Con amigos Con Familia Con Pareja

9. Usted, ¿Consume carne?

SI NO

10. ¿Qué tipo de carne consume más?

Res

Cerdo

Pollo

Pescado

11. ¿Cuál es el método de cocción que usted prefiere al consumir carne?

Parrilla

Estofada

Frita

Horneada

Plancha

12. ¿Piensa que la comida elaborada en parrilla es saludable?

SI

NO

Porque?

13. ¿Cuáles son las características que a usted le interesan más, al momento de escoger un restaurante? enumere del 1 al 4. Siendo 1 el menos importante y 4 el más importante.

Precio

Sabor

Servicio

Parqueadero

14. Normalmente, ¿Cuánto es su consumo promedio al momento de comer en un restaurante de parrilla? (por persona)

\$5- \$10

\$10 -\$15

\$16- \$25

15. Le interesaría que un restaurante de parrilla, le ofrezca el siguiente servicio: Consiste en que le entreguen una pequeña parrilla individual a su mesa, en la cual pueda terminar la cocción de sus alimentos.

SI

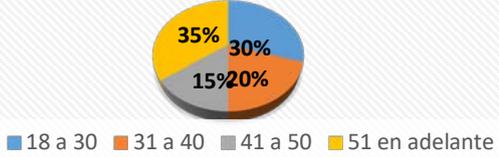
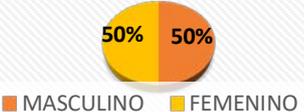
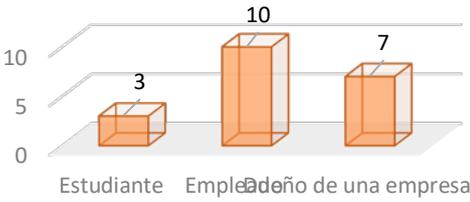
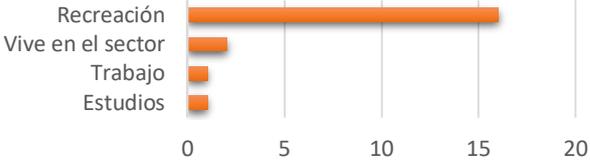
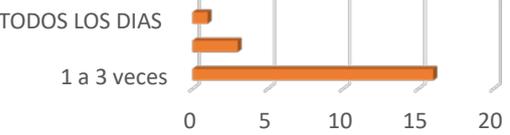
NO

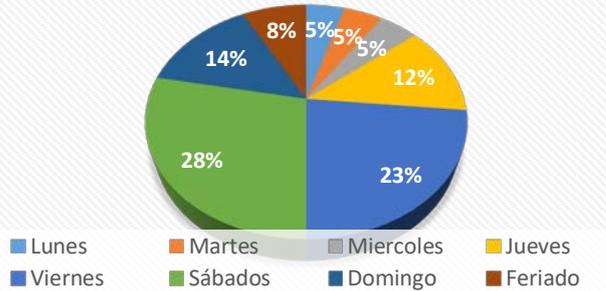
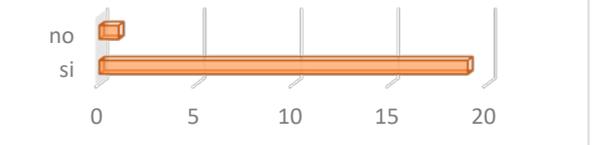
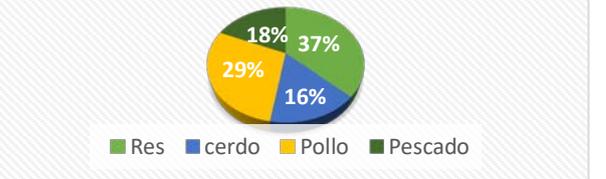
Porque? _____

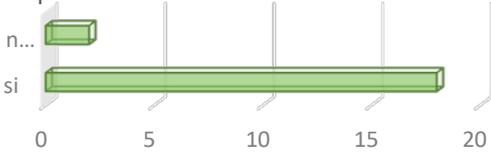
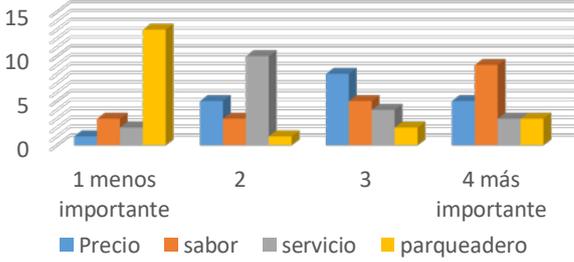
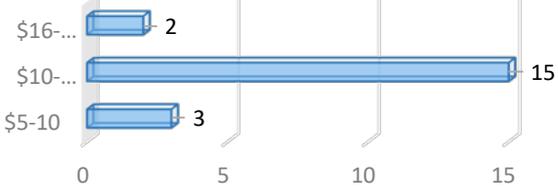
¡Gracias por su colaboración!

Anexo 2: Análisis de la encuesta

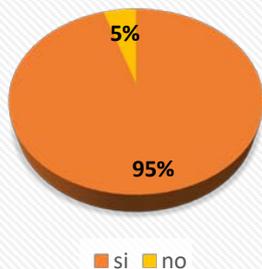
Tabla 23. Análisis de encuesta

Gráfico	Análisis										
<p>Se realizaron un total de 58 encuestas, en el sector de Cumbayá.</p>											
<p>Pregunta 1: Edad</p>  <table border="1"> <caption>Datos de Pregunta 1: Edad</caption> <thead> <tr> <th>Rango de Edad</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>18 a 30</td> <td>30%</td> </tr> <tr> <td>31 a 40</td> <td>20%</td> </tr> <tr> <td>41 a 50</td> <td>15%</td> </tr> <tr> <td>51 en adelante</td> <td>35%</td> </tr> </tbody> </table>	Rango de Edad	Porcentaje	18 a 30	30%	31 a 40	20%	41 a 50	15%	51 en adelante	35%	<p>Las personas encuestadas tienen rango de edades entre 18 a 51 años en adelante.</p>
Rango de Edad	Porcentaje										
18 a 30	30%										
31 a 40	20%										
41 a 50	15%										
51 en adelante	35%										
<p>Pregunta 2: Sexo</p>  <table border="1"> <caption>Datos de Pregunta 2: Sexo</caption> <thead> <tr> <th>Sexo</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MASCULINO</td> <td>50%</td> </tr> <tr> <td>FEMENINO</td> <td>50%</td> </tr> </tbody> </table>	Sexo	Porcentaje	MASCULINO	50%	FEMENINO	50%	<p>Se realizó 10 encuestas a hombres y 10 a mujeres.</p>				
Sexo	Porcentaje										
MASCULINO	50%										
FEMENINO	50%										
<p>Pregunta 3: Ocupación</p>  <table border="1"> <caption>Datos de Pregunta 3: Ocupación</caption> <thead> <tr> <th>Ocupación</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estudiante</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>Empleado</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>Dueño de una empresa</td> <td>7</td> </tr> </tbody> </table>	Ocupación	Cantidad	Estudiante	3	Empleado	10	Dueño de una empresa	7	<p>De las 20 personas encuestadas, el 50% son empleados de alguna empresa.</p>		
Ocupación	Cantidad										
Estudiante	3										
Empleado	10										
Dueño de una empresa	7										
<p>Pregunta 4: Usted, ¿Por qué visita Cumbayá?</p>  <table border="1"> <caption>Datos de Pregunta 4: ¿Por qué visita Cumbayá?</caption> <thead> <tr> <th>Motivo</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Recreación</td> <td>16</td> </tr> <tr> <td>Vive en el sector</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>Trabajo</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>Estudios</td> <td>1</td> </tr> </tbody> </table>	Motivo	Cantidad	Recreación	16	Vive en el sector	2	Trabajo	1	Estudios	1	<p>El 80% de los encuestados visitan el Valle de Cumbayá por motivos de recreación.</p>
Motivo	Cantidad										
Recreación	16										
Vive en el sector	2										
Trabajo	1										
Estudios	1										
<p>Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia visita restaurantes a la semana?</p>  <table border="1"> <caption>Datos de Pregunta 5: ¿Con qué frecuencia visita restaurantes a la semana?</caption> <thead> <tr> <th>Frecuencia</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>TODOS LOS DIAS</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>1 a 3 veces</td> <td>16</td> </tr> </tbody> </table>	Frecuencia	Cantidad	TODOS LOS DIAS	1	1 a 3 veces	16	<p>De la misma manera, el 80% de las personas visitan un restaurante de 1 a 3 veces.</p>				
Frecuencia	Cantidad										
TODOS LOS DIAS	1										
1 a 3 veces	16										

<p>Pregunta 6: ¿Cuáles son los días que más visita un restaurante?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Día</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Lunes</td><td>8%</td></tr> <tr><td>Martes</td><td>5%</td></tr> <tr><td>Miércoles</td><td>5%</td></tr> <tr><td>Jueves</td><td>12%</td></tr> <tr><td>Viernes</td><td>23%</td></tr> <tr><td>Sábados</td><td>28%</td></tr> <tr><td>Domingo</td><td>14%</td></tr> <tr><td>Feriado</td><td>5%</td></tr> </tbody> </table>	Día	Porcentaje	Lunes	8%	Martes	5%	Miércoles	5%	Jueves	12%	Viernes	23%	Sábados	28%	Domingo	14%	Feriado	5%	<p>Los días más frecuentados por los encuestados son los sábados con un 28% y los viernes con un 23%.</p>
Día	Porcentaje																		
Lunes	8%																		
Martes	5%																		
Miércoles	5%																		
Jueves	12%																		
Viernes	23%																		
Sábados	28%																		
Domingo	14%																		
Feriado	5%																		
<p>Pregunta 7: ¿Cuáles serían los motivos por los que usted visita un restaurante?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Motivo</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Celebración</td><td>27%</td></tr> <tr><td>Cumpleaños</td><td>27%</td></tr> <tr><td>Reunión</td><td>24%</td></tr> <tr><td>Cita.</td><td>22%</td></tr> </tbody> </table>	Motivo	Porcentaje	Celebración	27%	Cumpleaños	27%	Reunión	24%	Cita.	22%	<p>Los principales motivos por lo que personas visitan un restaurante, es para celebrar cualquier evento o cumpleaños.</p>								
Motivo	Porcentaje																		
Celebración	27%																		
Cumpleaños	27%																		
Reunión	24%																		
Cita.	22%																		
<p>Pregunta 8: Con quién frecuenta los restaurantes?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Categoría</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>solo</td><td>6%</td></tr> <tr><td>con amigos</td><td>31%</td></tr> <tr><td>con familia</td><td>41%</td></tr> <tr><td>con pareja</td><td>22%</td></tr> </tbody> </table>	Categoría	Porcentaje	solo	6%	con amigos	31%	con familia	41%	con pareja	22%	<p>Según los encuestados, el 41% de visitan un restaurante acompañados de sus familia, y el 31% lo visitan con sus amigos.</p>								
Categoría	Porcentaje																		
solo	6%																		
con amigos	31%																		
con familia	41%																		
con pareja	22%																		
<p>Pregunta 9: Usted, ¿Consume carne?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Cantidad</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>no</td><td>1</td></tr> <tr><td>si</td><td>19</td></tr> </tbody> </table>	Respuesta	Cantidad	no	1	si	19	<p>El 95% de los encuestados consumen carne</p>												
Respuesta	Cantidad																		
no	1																		
si	19																		
<p>Pregunta 10: Qué tipo de carne consume más?</p>  <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo de carne</th> <th>Porcentaje</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Res</td><td>37%</td></tr> <tr><td>cerdo</td><td>16%</td></tr> <tr><td>Pollo</td><td>29%</td></tr> <tr><td>Pescado</td><td>18%</td></tr> </tbody> </table>	Tipo de carne	Porcentaje	Res	37%	cerdo	16%	Pollo	29%	Pescado	18%	<p>El tipo de carne preferido por los encuestados es la carne de res con un 37% y le sigue el pollo con el 29%.</p>								
Tipo de carne	Porcentaje																		
Res	37%																		
cerdo	16%																		
Pollo	29%																		
Pescado	18%																		

<p>Pregunta 11: ¿Cuál es el método de cocción que usted prefiere al consumir carne?</p>  <table border="1"> <caption>Data for Pregunta 11</caption> <thead> <tr> <th>Método de cocción</th> <th>Frecuencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Parrilla...</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>esto...</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>frita</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>horn...</td> <td>3</td> </tr> <tr> <td>plan...</td> <td>5</td> </tr> </tbody> </table>	Método de cocción	Frecuencia	Parrilla...	20	esto...	1	frita	2	horn...	3	plan...	5	<p>El 90% menciona que la cocción preferida al momento de consumir carne es a la parrilla.</p>													
Método de cocción	Frecuencia																									
Parrilla...	20																									
esto...	1																									
frita	2																									
horn...	3																									
plan...	5																									
<p>Pregunta 12: ¿Piensa que la comida elaborada en parrilla es saludable? ¿Por qué?</p>  <table border="1"> <caption>Data for Pregunta 12</caption> <thead> <tr> <th>Respuesta</th> <th>Frecuencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>n...</td> <td>1</td> </tr> <tr> <td>si</td> <td>19</td> </tr> </tbody> </table>	Respuesta	Frecuencia	n...	1	si	19	<p>El 90% piensa que este método de preparación si es saludable, debido a que mencionan que no se utiliza mucho aceite o grasa.</p>																			
Respuesta	Frecuencia																									
n...	1																									
si	19																									
<p>Pregunta 13: ¿Cuáles son las características que a usted le interesan más, al momento de escoger un restaurante? enumere del 1 al 4 Siendo 1 el menos importante y 4 el más importante.</p>  <table border="1"> <caption>Data for Pregunta 13</caption> <thead> <tr> <th>Característica</th> <th>1 menos importante</th> <th>2</th> <th>3</th> <th>4 más importante</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Precio</td> <td>2</td> <td>6</td> <td>9</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>sabor</td> <td>4</td> <td>4</td> <td>6</td> <td>10</td> </tr> <tr> <td>servicio</td> <td>3</td> <td>11</td> <td>5</td> <td>4</td> </tr> <tr> <td>parqueadero</td> <td>14</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>4</td> </tr> </tbody> </table>	Característica	1 menos importante	2	3	4 más importante	Precio	2	6	9	6	sabor	4	4	6	10	servicio	3	11	5	4	parqueadero	14	2	3	4	<p>Lo más importante para los encuestados es el sabor de los alimentos, le sigue el precio, posterior el servicio y por último el parqueadero.</p>
Característica	1 menos importante	2	3	4 más importante																						
Precio	2	6	9	6																						
sabor	4	4	6	10																						
servicio	3	11	5	4																						
parqueadero	14	2	3	4																						
<p>Pregunta 14: Normalmente, ¿Cuánto es su consumo promedio al momento de comer en un restaurante de parrilla? (por persona)</p>  <table border="1"> <caption>Data for Pregunta 14</caption> <thead> <tr> <th>Rango de consumo</th> <th>Frecuencia</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>\$16-...</td> <td>2</td> </tr> <tr> <td>\$10-...</td> <td>15</td> </tr> <tr> <td>\$5-10</td> <td>3</td> </tr> </tbody> </table>	Rango de consumo	Frecuencia	\$16-...	2	\$10-...	15	\$5-10	3	<p>El 75% gasta un promedio de 10 a 15 dólares al momento de comer en un restaurante de parrilla.</p>																	
Rango de consumo	Frecuencia																									
\$16-...	2																									
\$10-...	15																									
\$5-10	3																									

Pregunta 15: Le interesaría que un restaurante de parrilla, le ofrezca el siguiente servicio: Consiste en que le entreguen una pequeña parrilla individual a su mesa, en la cual pueda terminar la cocción de sus alimentos.



De todos los encuestados, el 95% le interesaría terminar la cocción de sus alimentos en una parrilla individual.

Anexo 3. Entrevistas a expertos

Nombre del entrevistado: Andrés López

Cargo: Cajero- Administrador de restaurante Los Choris en el Sector de Cumbayá.

El Sr. Mario Quiroga, dueño del restaurante, empezó su negocio con la venta de choripanes en el parque de Cumbayá. Después de varios años invirtió en la implementación de un restaurante en la misma zona, al tener tan buena acogida por las personas empezó a vender su marca como franquicias, teniendo siete restaurantes en Quito (Condado, CCI, Av. de los Shyris, Av. Gonzales Suárez, Plaza de las Américas, Quicentro Sur y El Recreo) algunos de estos restaurantes no tuvieron los resultados que se esperaban y cerraron sus puertas. Es por este motivo, que el presidente de la revista EKOS, compró todos los locales que quedaron (4) y los convirtió en compañía limitadas.

El restaurante se enfoca netamente en parrilla argentina, ofreciendo variedad de cortes de carnes, siendo su producto estrella el bife de chorizo, sánduches, hamburguesas, choripanes, bebida típica que es el mate, y postres como alfajores. El segmento al que se dirigen es a todo el público, siendo el consumo

promedio por persona de \$20. Los días que más frecuentados son viernes, sábados y domingos debido a que los otros días no es muy concurrido el sitio. Adicional, nos menciona que en Cumbayá existen varios restaurantes que tienen como especialidad la parrilla, y que no sería una buena idea implementar uno nuevo debido a que él piensa que el mercado se encuentra saturado y que sería más conveniente que se implemente otros restaurantes con nuevos conceptos de comida.

Nombre del entrevistado: Jefferson Chicaiza

Cargo: Subgerente de restaurante Casa Res Cumbayá.

Casa Res pertenece al Grupo KFC, fue creado con la idea de brindar un buen servicio como el restaurante Noé Sushi Bar pero con el concepto de carnes a la parrilla, es decir ellos querían combinar el concepto de Menestras del Negro (restaurante del mismo grupo) con el servicio de Noé; es así que nace Casa Res.

El primer restaurante que abrió sus puertas en Quito fue en el patio de comidas del Aeropuerto Mariscal Sucre hace 3 años. Cuentan con 6 restaurantes en Quito, 3 en Guayaquil y 1 en Manta.

Se dirigen a un segmento de mercado medio a alto que tenga conocimiento de cortes de carnes. Los días que más venden son viernes, sábados y domingos debido a que los visitan familias, mientras que de lunes a jueves ellos se dirigen a los estudiantes de la USFQ y los oficinistas de la zona, para estos días han creado platos más accesibles pensando en la economía de los estudiantes. El ticket promedio que ellos manejan es de \$12 a \$15 dólares por persona.

Además, el Sr. Chicaiza, comenta que ellos quieren diferenciarse de los demás restaurantes por brindar rapidez en la elaboración de sus platos, tener una barra de ensaladas para que los clientes escojan y sobre todo, quieren que los reconozcan por brindar un servicio de excelencia.

Por otra parte, comenta que las ventas no han sido las esperadas, debido a que la mayor parte de la semana las ventas son bajas porque no hay el mismo movimiento de personas como en centros comerciales donde se encuentran sus otras sucursales, otro factor es que en Cumbayá ya existen varios restaurantes con este mismo concepto.

Anexo 4. Recetas estándar

Tabla 24. Recetas estándar

RECETA ESTANDAR						
NOMBRE DE LA RECETA	Lomo Fino				MERMA EN 1 KL DE LOMO FINO	
PORCIONES / PESO *PORCIÓN	250 gramos				Descripción	Costo
CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES		COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL	
250	gramos	Lomo Fino	1 kl	\$ 12,03	\$ 3,00	1 kilo con merma \$ 10,68
7	gramos	Sal en grano	500 gramos	\$ 2,17	\$ 0,03	126 gramos de merma \$ 1,35
VALOR TOTAL					\$ 3,03	1 kilo sin merma \$ 12,03

RECETA ESTANDAR					
NOMBRE DE LA RECETA	Guarnición 4: Papa al horno + Ensalada Fresca				
PORCIONES / PESO *PORCIÓN	Parrillada Doble: 180 gramos				
CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES		COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
420	gramos	Papa chola	1 kl	\$ 0,98	\$ 0,41
70	gramos	Queso	500 gramos	\$ 3,70	\$ 0,52
40	gramos	Mayonesa	1 kl	\$ 7,80	\$ 0,31
13	gramos	Sal	1 kl	\$ 0,80	\$ 0,10
13	gramos	Oregano	200 gramos	\$ 0,70	\$ 0,05
160	ml	Aderezo	1 litro	\$ 2,50	\$ 0,40
80	gramos	Lechuga	250 gramos	\$ 0,83	\$ 0,27
250	gramos	Tomate	1 kl	\$ 1,23	\$ 0,31
50	gramos	Pimiento Rojo	1kl	\$ 2,36	\$ 0,12
60	gramos	Pimiento Verde	1 kl	\$ 1,93	\$ 0,11
50	gramos	Pimiento Amarillo	1kl	\$ 2,36	\$ 0,12
50	gramos	Cebolla Perla	1 kl	\$ 0,85	\$ 0,04
VALOR TOTAL					\$ 2,76

NOMBRE DE LA RECETA	Torta de tres leches				
PORCIONES / PESO *PORCIÓN	10 porciones				
PROFESOR	Andrés Gallegos				
CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES		COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Bizcochuelo					
4	unidad	Huevos	1 unid	\$ 0,15	\$ 0,60
115	gramos	Azúcar	1 lb	\$ 0,70	\$ 0,18
230	gramos	Harina	1 kl	\$ 1,27	\$ 0,30
198,5	gramos	Leche condensada	397 gramos	\$ 2,80	\$ 1,40
410	gramos	Leche evaporada	410 gramos	\$ 2,50	\$ 2,50
410	gramos	Crema de leche	410 gramos	\$ 2,45	2,45
VALOR TOTAL					\$ 7,43
VALOR POR PORCIÓN					\$ 0,74
PRECIO					\$ 2,97

Anexo 5. Carta



ENTRADAS

PICADA		\$4,30
<small>Chorizo, morcilla o mixta</small>		
EMPANADA DE CARNE / POLLO		\$4,00
<small>3 empanadas</small>		
EMPANADA DE MEJIDO		\$3,40
<small>3 empanadas</small>		

ESPECIALIDADES

CARNES

	250 GR	\$17,20
	350 GR	\$23,00
	250 GR	\$16,70
	350 GR	\$22,30
	250 GR	\$22,70
	350 GR	\$30,00
	250 GR	\$13,20
	350 GR	\$17,40

TODOS NUESTROS PLATOS DE ESPECIALIDADES INCLUYEN: PAPAS FRITAS O AL HORNO Y ENSALADA FRESCA O VEGETALES SALTEADOS
 INCLUYE EN 12% IVA Y 10% DE SERVICIO

CERDO

LOMO DE CERDO	250 GR	\$13,50
LOMO DE CERDO	350 GR	\$17,40

CHULETAS	300 GR	\$15,20
2 chuletas		

COSTILLAS BBQ	250 GR	\$17,20
---------------	--------	---------



POLLO

SUPREMA DE POLLO	250GR	\$11,00
------------------	-------	---------

ALITAS BBQ		\$15,80
8 alitas		



PARRILLADAS

PARRILLADA SIMPLE		\$25,00
150 g de res, 150 g de pollo, 1 chuleta, 1 morcilla y 1 chorizo		

PARRILLADA DOBLE		\$42,90
300 g de res, 300 g de pollo, 2 chuleta, 2 morcilla y 2 chorizo		



TODOS NUESTROS PLATOS DE ESPECIALIDADES INCLUYEN: PAPAS FRITAS O AL HORNO Y ENSALADA FRESCA O VEGETALES SALTEADOS

INCLUYE 11% IVA Y 10% DE SERVICIO

BEBIDAS

JUGOS NATURALES

MARACUYÁ \$2,60

NARANJILLA \$2,60

MORA \$2,60

GASEOSAS \$1,80

TÉ HELADO \$1,80

AGUAS \$1,50

CERVEZAS \$2,50

Pilsener o Club

VINO TINTO

CABERNET SAUVIGNON \$24,00

Cañero del Diablo- Concha y Toro,
Chile.

MALBEC \$24,00

Concha y Toro, Mendoza- Argentina

COPA DE VINO DE LA

CASA \$3,00

POSTRES

TORTA DE TRES LECHE \$4,00

FLAN CASERO CON
CARAMELO \$3,50

HIGOS CON QUESO \$2,50



INCLUYE 12% IVA Y 10% DE SERVICIO

Anexo 6. Equipamiento

Tabla 25. Maquinaria y Equipos de cocina

MAQUINARIA & EQUIPOS	CANT.	COSTO UNIT.	TOTAL USD
Campana de extracción 3m x 7m	1	\$680,00	\$680,00
Extractor de humos centrífugo 3500 CFM 220 V	1	\$1505,00	\$1505,00
Parrilla doble con soporte y mecanismo de elevación incl cajones de carbón	1	\$1225,00	\$1225,00
Refrigerador	1	\$566,25	\$566,25
Freidora 2 canastas acero inoxidable	1	\$1205,00	\$1205,00
Congelador	1	\$603,00	\$603,00
Cocina industrial 4 quemadores	1	\$868,74	\$868,74
Licuada	1	\$195,96	\$195,96
Balanza 10 lbs	1	\$80,91	\$80,91
Microondas comercial	1	\$153,00	\$153,00
Mesa de 1 superficie acero inoxidable 1mm espesor 0,6 x 1,4 m con fregadero de 1 pozo	1	\$450,00	\$450,00
Estanterías	2	\$ 348,36	\$ 696,72
Trampa de grasa	1	\$ 487,47	\$ 487,47
Mesa de 2 superficies acero inoxidable 1mm de espesor 0,6 x 1,2m	2	\$ 342,00	\$ 684,00
Batidora pedestal	1	\$ 55,75	\$ 55,75
Ductos cuadrados 450 x 450 mm	2	\$ 101,00	\$ 202,00
Revestimiento de pared en lámina de acero inoxidable	1	\$ 490,00	\$ 490,00
Parrillas individuales de 30 x 20 x 5cm con grill retirable	10	\$ 40,00	\$ 400,00
Instalación y transporte	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Equipo de sonido	1	\$ 309,99	\$ 309,99
Televisor Samsung 32" LED HD	1	\$ 421,43	\$ 421,43
Soporte Fijo de pared TV plana	1	\$ 10,72	\$ 10,72
Teléfonos	1	\$ 26,00	\$ 26,00
TOTAL MAQUINARIA & EQUIPOS COCINA			\$11.816,94

(Tomado de S.P.M, 2018).

Tabla 26. Utensilios de cocina

Utensilios de cocina			
Descripción	Cantidad	Unitario	Costo Total
Cacerola 4-1/2 Qt	2	\$ 26,13	\$52,26
Olla 24 Qt	1	\$ 88,80	\$88,80
Cucharon 1 onza	4	\$ 1,46	\$5,86
Pinza 24.1 cm	1	\$ 2,07	\$2,07
Pinza 30.5 cm	2	\$ 2,28	\$4,57
Wok tipo mandarin 35,56 cm	2	\$ 32,94	\$65,88
Espumadera 25 cm	1	\$ 12,06	\$12,06
Dispensador de condimentos	1	\$ 21,56	\$21,56
Espatula	1	\$ 6,44	\$6,44
Rallador cuatro lados	1	\$ 7,19	\$7,19
Tabla de picar roja	2	\$ 20,54	\$41,08
Tabla de picar amarilla	1	\$ 20,80	\$20,80
Tabla de picar marrón	1	\$ 20,22	\$20,22
Tabla de picar verde	1	\$ 20,54	\$20,54
Tabla de picar blanca	1	\$ 20,37	\$20,37
Contenedores de comida	8	\$ 3,50	\$28,00
Sartenes	2	\$ 15,00	\$30,00
Tazón 8 Qt	2	\$ 6,55	\$13,10
Cepillo 8-1/2 de longitud	2	\$ 6,46	\$12,92
Cepillo doble para lavar vasos	1	\$ 37,78	\$37,78
Tazón 13 Qt	1	\$ 12,25	\$12,25
Chaira	3	\$ 12,59	\$37,77
Cuchillo carnicero	2	\$ 6,07	\$12,14
Cuchillo deshuesador	1	\$ 4,59	\$4,59
Cuchillo cocinero 17.9 cms	1	\$ 9,35	\$9,35
Cuchillo cocinero	1	\$ 6,54	\$6,54
Puntilla	2	\$ 2,37	\$4,75
Tijera de cocina	1	\$ 10,60	\$10,60
TOTAL			\$609,51

(Tomado de Termalimex, 2018).

Tabla 27. Menaje restaurante

Menaje restaurante				
Descripción	cantidad	STOCK (bodega)	Costo Unitario	Costo Total
Salsero lisa	24	9	\$ 1,61	\$ 53,22
Plato Pando	40	10	\$ 4,95	\$ 247,52
Plato Postre	40	10	\$ 4,00	\$ 199,92
Plato 20,5 cm	40	10	\$ 3,53	\$ 176,40
Vaso 11-1/2 onz	40	10	\$ 1,39	\$ 69,44
Copa para vino	30	10	\$ 3,05	\$ 121,86
Bowl toledo	30	7	\$ 1,67	\$ 61,75
Cuchara de café	30	10	\$ 0,67	\$ 26,88
Cuchillo para asado	40	10	\$ 1,27	\$ 63,28
Tenedor de mesa	40	10	\$ 1,67	\$ 83,44
Cuchara de postre	30	10	\$ 1,27	\$ 50,62
Bandeja para cubiertos	1	0	\$ 6,40	\$ 6,40
Vaso cervicero	40	10	\$ 2,02	\$ 100,80
Pimenteros	8	3	\$ 1,10	\$ 12,10
Saleros	8	3	\$ 3,00	\$ 33,00
Bandeja antideslizante redondo	3	0	\$ 4,48	\$ 13,44
Bandeja de servicio	3	0	\$ 4,52	\$ 13,57
Pinzas	10	3	\$ 6,15	\$ 79,95
Trinche	10	3	\$ 4,90	\$ 63,70
TOTAL MENAJE RESTAURANTE				\$1.477,29

(Tomado de Termalimex, 2018).

Anexo 8. Cotización de menaje y utensilios de cocina.

TERMALIMEX CIA. LTDA.

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

R.U.C.: 1790162524001

SOMOS CONTRIBUYENTES ESPECIALES

RESOLUCION SRI No 345 07/07/2004

COTIZACION

14000069377

Cliente: GARCIA EMILIA ALARCON

FECHA: 21/05/2018

Contacto:

Dirección:

Ciudad: QUITO

Email:

R.U.C.:

Telefono:

Cod. Vendedor: V.A.

No.	CANT	DESCRIPCION	CODIGO	PRECIO U.	DSCTO.	P. TOTAL
1.00	2	Cacerola UPDATE U-ASP-4 fabricada de aluminio de 4-1/2 Qt. de capacidad.	U-ASP-4	23.33	0.00%	46.66
2.00	1	Olla HALCO 5813124; fabricada en aluminio; con capacidad de 24 qt. con tapa.	5813124T	79.29	0.00%	79.29
3.00	1	Olla alta UPDATE U-APT-10T fabricada de aluminio de 10 Qt. de capacidad; provista de tapa.	U-APT-10T	40.14	0.00%	40.14
4.00	1	Wok tipo mandarin RICEMASTER 34700; fabricado de acero de 35.56 cm de diámetro y mango de acero	34700	32.94	0.00%	32.94
5.00	4	Cucharón de una pieza UPDATE U-LOP-10 fabricado de acero inoxidable de 1 onza de capacidad.	U-LOP-10	1.20	0.00%	4.80
6.00	1	Pinza utilitaria HALCO 3511EH; extra heavy fabricada en acero inoxidable de 24.1 cm. de longitud	3511EH	1.70	0.00%	1.70
7.00	2	Pinza utilitaria HALCO 3512EH; extra heavy fabricada de acero inoxidable de 30.5 cm de longitud.	3512EH	2.04	0.00%	4.08
8.00	1	Espumera espiral marca SUNNEX MCWW-7510; fabricada en s/s; de 25cm de diámetro y mango de 38cm de largo.	MCWW-7510	10.77	0.00%	10.77
9.00	1	Dispensador de condimentos para bar UPDATE U-CD-4 fabricado en acero inoxidable; cuatro compartimentos con tapa transparente.	U-CD-4	19.25	0.00%	19.25
10.00	1	Espatula marca TRAMONTINA 24675/186	24675/186	5.75	0.00%	5.75
11.00	2	Cepillo doble para lavar vasos CARLISLE 40460-03 con cerdas de poliéster; 20 cms. de ancho.	40460-03	33.73	0.00%	67.46
12.00	1	Rallador cuatro lados WESTMARK 11422270; fabricado en acero inoxidable con mango plástico.	11422270	6.42	0.00%	6.42
13.00	2	Cepillo CARLISLE 45463 fabricado en madera de 8-1/2 " de longitud.	45463	5.77	0.00%	11.54
14.00	1	Balanza mecánica UPDTE; U-UP-810; capacidad para 10lbs; provista de plataforma de 25 x 25 cms	U-UP-810	72.24	0.00%	72.24
15.00	2	Tabla de picar UPDATE U-CBRE-1520 fabricada en polipropileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm color rojo.	U-CBRE-1520	18.34	0.00%	36.68
16.00	1	Tabla de picar UPDATE U-CBGR-1520 fabricada en polipropileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm. color verde.	U-CBGR-1520	18.34	0.00%	18.34
17.00	1	Tabla de picar UPDATE U-CB-1520 fabricada en polietileno de 38.1 x 50.8 x 1.3 cm.; color blanco.	U-CB-1520	18.19	0.00%	18.19
18.00	3	Bandeja antideslizante redonda SUNNEX MPE1400 fabricada en polipropileno; superficie de goma de 35.5 cms. de diámetro; color negro.	MPE1400	4.00	0.00%	12.00
19.00	3	Bandeja para servicio CORONA 24424 fabricada de polipropileno de 45.72 x 35.56 cms.; color beige	24424	4.04	0.00%	12.12
20.00	2	Tazón KING METAL K-MBD08 fabricado en acero inoxidable con capacidad de 8 Qt.	K-MBD08	5.85	0.00%	11.70
21.00	1	Tazón HALCO S778 fabricado en acero inoxidable de 10.5 Qt de capacidad.	S778	8.36	0.00%	8.36
22.00	1	Tazón HALCO S779 fabricado de acero inoxidable de 13 Qt. de capacidad.	S779	10.94	0.00%	10.94
23.00	3	Chaira TRAMONTINA 24642/082 de 12" (30.48 cms.)	24642/082	11.24	0.00%	33.72
24.00	2	Cuchillo carnicero TRAMONTINA PREMIUM; 24473/188; 8" (20.5cms)	24473/188	5.42	0.00%	10.84
25.00	1	Cuchillo deshuesador TRAMONTINA PREMIUM 24474/186 6" (15.5 cms)	24474/186	4.10	0.00%	4.10

26.00	1	Cuchillo de cocinero Santocu TRAMONTINA 24646/087 7" (17.9cms); mango plástico.	24646/087	8.35	0.00%	8.35
27.00	1	Cuchillo cocinero TRAMONTINA 24620/018	24620/018	5.84	0.00%	5.84
28.00	2	Puntilla TRAMONTINA 24626/0833" (7.6 cms.); mango plástico.	24626/083	2.12	0.00%	4.24
29.00	24	Salsera lisa; CORONA; PA1101807224	PA1101807224	1.44	0.00%	34.56
30.00	40	Plato pando CORONA PA1101912424- diametro 24 cm wok	PA1101912424	4.42	0.00%	176.80
31.00	40	Vaso LUMINARC 42441 fabricado de vidrio templado de 11-1/2 onz. de capacidad.	42441	1.24	0.00%	49.60
32.00	30	Plato postre CORONA PA1101912024; fabricado de porcelana vitrificada; color blanco; diámetro 20;5 cm	PA1101912024	3.57	0.00%	107.10
33.00	28	Cuchara de café DOGGERS 69632	69632	0.60	0.00%	16.80
34.00	40	Cuchillo para asado TRAMONTINA; 21100/495 de 5"(13.75cm)	21100/495	1.13	0.00%	45.20
35.00	30	Cuchara de postre TRAMONTINA 23736/000 de acero inoxidable.	23736/000	0.35	0.00%	10.50
36.00	1	Freidora industrial VULCAN LG300; operación a gas a 90.000 BTU/hr; capacidad del tanque 35-40 lbs. de grasa. Frente; tope y tanque de acero inoxidable provisto de dos canastillas con mangos aislados. Dimensiones 15-1/2" x 30-1/4" x 36-1/4".	LG300	1.556.13	0.00%	1.556.13
37.00	1	Cocina de fabricación nacional CO-3 provista de 3 quemadores de 40 x 40 cm cada uno y entrepaño	CO-3	775.66	0.00%	775.66
38.00	1	Basurero PERFECT P-JWCR76ET; provisto de tapa; fabricado de polietileno; de 20 gal / 76 lts de capacidad; color gris	P-JWCR76ET	26.98	0.00%	26.98
39.00	1	Bandeja para cubiertos PERFECT P-JW4C-N; fabricado de polipropileno; con 4 compartimentos; color negro	P-JW4C-N	5.71	0.00%	5.71
40.00	1	Licuada WARING Mod. BB180;potencia 3/4 hp. capacidad 44 onz; contenedor de policarbonato; switch alterno 2 velocidades; espec. elec. 115/60/1.	BB180	174.96	0.00%	174.96
41.00	30	Plato CORONA MOD PA1101911524 Pando Trinche Wok 20;5 cm; color blanco	PA1101911524	3.15	0.00%	94.50
42.00	2	Poste PERFECT P-JWCP71; fabricado de acero cromado; de 70.5"/180 cms de largo	P-JWCP71	20.44	0.00%	40.88
43.00	2	Parrilla PERFECT P-JWCN6021; fabricada de acero cromado; medidas 60" x 21" / 152.5 cms x 53 cms	P-JWCN6021	66.65	0.00%	133.30
44.00	3	Trampa de grasa de fabricación nacional; unidad fabricada de acero inoxidable de 1.2 mm. de espesor provista de tapa. Unidad fabricada en tres compartimentos. Dimensiones 60x40x35 cms.	TRAMPAG	435.24	0.00%	1.305.72
45.00	30	Bowl toledo BORMIOLI 4.00882- color blanco- 110 mm	4.00882	1.49	0.00%	44.70
46.00	30	Copa para vino marca BORMIOLI 5.15540; fabricada en vidrio templado de 7.5 Onz; 22 cl de capacidad.	1.36110	2.72	0.00%	81.60
47.00	40	Tenedor de mesa -Mango Largo TRAMONTINA 21110/090; mango café	21110/090	1.49	0.00%	59.60

SUMAN: 5,338.76
DESCUENTO: 0.00
SUBTOTAL: 5,338.76
I.V.A. 12% : 640.65
TOTAL: 5,979.41

Anexo 9. Cotización de equipamiento de cocina.

S. P. M.

Suministro de Partes Metálicas

Quito, 31 de Mayo del 2018

Spm-310518 EquiposRestaurante

Srta. Emilia Alarcón

De mi consideración:

A continuación sírvase encontrar los precios correspondientes a la fabricación y suministro de diversos equipos para restaurante, de acuerdo a lo solicitado por Ud. con el siguiente detalle:

1. Conjunto de Parrilla con mecanismo de elevación, cajón de carbón y hogar revestido con mortero refractario Área de cada parrilla 65x70cm
2. Campana de extracción fabricada en acero inoxidable de 0.7mm de espesor, dimensiones 3.0mx0.7m, con toma superior de salida de

3. Conjunto de ductos dimensionados para manejar hasta 3500CFM de humo, dos tramos de 2.4m de longitud, con bridas de unión en ángulo
4. Extractor de humos centrífugo para montaje exterior, al extremo del tracto de ductos, sobre soporte de perfiles metálicos. Capacidad 3500CFM 3HP 220V 60HZ
5. Mesas de dos superficies de 1.17 y 1.30m x 0.6mx altura 800mm
 - Superficie fabricada en lámina de acero inoxidable AISI304 de **1.0mm** de espesor,
 - Estructura en tubo cuadrado **40x1.5mm** de acero inoxidable AISI 304, soldada con TIG , cordones limpios no pulidos, En caso de inexistencia de este tubo en el mercado local, se considerará la fabricación en tubo redondo inoxidable de 1 ½" x1.5mm
 - Superficie inferior en lámina de acero inoxidable AISI304 de **1.0mm** de espesor
6. Mesa de 1 superficies de 1.17 x 0.6mx altura 800mm con fregadero de 1 pozo
 - Superficie fabricada en lámina de acero inoxidable AISI304 de **1.0mm** de espesor,
 - Estructura en tubo cuadrado **40x1.5mm** de acero inoxidable AISI 304, soldada con TIG , cordones limpios no pulidos, En caso de inexistencia de este tubo en el mercado local, se considerará la fabricación en tubo redondo inoxidable de 1 ½" x1.5mm
7. Revestimiento de pared 7m2 en lámina de acero inoxidable AISI304 de 1mm de espesor

Precios

Urb. Cristianía calle E3 y Aceitunos, S/N Quito Ecuador
Telfs. 2807 647 ,2476 316 ,099-700 350 Fax 2807 649 alarconr@punto.net.ec

S. P. M.

Suministro de Partes Metálicas

Item	Descripción	Cantidad	Precio Unitario US\$	Precio total US\$
1	conjunto de Parrilla doble con soportes y mecanismo de elevación 650x700mm c/u incl cajones de carbón	1	1.225,00	1.225,00
2	Campana de extracción 3mx,7m en lámina de acero inoxidable de 1mm	1	680,00	680,00
3	Freidora de dos canastas, en acero inoxidable, con control de temperatura automático, y operación a gas	1	1.205,00	1.205,00

4	ductos cuadrados 450x450mm long 2,44m en lamina galvanizada de 0,7mm de espesor, con bridas	2	101,00	202,00
5	Extractor de humos, centrifugo, 3500CFM 220V incl soporte exterior en perfilera de acero al carbono	1	1.505,00	1.505,00
6	mesa de 2 superficies en acero inoxidable AISI304 de 1mm espesor 0,6x1,3m	1	342,00	342,00
7	mesa de 2 superficies en acero inoxidable AISI304 de 1mm espesor 0,6x1,2m	1	342,00	342,00
8	mesa de 1 superficies en acero inoxidable AISI304 de 1mm espesor 0,6x1,4m con fregadero de 1 pozo	1	450,00	450,00
9	Revestimiento de pared en lámina de acero inoxidable AISI304 de 1mm de espesor 7m2	1	490,00	490,00
10	Parrillas individuales de 30x20x5cm con grill retirable, fabricadas en lámina de acero inoxidable de 1mm de espesor Grado 304	10	40,00	400,00
11	Transporte	1	150,00	150,00
12	Instalación	1	350,00	350,00
Total Suministro				7.341,00
A este Monto se deberá añadir el IVA correspondiente				

Forma de pago Anticipo 60% Saldo contra entrega

Plazo de entrega 25 días hábiles aproximado dependiendo de la carga de

Lugar de entrega : instalado en local del cliente en Quito

En espera de poder atender sus órdenes, le envío un cordial saludo

S.P.M.

Ing. Renato Alarcón G

Anexo 10. Cotización de página web

SMALL	MEDIUM	LARGE	TIENDA VIRTUAL
paga una sola vez \$199 + IVA	paga una sola vez \$299 + IVA	paga una sola vez \$499 + IVA	paga una sola vez \$699 + IVA
1 sección	Desde 3 secciones	Desde 5 secciones	Desde 5 secciones
-	Sección adicional \$49 + IVA	Sección adicional \$89 + IVA	Sección adicional \$89 + IVA
Hasta 3 subsecciones	Hasta 3 subsecciones	Hasta 5 subsecciones	Hasta 5 subsecciones
Desarrollo en HTML5	Desarrollo en HTML5	Desarrollo en WORDPRESS	Desarrollo en WORDPRESS
Administración GRATIS *	Administración GRATIS *	Administración por el CLIENTE	Administración por el CLIENTE
-	-	-	Cobro de Tarjeta por PAYPAL
GRATIS	GRATIS	GRATIS	GRATIS

Anexo 11. Cotización de uniformes

El Uniforme
 CONFECCIONES MEVIL CIA. LTDA.
 Línea Completa de Trabajo

PROFORMA No. 00000123

Empresa: _____
 Cliente: ALARCON GARCIA EMILIA
 C.I \ Ruc: _____
 Email: _____
 Dirección: _____

Fecha: 21/05/2018 16:22:00
 Teléfono: _____
 Sucursal: CUMBAYA

Código	Detalle	Cant.	Precio U.	Precio T.
06.13.02.200.3	CHAQUETA CHEF GABARDO NEGRO T/L 0	2	16.63	33.26
14.1.25.200.3	PAÑTALON ELASTICO POU RAYAS NUB CHEF T/L 0	2	16.33	32.66
10.6.02.200.1	GORRO CON COLA NEGRO 0	1	3.13	3.13
08.1.02.21.01	DELANTAL CHEF GABARDINA VARIOS PEQUEÑO 0	1	5.41	5.41
04.2.10.100.1	CAMISETA PIQUE CUCUELLO NARANJA TIS 0	2	9.22	18.44
04.2.10.100.2	CAMISETA PIQUE CUCUELLO NARANJA TIM 0	2	9.22	18.44
08.2.02.200.1	DELANTAL PANADERO GABARDINA NEGRO PEQUEÑO 0	4	5.41	21.64
10.13.02.200.1	JOCKEY NEGRO 0	2	4.36	8.72
ART1652	BORDADO ARTE 0	1	5.93	5.93
ART1653	BORDADO ARTE COMPLEJO 0	13	2.23	28.99
Subtotal				203.82
Descuento %				0.00
Subtotal 2				203.82
Iva 12%				24.46
Total				228.28

DOSCIENTOS VEINTE Y OCHO DOLARES CON 28/100

Observaciones: _____
 Forma de Pago: Contado

Anexo 12. Cotización de equipos tecnológicos

COMPUTRON

CARTIMEX S.A.
 RUC: 0991400427001
 10 de Agosto N36-97 y Juan Galindez
 CONTRIBUYENTE ESPECIAL

proforma n°: 1001

Nombre: EMILIA ALARCON
 Dirección: _____
 Teléfono: _____
 Ciudad: Quito

22-may-18
 NOMBRE: Darío Jiménez
 TEL: 6019956
 CEL: 987332804

Cantidad	Descripción	precio unitario	TOTAL
1	COMPUTADOR AIO HP CEL 1.6GHZ-4GB-1TB-DVDR-20"-W10-T/M USB. BLANCO		
	20-C205LA	\$ 463.39	\$ 463.39
1	IMPRESORA EPSON TM-T20II-062 TERMICA PUNTO DE VENTA SERIAL TM-T20	\$ 168.75	\$ 168.75
Subtotal			\$ 632.14
12% IVA			\$ 75.86
TOTAL			\$ 708.00

Intereses Tarjeta	cuotas	tasa %	total	t. interes
Plazo	\$ 236.00	0.00%	\$ 708.00	\$ 0.00
3 meses	\$ 118.00	0.00%	\$ 708.00	\$ 0.00
6 meses	\$ 83.72	6.43%	\$ 753.52	\$ 45.52
9 meses	\$ 64.00	8.47%	\$ 767.96	\$ 59.97
12 meses				

VISA MasterCard Diners Club INTERNATIONAL American Express Comfact

Anexo 13. Cotización de software



INICIO PRODUCTOS BLOG CONTACTO

SOFTWARE FACTURACIÓN PARA RESTAURANTES



Venta Fácil un sistema de facturación especializado en **Restaurantes y bares**, con funciones específicas para este tipo de negocio con, opción de meseros desde tablet, y normativa de SRI ECUADOR

Precio: **\$255,00**

Anexo 13. Cotización de letrero y flyers (Publicidad)

	PROFORMA:	2578
	RESPONSABLE	Jonathan Tituaña
	Teléfono:	(593) 02 3820 432
	Celular	0999 829 893
	E-mail	info@jonathandesign.com
	Dirección	Gaspar de villaroel E5-22 y Av. Amazonas
	Página Web:	www.jonathandesign.com

Cliente	Emilia Alarcon Garcia Restaurante Meat & Grill
Teléfono:	
Dirección:	Av. Pampite - Centro comercial La Esquina, Quito - Cumbayá
E-mail:	
Fecha:	01/10/2018

CANT.	PRODUCTO	DETALLE	PRECIO C/U	MONTO
1	ROTULO LUMINOSO	caja de luz de 250cm x 50cm, impresión full color calidad 1440DPI, base de estructura metálica, tapas metálicas de tol pintado, instalado, diseño incluido	250	250
1	2000 volantes promocionales	flyers corporativos promocionales, material couche de 120g, tamaño 21cm X 10cm, full color, diseño incluido	140	140
1	TRANSPORTE	Quito - Cumbaya	30	30
			TOTAL	420

TIEMPO DE ENTREGA: 7 días.
TODOS NUESTROS PECIOS SON MÁS IVA

Atentamente.-

