

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMÉRICAS**

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

## **PROYECTO DE IMPLANTACIÓN DE UN RESTAURANTE DE COMIDA INTERNACIONAL EN LA CIUDAD DE MANTA**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos  
para obtener el título de Ingeniería Comercial



Profesor Guía: Ing. Rodrigo Gangotena

### **Autoras:**

**ANGELA KERALA AROCA GALLEGOS  
KARINA FERNANDA BORRERO OCHOA  
PATRICIA ALEXANDRA VACA LLERENA**

Quito – Ecuador  
2005

## AGRADECIMIENTO

Queremos destacar en el presente trabajo, los más sinceros agradecimientos a Dios quien nos ha protegido de todo mal y nos mantuvo con buena salud; a nuestros familiares especialmente a nuestros padres quienes confiaron, apoyaron y guiaron por el mejor camino durante toda la carrera; a David Zambrano Benites por estar siempre dándonos fuerzas para salir adelante, recordando siempre nuestras metas.

Del mismo modo expresamos gratitud a la Universidad de las Américas donde nos enriquecimos de conocimientos y experiencias; a nuestro tutor Ing. Rodrigo Gangotena quien con su forma de ser en sus enseñanzas nos ayudó para vencer todo obstáculo que se presentase.

Además a profesores y amigos por toda su ayuda durante todo el desarrollo de la tesis y crecimiento académico en especial a los Ing. Fernando Andrade y Juan Carlos García.

De una manera muy especial queremos agradecer a nuestra gran amiga y compañera Alexandra Carrillo quién fue alumna de la universidad, persona que nos ayudó en los primeros años de la carrera y a la que recordamos siempre, gracias Carrillito donde quiera que estés.

## DEDICATORIA

El esfuerzo y dedicación puesto en la elaboración de esta tesis quiero dedicarlo a mis padres: Dr. Ronald Aroca y Angelita Gallegos de Aroca, a mis hermanos: Carmen y Ronald, a mi esposo David Zambrano Benites y a mi querido hijo, quienes representan lo más grande que he tenido en toda mi vida.

Angela Kerala Aroca Gallegos.

Dedico mi tesis a mi abuelita Esperanza de Ochoa por haberme cuidado estos siete años y brindado todo su cariño.

También le dedico a mis padres: Esperanza y Gonzalo por haberme apoyado en cualquier decisión tomada, a mis queridas hermanas, por siempre haberme escuchado y acompañado en cada momento de mi vida. Los amo a todos y gracias.

Karina Fernanda Borrero Ochoa.

El resultado de mi esfuerzo quiero dedicar a mis padres y hermanos, mis primos "Pampa" y a mi familia americana, quienes con su apoyo e ideas lograron que plasmara mis conocimientos en este proyecto haciendo posible la culminación de mi carrera, a todos ustedes siempre gracias.

Patricia Alexandra Vaca Llerena

## RESUMEN EJECUTIVO

El presente trabajo de titulación, consiste en la implantación de un restaurante de comida internacional en la ciudad de Manta, el cual busca descubrir gustos, preferencias y nuevas tendencias de los ciudadanos. El crecimiento de la ciudad y el entorno ha permitido la entrada de nuevos negocios dedicados a la preparación de alimentos, de aquí nace el deseo de crear un restaurante de comida internacional.

Para la elaboración del plan de negocios se crearon 7 capítulos descriptivos, el capítulo uno muestra antecedentes generales acerca del plan de negocios, el Capítulo dos analiza el sector, la industria de alimentos preparados y el negocio, con la ayuda del modelo de las cinco fuerzas de Michael Porter tomando en cuenta factores del macro y microentorno, que influyen directa e indirectamente.

El capítulo tres comprende la investigación de mercados, luego de la cual se conoció el tipo de restaurante que demandan y requieren los habitantes, siendo este de comida mexicana; además se determinó la factibilidad del negocio y la comprobación de la hipótesis.

El capítulo cuatro muestra el funcionamiento de la empresa considerando estrategias, políticas, objetivos, estructura, ambiente organizacional, misión y visión. El plan de Marketing que corresponde al capítulo cinco especifica el análisis frente a la competencia tomando en cuenta precios, producto,

promociones, publicidad y distribución, para llegar a conseguir una ventaja competitiva; reflejada en la proyección de ventas estimada.

Se realizó un análisis financiero en el capítulo seis, el cual muestra que indicadores como el TIR (52,16%), y VAN (\$24.360,58) en un escenario apalancado tiene mayor rentabilidad que un TIR (45,36%) y VAN (\$22.753,32) no apalancado, se analiza también el costo de oportunidad (19,34%) y flujo de liquidez; además inversión, costos, gastos, capital de trabajo, punto de equilibrio, flujos de efectivo y estados financieros.

Se citó en el capítulo siete los posibles riesgos y soluciones del negocio.

Finalmente, se puede concluir que los ciudadanos de Manta no se encuentran satisfechos con los restaurantes existentes, debido a la falta de un buen servicio y atención, por lo que no existe un líder en el mercado de restaurantes, careciendo de restaurantes competitivos y se recomienda la actualización y mejoramiento tanto del producto y de servicio para llegar a ser reconocidos como el mejor restaurante de la ciudad de Manta.

# ÍNDICE 16

## CAPÍTULO 1 16

<b>ASPECTOS GENERALES</b> .....	2
1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO.....	2
1.2 OBJETIVOS.....	3
1.2.1 Objetivo General.....	3
1.2.2 Objetivos específicos.....	3
1.3 ALCANCES Y LIMITACIONES.....	4
1.3.1 Alcances.....	4
1.3.2 Limitaciones.....	4

## CAPÍTULO 2

<b>EL ENTORNO</b> .....	6
2.1 ANÁLISIS SECTORIAL E INDUSTRIAL.....	6
2.1.1 Definición del negocio.....	6
2.1.1.2 Sector Alimenticio.....	7
2.1.1.2.1 Productividad en la economía ecuatoriana.....	7
2.1.1.2.2 Ingreso de turistas – aporte a la industria alimenticia.....	8
2.1.1.3 Industria de Alimentos preparados.....	8
2.1.1.3.1 Establecimientos de comidas y bebidas en la ciudad de Manta.....	9
2.1.1.3.2 Establecimientos de comidas y bebidas según las categorías.....	10
2.2 FACTORES DEL MACROENTORNO.....	10
2.2.1 Factores Económicos.....	10
2.2.1.1 Tasa de Interés.....	10
2.2.1.2 Depreciación del dólar.....	12
2.2.1.3 Producto Interno Bruto.....	13
2.2.1.4 Inflación y poder adquisitivo.....	13
2.2.2 Factores Políticos.....	15
2.2.2.1 Estabilidad Política.....	15

2.2.2.2 Riesgo País.....	16
2.2.2.3 Políticas y Subsidios del Estado.....	17
2.2.3 Factores Legales.....	18
2.2.3.1 Permisos para el funcionamiento.....	18
2.2.3.2 Solicitud de inspección del cuerpo de bomberos.....	18
2.2.3.3 R.U.C.....	19
2.2.3.4 Certificado del registro sanitario.....	19
2.2.3.5 Permiso de horario de funcionamiento.....	20
2.2.3.6 Licencia anual de funcionamiento.....	20
2.2.3.7 Patente Municipal.....	21
2.2.4 Factores Sociales.....	21
2.2.4.1 Época de turismo.....	21
2.2.4.2 Movimientos y levantamientos sociales.....	22
2.2.4.3 Mano de obra calificada.....	22
2.2.4.4 Distribución de la población.....	23
2.2.4.5 Inseguridad.....	23
2.2.5 Factores Culturales.....	24
2.2.5.1 Tradiciones.....	24
2.2.5.2 Tendencia a lo nuevo.....	24
2.2.6 Factores Ambientales.....	25
2.2.6.1 Recursos Naturales.....	25
2.2.6.2 Veda de Mariscos.....	25
2.2.7 Factores Tecnológicos.....	26
2.2.7.1 Internet.....	26
2.2.7.2 Implementos industriales alimenticios.....	27
2.2.7.3 Equipos computarizados.....	27
2.3 INTERRELACIÓN DE FACTORES EXTERNOS.....	27
2.4 FACTORES DEL MICROENTORNO.....	29
2.4.1 Diagrama de flujo de productos genéricos.....	29
2.4.1.1 Materia Prima.....	29
2.4.1.2 Proveedores.....	30
2.4.1.3 Herramientas.....	30
2.4.1.4 Fabricantes.....	30
2.4.1.5 Canal de distribución.....	30

2.4.1.6 Consumidor final.....	32
2.4.2 Fuerzas competitivas de Porter.....	33
2.4.2.1 Entrada potencial de nuevos competidores.....	33
2.4.2.2 Poder de negociación de los proveedores.....	34
2.4.2.2.1 Proveedores de Insumos.....	34
2.4.2.2.2 Proveedores de maquinarias, herramientas y equipos.....	35
2.4.2.3 Productos sustitutos.....	35
2.4.2.4 Poder de negociación de los consumidores.....	36
2.4.2.5 Rivalidad entre competidores existentes.....	36

## **CAPÍTULO 3**

<b>INVESTIGACIÓN DE MERCADOS.....</b>	<b>39</b>
3.1 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA.....	39
3.1.1 Identificación del problema.....	40
3.1.1.1 ¿Qué se desea investigar?.....	40
3.1.2 Hipótesis.....	40
3.1.3 Variables que influyen.....	41
3.1.4 Definición del problema.....	41
3.1.5 Resumen del plan de investigación.....	42
3.2 OBJETIVOS.....	42
3.2.1 Objetivos de Marketing.....	42
3.2.2 Objetivos de la Investigación.....	42
3.2.2.1 Objetivo General.....	42
3.2.2.2 Objetivos Específicos.....	43
3.3 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN.....	43
3.3.1 Introducción.....	43
3.3.2 Metodología.....	44
3.3.2.1 Tipo de investigación.....	44
3.3.2.2 Obtención de la Información.....	44
3.3.2.2.1 Fuentes de información.....	44
3.3.2.3 Estructura del cuestionario.....	45
3.4 MUESTRA.....	46
3.4.1 Tamaño de la muestra.....	46

3.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	47
3.6 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	59

## **CAPÍTULO 4**

<b>LA EMPRESA.....</b>	<b>63</b>
4.1 VISIÓN.....	63
4.2 MISIÓN.....	63
4.3 VALORES.....	63
4.4 CREENCIAS.....	66
4.5 ANÁLISIS FODA.....	67
4.5.1 Oportunidades.....	67
4.5.2 Amenazas.....	68
4.5.3 Fortalezas.....	69
4.5.4 Debilidades.....	69
4.6 PROPÓSITO.....	70
4.7 OBJETIVO GENERAL.....	70
4.8 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	70
4.8.1 Marketing – Investigación y desarrollo.....	70
4.8.2 Gerencia General – Recursos humanos.....	70
4.8.3 Financiero.....	71
4.8.4 Producción.....	71
4.8.5 Vinculación entre objetivos específicos.....	72
4.9 ESTRATEGIAS.....	72
4.9.1 ¿Quiénes son nuestros clientes?.....	72
4.9.2 ¿Qué productos y servicios ofreceremos?.....	73
4.9.3 ¿Cómo lo haremos?.....	73
4.10 CADENA DE VALOR.....	75
4.10.1 Logística de entrada.....	76
4.10.1.1 Pedido.....	76
4.10.1.2 Comprobación.....	76
4.10.1.3 Almacenamiento.....	77
4.10.2 Operaciones.....	77
4.10.2.1 Adecuación.....	77

4.10.2.2 Preparación.....	78
4.10.2.3 Limpieza.....	78
4.10.3 Logística de salida.....	79
4.10.4 Marketing y ventas.....	79
4.10.5 Servicio al cliente.....	80
4.10.6 Actividades de apoyo.....	81
4.10.6.1 Investigación y desarrollo.....	81
4.10.6.2 Recursos humanos.....	82
4.10.6.3 Administración general.....	82
4.11 ESTRATEGIAS A IMPLEMENTARSE.....	83
4.11.1 Estrategias de diferenciación.....	83
4.11.2 Estrategias de enfoque.....	83
4.11.3 Estrategias de marketing y oferta económica.....	84
4.11.4 Estrategias de Recursos Humanos.....	84
4.11.5 Penetración en el Mercado.....	84
4.11.6 Desarrollo del producto.....	85
4.12 POLÍTICAS.....	85
4.13 ESCALA ESTRATÉGICA.....	86
4.14 AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	89
4.14.1 Cultura.....	89
4.14.1.1 Cultura Flexible e innovadora.....	90
4.14.1.2 Cultura Orientadora.....	90
4.14.1.3 Cultura Emprendedora.....	90
4.14.1.4 Cultura Competitiva.....	91
4.14.1.5 Cultura Humanista y Analítica.....	91
4.14.2 Estructura de la Empresa.....	92
4.14.3 Incentivos.....	93
4.14.4 Personal.....	93

## **CAPÍTULO 5**

<b>PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>95</b>
5.1 ESTRUCTURA DE PLAN DE MARKETING.....	95
5.1.1 Análisis de la Situación.....	95

5.1.1.1 Entorno.....	95
5.1.2 Empresa.....	96
5.2 ANALISIS DEL MERCADO.....	96
5.2.1 Competencia.....	96
5.2.2 Segmentación.....	100
5.3 POSICIONAMIENTO.....	101
5.3.1 Objetivos del Plan de Mercadeo.....	102
5.3.2 Estrategias de Posicionamiento.....	102
5.3.2.1 Diferenciación en el Servicio.....	102
5.3.2.2 Estrategias de Comunicación.....	103
5.3.2.3 Estrategia de Promoción.....	103
5.3.2.4 Diferenciación en el Producto.....	103
5.4 MARKETING MIX.....	104
5.4.1 Producto.....	104
5.4.2 Servicio.....	104
5.4.3 Promociones.....	107
5.4.4 Precio.....	109
5.4.4.1 Precio según la ubicación.....	109
5.4.4.2 Precio por paquete.....	109
5.4.5 Distribución.....	110
5.4.6 Publicidad.....	111
5.5 IMAGEN CORPORATIVA.....	111
5.6 PROYECCIONES DE VENTAS.....	112

## **CAPÍTULO 6**

<b>ANALISIS FINANCIERO.....</b>	<b>117</b>
6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS.....	117
6.2 ANALISIS FINANCIERO.....	120

## **CAPÍTULO 7**

<b>POSIBLES RIESGOS Y SOLUCIONES DEL NEGOCIO.....</b>	<b>122</b>
7.1 INTRODUCCION.....	122
7.2 POSIBLES RIESGOS.....	122

7.2.1 Cambios Externos.....	122
7.2.1.1 Problema 1.....	122
7.2.1.2 Problema 2.....	123
7.2.1.3 Problema 3.....	123
7.2.2 Cambios Internos.....	124
7.2.2.1 Problema 1.....	124
7.2.2.2 Problema 2.....	124
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>125</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>128</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>130</b>
<b>FUENTES ELECTRÓNICAS.....</b>	<b>132</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

### CAPÍTULO 2

2.0 Definición del Negocio.....	6
2.1 Establecimientos de bebidas y comidas a nivel nacional....	9
2.2 Establecimientos de bebidas y comida en la ciudad de Manta.....	10
2.3 Inflación anual de bienes y servicios.....	15
2.4 Interrelación de factores externos.....	28
2.5 Diagrama de flujo de producto genérico.....	29
2.6 Canal de distribución.....	32
2.7 Fuerzas competitivas de Porter.....	33
2.8 Clasificación de restaurantes por categoría en Manta.....	37

### CAPÍTULO 3

3.0 Rango de edades.....	48
3.1 Restaurantes más recordados por nivel socioeconómico	48
3.2 Restaurantes más recordados por edad.....	48
3.3 Días que sale por nivel socioeconómico.....	49
3.4 Días que salen por edad.....	49

3.5 Momento de consumo por nivel socioeconómico.....	50
3.6 Momento de consumo por edad.....	50
3.7 Ingredientes con los que prefiere la comida.....	51
3.8 Restaurante al que más acude por nivel socioeconómico.....	51
3.9 Restaurantes al que mas acude por edad.....	52
3.10 Decisión por nivel socioeconómico.....	52
3.11 Características.....	53
3.12 Va directamente de.....	54
3.13 Con quien acude.....	54
3.14 Modo de cancelación.....	55
3.15 Posee tarjeta de crédito.....	55
3.16 Conocimiento de comida internacional por nsc.....	56
3.17 Conocimiento de comida internacional por edad.....	56
3.18 Comida internacional que probó por nivel socioeconómico	57
3.19 Comida internacional que probó por edad.....	57
3.20 Lugar donde probó la comida internacional por nsc.....	58
3.21 Lugar donde probó la comida internacional por edad.....	58

## **CAPÍTULO 4**

4.0 Cadena de Valor.....	75
4.1 Flujograma de Actividades.....	81

## **CAPÍTULO 5**

5.0 Estructura para plan de marketing.....	95
5.1 Distribución.....	110

## **ÍNDICE DE CUADROS**

### **CAPÍTULO 2**

Cuadro 2.0.....	15
Cuadro 2.1.....	26
Cuadro 2.2.....	31

### **CAPÍTULO 3**

Cuadro 3.0.....	42
-----------------	----

### **CAPÍTULO 4**

Cuadro 4.0.....	92
-----------------	----

### **CAPÍTULO 5**

Cuadro 5.0.....	98
Cuadro 5.1.....	109
Cuadro 5.2.....	113
Cuadro 5.3.....	114
Cuadro 5.4.....	114
Cuadro 5.5.....	114
Cuadro 5.6.....	114
Cuadro 5.7.....	115
Cuadro 5.8.....	115
Cuadro 5.9.....	116

### **CAPÍTULO 6**

Cuadro 6.0.....	120
Cuadro 6.1.....	120

### **ÍNDICE DE ANEXOS**

#### **ANEXO A**

A1 Cruceros que arriban a la ciudad de Manta.....	135
A2 Instructivo para calificar por categorías a restaurantes.....	137
A3 Grupos alimenticios.....	139
A4 Proveedores existentes en el mercado.....	142
A5 Herramientas y maquinarias.....	144
A6 Análisis de los proveedores de herramientas y maquinarias.	146

## **ANEXO B**

B1 Cuestionario.....	148
B2 Cálculo del tamaño de la muestra.....	151

## **ANEXO C**

C1 Localización y vista interior del restaurante.....	153
C2 Lista de pedidos.....	156
C3 Orden de pedido.....	158
C4 Guía de procedimientos con el insumo.....	159
C5 Factura.....	161

## **ANEXO D**

D1 Cuestionario específico.....	163
D2 Menú.....	165
D3 Logotipo.....	168
D4 Hoja membretada y tarjetas de presentación.....	170
D5 Frecuencia de visita al restaurante Tex – Mex.....	173
D6 Aceptación hacia el restaurante Tex – Mex.....	175
D7 Dispuesto a pagar por el producto.....	177
D8 Gasto en dólares en cada visita a un restaurante.....	179
D9 Comida Mexicana que gusta más.....	181

## **ANEXO E**

E1 Presupuesto de maquinaria, equipos y muebles.....	183
E2 Cálculo de depreciación y valor de salvamento.....	185
E3 Obras civiles.....	187
E4 Nómina.....	189
E5 Gastos.....	191
E6 Costeo de platos.....	195
E7 Costos.....	202
E8 Capital de trabajo.....	205
E9 Inversiones.....	207
E10 Financiamiento de inversión.....	209

E11 Flujo de efectivo sin apalancamiento.....	211
E12 Flujo de efectivo con apalancamiento.....	213
E13 Metodología del costos de oportunidad.....	215
E14 Punto de Equilibrio.....	218
E15 Estado de Pérdidas y Ganancias con y sin apalancamiento	220
E16 Ratios Financieros.....	222



# **CAPÍTULO 1**

# CAPÍTULO 1

## ASPECTOS GENERALES

### 1.1 FORMACIÓN DEL NEGOCIO

El notable auge que ha experimentado la ciudad de Manta en la última década, ha permitido que se convierta en una de las ciudades de mayor evolución dentro del país, debido a la unión de varios factores destacándose por el afloramiento en el sector pesquero, el desarrollo urbanístico, alimenticio, turístico, comercial y la actividad portuaria, motivando a la inversión y aportando al desarrollo de la ciudad.

Gracias a este progreso y crecimiento se avizora que esta ciudad se convertirá en un lugar de oportunidades para la creación de nuevos negocios.

En consecuencia, nace la idea de instalar un restaurante de comida internacional acorde a los gustos y tendencias que la demanda de Manta requiere, buscando una diferenciación y ventaja competitiva perceptible frente a la competencia, esto se logrará a través de un plan de negocios bien elaborado y objetivos claros que serán reflejados en el desarrollo de este trabajo.

Logrando hacer realidad el propósito de las autoras de formar una empresa propia con retos alcanzables, donde prevalezcan los valores y cada día se brinde una enseñanza, aportando al desarrollo de la ciudad con un servicio de calidad, consiguiendo ser generadoras de fuentes de trabajo.

La decisión de crear una empresa en sociedad entre las autoras, se debe a la buena relación y el trabajo en equipo, la similitud de metas y el deseo de ser empresarias, respetando el liderazgo y apoyando a la visión global.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 OBJETIVO GENERAL**

Elaborar un plan de negocios el cual permita implantar un restaurante de comida internacional en la ciudad de Manta, acorde a los gustos y preferencias requeridas por la demanda actual, proyectando una nueva idea de restaurante semi - descubierto que brinde calidad e higiene en las elaboraciones culinarias y en el servicio.

### **1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Analizar la situación actual de cómo se comporta el sector y la industria de alimentos preparados en la ciudad de Manta.
- Identificar claramente el restaurante de comida internacional que prefieren en la ciudad.
- Demostrar las hipótesis planteadas.
- Descubrir un nuevo nicho de mercado, el cual acepte el restaurante a implantarse y se logre una aceptación convirtiéndola en ganancias.
- Demostrar rentabilidad para el futuro restaurante.

### **1.3 ALCANCES Y LIMITACIONES**

El plan de negocios se desarrolló bajo el gobierno del Ing. Lucio Gutiérrez Borbúa, tomándose en cuenta las oportunidades y amenazas que se presentaron en el transcurso de dicho gobierno; asimismo se consideró el nuevo gobierno precedido por el Dr. Alfredo Palacio incluyendo cambios futuros del entorno en base a información recopilada gracias a medios de comunicación.

#### **1.3.1 Alcances**

- ✘ El planteamiento del proyecto se presentará de acuerdo a la metodología brindada por el profesor guía Ing. Rodrigo Gangotena.
- ✘ Las personas vinculadas con este tipo de negocio brindaron información adicional acerca de la industria de alimentos preparados.
- ✘ Se obtuvo información primaria a través de la encuesta personalizada con respuestas espontáneas que ayudaron a la recopilación de información adicional.
- ✘ Se actualizó la información de los indicadores macroeconómicos del anterior gobierno.

#### **1.3.2 Limitaciones**

- ✘ Carencia de información actualizada.
- ✘ No existía personal capacitado para brindar información.
- ✘ Existía información generalizada a nivel provincial.
- ✘ Falta de estudios realizados sobre los restaurantes de la ciudad.

- ✘ Recelo de dar información por parte de los encargados de los establecimientos.
- ✘ Las fuentes de consulta se concentran especialmente en material publicado por organismos e instituciones especializadas como: INEC, Banco Central, Municipio, etc., aquellos que aparecen en el detalle de la bibliografía.

## **CAPÍTULO 2**



## CAPÍTULO 2

### EL ENTORNO

#### 2.1 ANÁLISIS SECTORIAL E INDUSTRIAL

El sector industrial de los alimentos es uno de los más importantes del país, ya que constituye una entrada fija para el PIB total, dentro de este sector 6.387<sup>1</sup> establecimientos de comida en todo el país aportan con sus ventas al crecimiento del PIB ecuatoriano, ya que tiene un efecto multiplicador en la economía e influye de manera directa e indirecta en otros sectores.

La industria alimenticia ecuatoriana busca el mejoramiento de sus procesos, aumentar su productividad, desarrollar nuevos productos y mejorar su calidad para de esta forma ser más competitivos a escala nacional e internacional.<sup>2</sup>

##### 2.1.1 DEFINICIÓN DEL NEGOCIO



Elaborado por: Autoras

Gráfico 2.0

<sup>1</sup> Revista Gestión, Diciembre 2003

<sup>2</sup> Primus Guía Alimenticia Pág.2, primera edición 2003

### **2.1.1.2 Sector Alimenticio**

Los Restaurantes se encuentran ubicados dentro de la industria de alimentos preparados, que abarca el sector alimenticio, este sector se encuentra en crecimiento, el cual es el generador de innumerables plazas de trabajo, lo que permite obtener una oportunidad para el empleador y el trabajador, siendo así una actividad prioritaria y fundamental para el desarrollo nacional, lográndose emprender negocios con ideas innovadoras tanto en la elaboración de nuevos productos y la creación de nuevos servicios diferenciados.

Las políticas macroeconómicas que está implantando el Estado, deben mantener una estrecha relación con los objetivos y propósitos del sector alimenticio, que deben enfocarse a incrementar la productividad, mejorar la tecnología y generar mejores condiciones de vida. Al no mejorar la competitividad, la industria nacional en sus diversos sectores cada vez será menos sostenible con otro impacto en la economía del país y de la población.<sup>3</sup>

#### **2.1.1.2.1 Productividad en la Economía Ecuatoriana<sup>4</sup>**

El Estado ha implementado políticas de competitividad basadas en la generación de incentivos para que las empresas eleven su nivel de productividad. Este tipo de políticas no implican que aumentará el desempleo, ya que si son aplicadas de manera integral y sistemática, habrá una elevación de la productividad, que se traducirá en mayores niveles de exportación y demanda interna de bienes y servicios.

---

<sup>3</sup> Informativo Gerencial Deloitte, Marzo 2004. Pág. 5

<sup>4</sup> Ibid

Debido a estas políticas, la industria de alimentos preparados es una de las más productivas y más codiciadas dentro del ámbito empresarial debido a que se puede aprovechar el mejoramiento de la tecnología, la investigación y el desarrollo generando diversidad de productos y convirtiéndolos en excelentes, además la industria debe estar al tanto de lo que sucede en el entorno para adaptarse, prepararse, y/o enfrentar los cambios presentados, logrando una mayor competitividad obligando a cada empresa a ser mejor.

#### **2.1.1.2.2 Ingreso de Turistas – Aporte a la Industria Alimenticia.**

Para el 2005 se prevé la visita de 900.000 turistas al país, en el 2004 visitaron el Ecuador 784.949 personas, de las cuales 318.550 ingresaron a la ciudad de Manta, tanto por vía aérea, terrestre y marítima<sup>5</sup>, siendo la última la más favorable para la ciudad, gracias al ingreso de cruceros como por ejemplo el trasatlántico Royal Princess, conocido mundialmente como el Crucero del Amor, transporta en cada viaje a 1200 turistas, con destino seguro a la ciudad de Manta realizando así varias actividades turísticas a favor de la ciudad, además la industria alimenticia genera empleo para más de 1.430 personas, con lo cual contribuye al desarrollo laboral de la ciudad<sup>6</sup>. (Ver Anexo A.1).

#### **2.1.1.3 Industria de Alimentos Preparados**

La Industria de productos alimenticios preparados, en el año 2002 alcanzó un volumen total de ventas de \$430 millones, es decir un 12.77% más que el

---

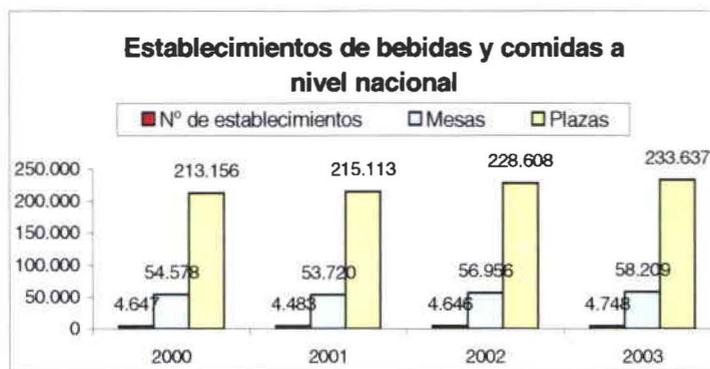
<sup>5</sup> Diario el Comercio, 20-12-04, Resumen Semanal.

<sup>6</sup> Diario El Universo, 03-01-03, sección 9A

2001, a pesar de la crisis de 1999, la industria en los últimos 6 años reportó utilidades netas.<sup>7</sup>

El mejoramiento productivo dentro de la industria de alimentos preparados ha logrado que se aporte al PIB en el año 2003, \$1.537,4 millones, equivalente al 7,2% del PIB total<sup>8</sup>,

El incremento de restaurantes a nivel nacional se ve reflejado en el siguiente gráfico, el cual muestra la capacidad de los establecimientos en los últimos años.



Fuente: Gerencia de Recursos Turísticos – Ministerio de Turismo 2003.

Elaborado por: Autoras

**Gráfico 2.1**

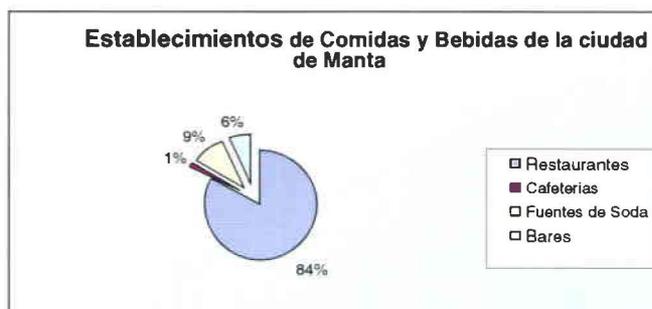
### 2.1.1.3.1 Establecimientos de Comidas y Bebidas en la Ciudad de Manta

Gracias al desarrollo de esta ciudad, existe un total de 139 establecimientos que se encuentran dentro de la industria de alimentos preparados entre ellos restaurantes, fuentes de soda, cafeterías y bares. Los restaurantes registrados hasta la actualidad representan el 84%, según la cifra anterior este tipo de negocio es el que prevalece en la ciudad, en segundo lugar se encuentran las

<sup>7</sup> Revista Ekos, Ranking Empresarial, julio 2003. Pág. 59.

<sup>8</sup> Revista Ekos julio 2004, Pág. 60.

fuentes de soda (9%), en tercero los bares (6%) y por último las cafeterías (1%), la información anterior se visualiza en el siguiente gráfico:



Fuente: Cámara de Turismo de Manta, 2004  
Elaborado por: Autoras

**Gráfico 2.2**

### **2.1.1.3.2 Establecimientos de Comidas y Bebidas según las Categorías**

La entidad encargada de emitir el permiso correspondiente y la categoría a la que pertenecen los distintos establecimientos de la industria de alimentos preparados, es el Municipio de Manta, este ente regulador se encarga de categorizar los establecimientos según sus instalaciones, servicios y personal, los cuales serán detallados en el cuadro del Anexo A.2.

## **2.2 FACTORES DEL MACROENTORNO**

### **2.2.1 FACTORES ECONÓMICOS**

#### **2.2.1.1 Tasa de Interés**

Uno de los mayores problemas del Ecuador en la actualidad para el pequeño inversionista es el impedimento para realizar créditos bancarios debido a su alto costo, requisitos y tiempo requerido.

La tasa de interés activa vigente se encuentra entre 6,26% y 10,75%(Mayo del 2005) <sup>9</sup>, en comparación con el 5,25%<sup>10</sup> de los Estados Unidos, se puede concluir que la brecha es demasiado grande aún contando con la misma moneda, por lo que representa un limitante al momento de acceder a un crédito para emprender un negocio.

Hasta septiembre del 2003, existieron \$614 millones en créditos aprobados por los 22 bancos que no fueron desembolsados, esto quiere decir, que una vez que se aceptaron las solicitudes de crédito los prestamistas prefirieron no concluir el proceso para evitar los riesgos de endeudarse, sobre todo debido a la desaceleración de la economía que significa menores ventas, es decir, se vende menos y las deudas pesan más<sup>11</sup>.

Mientras que el panorama para el año 2004, mejoró superficialmente ya que la Banca Nacional desembolsó 1.873,9 millones de dólares, de los cuales el 35.9% se concentró en el área de hoteles y restaurantes, este crédito se utilizó casi al máximo, sin embargo la banca solo da plazos para el pago menores a un año, lo que no permite reactivar la producción, temiendo a un fracaso en el negocio, ocasionando una imposibilidad de pago hacia la entidad que otorgó el crédito<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)

<sup>10</sup> <http://www.miami.com/mld/elnuevo/10797806.htm?template=contentModules/printstory.jsp>

<sup>11</sup> Revista Gestión, Noviembre del 2003

<sup>12</sup> Diario El Comercio, domingo 13 de junio del 2004, sección C4.

Por el contrario, la tasa de interés pasiva está entre el 3,26% y 3,97% (del 23/01/05 al 03/04/05)<sup>13</sup> lo que demuestra una brecha significativa en comparación a la tasa activa referencial.

#### **2.2.1.2 Depreciación del Dólar<sup>14</sup>**

A lo largo de los dos últimos años, el Euro se ubicaba por debajo del dólar, sin embargo en el año 2004, el dólar perdió un valor significativo frente a la moneda única europea, éste subió casi el 50% en los últimos meses del año pasado, han contribuido a la devaluación de la moneda local factores como: desempleo e incertidumbre en la economía mundial, también a las bajas tasas de interés (1%) y un déficit comercial cercano a 5% del PIB.

De esta manera la fortaleza del Euro con un tipo de cambio de 1,29 dólares por Euro ha permitido un mayor flujo de turistas europeos al Ecuador, en especial a ciudades turísticas como Guayaquil, Quito, Cuenca y Manta, esto brinda una oportunidad a los negocios de tipo turístico, pues los europeos tienen un mayor poder adquisitivo para realizar gastos en el país.

La depreciación del dólar afecta positiva o negativamente a diversos mercados especialmente aquellos que realizan transacciones en dólares y ven al euro como una alternativa para determinar su rentabilidad por medio del cambio, pero en el caso de realizar importaciones a países que conservan todavía sus

---

<sup>13</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pasiva](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva).

<sup>14</sup> Diario El Comercio, Lunes 3 de Enero del 2005, Pág. B1

monedas, beneficia al importador, ya que el dólar representa fuerza y valor ante ellos.

### **2.2.1.3 Producto Interno Bruto (PIB)**

El sector hotelero y de restaurantes en el año de 1999, presentó una disminución del 50% de sus ventas, debido a la crisis bancaria ocurrida en ese año, lo que significó una reducción del PIB del sector en un 48%; con el transcurso del tiempo en el año 2001, existió una recuperación rápida de las ventas, mientras que en el 2002 se mantuvieron, en consecuencia la rama de hoteles, bares y restaurantes creció un 8% hasta el 2003, lo que contribuyó al PIB total ecuatoriano en 1,6%<sup>15</sup>; el hecho de que la industria se recupere y esté en una etapa de crecimiento, incentiva a crear más lugares que ofrezcan nuevos productos con servicios diferenciados motivando al consumidor a adquirirlos, contribuyendo cada vez más al crecimiento del PIB.

### **2.2.1.4 Inflación y Poder adquisitivo<sup>16</sup>**

En Ecuador la especulación es un fenómeno directamente relacionado con la inflación, cerrándose en el año 2004 una inflación anual del 1,95% y se prevé para el 2005 una inflación anual de 1,39%, ésta a su vez repercute en el funcionamiento de la actividad del negocio de restaurantes, porque se verá afectado cuando los precios de los insumos (electricidad, agua, gas, entre otros) necesarios para el desenvolvimiento del negocio varíen debido a este

---

<sup>15</sup> Revista Gestión, Enero 2003, página 50

<sup>16</sup> Revista Gestión, Marzo 2005.

fenómeno que se presenta generalmente cuando se anuncian nuevas medidas económicas.

En el caso de una especulación los proveedores se abastecen de mercaderías y las guardan produciendo escasez y provocando subidas de precios, cuando esto ocurra la empresa se verá obligada a comprar los insumos a cualquier precio y por consiguiente aumentarán los costos.

El poder adquisitivo va de la mano con la inflación, es decir, si la una sube la otra baja, mantienen una relación inversamente proporcional. Manta es una ciudad que se encuentra en crecimiento y a pesar de que tiene una inflación variable el nivel de consumo se mantiene.

En la actualidad la inflación tiene una tendencia a la baja, sin embargo sigue siendo representativa en regiones como la Costa con el 0.85% mensual y la Sierra con 0.51% mensual.

Manta es una de las ciudades con mayor inflación dentro de la Costa, pues posee un 1.51%, pero cabe recalcar que dentro de la rama de restaurantes, hoteles y cafeterías posee solamente un 0.03%, siendo uno de los rubros más bajos que contribuyen al aumento de los precios.

El siguiente cuadro y gráfico muestran que dentro de la inflación de bienes y servicios uno de los rubros más significativos, es el de los servicios básicos (alquiler, agua, gas, electricidad y luz), a pesar de que en este tipo de servicio

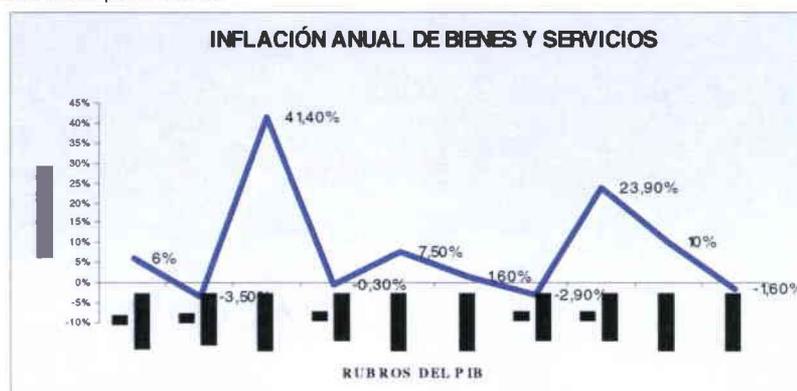
los precios son altos y rotativos por los cambios políticos y económicos, las empresas que pertenecen a esta industria no pueden dejar de utilizarlos, pues son materia prima directa, por lo tanto son productos y servicios inelásticos, es decir indispensables; por consecuencia la inflación dentro del área de hoteles, cafeterías y restaurantes, deberá tender a una elevación de precios provocando inflación.

#### INFLACIÓN ANUAL DE BIENES Y SERVICIOS

A	Alimentos bebidas y tabacos (32.2%)*
B	Vestido y Calzado (11.2%)*
C	Alquiler, agua, gas, electricidad y otros (11.7%)
D	Muebles, Equipamiento, mantenimiento de vivienda (6.8%)*
E	Salud (3.4%)*
F	Transporte (9.8%)*
G	Esparcimiento y cultura (3.7%)*
H	Educación (4.8%)*
I	Hoteles, cafeterías y restaurantes (11.9%)*
J	Bienes y servicios misceláneos (4.6%)*

Fuente Banco Central del Ecuador – Memoria Anual 2002.  
Elaborado por: Autoras.

**Cuadro 2.0**



Fuente Banco Central del Ecuador – Memoria Anual 2002.  
Elaborado por: Autoras.

**Gráfico 2.3**

## 2.2.2 FACTORES POLÍTICOS

### 2.2.2.1 Estabilidad Política<sup>17</sup>

Durante el último año la creciente inestabilidad política generada por el gobierno del presidente Lucio Gutiérrez no ha permitido que exista confianza

<sup>17</sup> Deloitte, Informativo Gerencial, Abril 04, pág 1 y Diario El Comercio 01-01-05, sección B 17

empresarial para la inversión a nivel nacional e internacional, el alto precio del petróleo, los eventos sociales como Miss Universo, la reunión internacional de la OEA, las divisas de los emigrantes y la perspectiva reducción de las tasas de interés no son suficientes para contrarrestar los efectos causados por los pedidos de renuncia hechos al presidente, los cambios de posiciones políticas de diversos partidos, el desalojo inconstitucional de los magistrados de la Corte Suprema y las continuas protestas sociales, han contribuido que la estabilidad política fluctúe de manera significativa ahondándola cada vez más.

#### **2.2.2.2 Riesgo País**

Dentro de los factores que han afectado negativamente al riesgo país se encuentran la inestabilidad política y las altas tasas de interés, pero hay otros factores como la baja de la inflación que han beneficiado la imagen exterior, lo que ayuda a bajar este indicador atrayendo extranjeros para la inversión y el turismo; el Ecuador sin embargo se mantiene con un riesgo país alto, en el mes de Abril del 2005 por ejemplo: llegó a 820 puntos básicos (pb)<sup>18</sup>, convirtiéndose en uno de los países más riesgosos en comparación con los países: Brasil 375 puntos básicos (pb)<sup>19</sup>, Argentina 480 puntos básicos (pb)<sup>20</sup>, Perú 240 puntos básicos (pb)<sup>21</sup>, y Chile 98 puntos básicos (pb)<sup>22</sup>.

---

<sup>18</sup> <http://www.elfinanciero.com/> al 24-Abril-2005

<sup>19</sup> <http://www.clarin.com/diario/2005/03/08/elpais/p-01803.htm>

<sup>20</sup> <http://www.espanol.news.yahoo.com/050318/2/ysbj.html>

<sup>21</sup> <http://www.emol.com/noticias/negocios/detalle/detallenoticias.asp?idnoticia=172933>

<sup>22</sup> <http://www.tvn.cl/palm/noticia.asp?IDCont=107718>

### 2.2.2.3 Políticas y Subsidios del Estado<sup>23</sup>

El gobierno tiene la política de subsidiar varios servicios y productos básicos como por ejemplo el gas, lo que es beneficioso en el caso de empresas que trabajan directamente con este insumo, pero en este último tiempo el gobierno ha analizado la posibilidad de retirar esta ayuda, lo que perjudicaría a los negocios vinculados con el consumo del gas, provocando un aumento de precios en los productos que ofrecen.

El subsidio al gas como producto, es un factor crítico para el sustento y para el consumo doméstico de la familia, donde de acuerdo a cifras del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), alrededor del 95% de las familias que compran gas lo utilizan para consumo doméstico (cocinar), más no para calentar piscinas o para aires acondicionados, beneficiando a una gran mayoría.

Si bien es verdad que hay un grupo social que no amerita recibir ese subsidio, sin embargo, representan a minorías como para tomar una decisión que luego va a afectar a toda una población, ya que se habla de la existencia de un 70% de ecuatorianos que viven bajo el nivel de pobreza.

---

<sup>23</sup> [www.elfinanciero.com](http://www.elfinanciero.com) (Edición 527 del 2 de febrero del 2004 )

## **2.2.3 FACTORES LEGALES**

### **2.2.3.1 Permisos para el Funcionamiento<sup>24</sup>**

El Ministerio de Salud Pública a través de la Dirección Provincial de Salud y el Departamento de Manabí, se encarga de expedir este tipo de permisos, según la categoría a la que pertenece el negocio, sea restaurante, cafetería, fuente de soda y hoteles, brindando la aprobación de los implementos para la elaboración de alimentos preparados, servicio sanitario, control de calidad, seguridad industrial para los empleados y el sector donde se desenvuelve, para de esta forma mantener un control y prevención de accidentes.

Una vez otorgado el permiso, este debe ser renovado anualmente, luego de una nueva inspección por parte de las autoridades correspondientes.

Los requisitos para obtener este tipo de permiso son: copia de cédulas de los socios, copia del RUC, copia del permiso de cuerpo de bomberos, patente municipal, certificados de votación, certificado de salud, contrato de arriendo inscrito y notariado, permiso de planeamiento urbano, pago a la Cámara de Turismo.

### **2.2.3.2 Solicitud de Inspección del Cuerpo de Bomberos<sup>25</sup>**

Antes de la Inspección del Cuerpo de Bomberos la empresa debe tener su respectivo número de RUC y planos aprobados, para poder realizar la inspección de cableado, tuberías de gas y extintores, además están encargados de la colocación y mantenimiento de detectores de incendios para

---

<sup>24</sup> Dirección Nacional de Salud.

<sup>25</sup> Cuerpo de Bomberos (Unidad operativa de control y prevención de incendios).

la seguridad personal. Este trámite tiene una duración de quince días laborables.

### **2.2.3.3 RUC<sup>26</sup>**

Este es un documento prioritario que nos ayudará a realizar las actividades comerciales dentro de la industria alimenticia.

La expedición de este documento se le otorga a una persona jurídica, la cual a través de un representante legal tiene la obligación de cumplir con la declaración del impuesto a la renta y el pago del IVA. Dicho documento tiene que ser exhibido dentro del local donde constará la actividad principal de este negocio, el nombre comercial y la ubicación del mismo.

Los requisitos para obtener este número son: cédula de los socios, un escrito notariado donde conste el capital invertido por cada socio y una planilla de cualquier servicio básico.

### **2.2.3.4 Certificado del Registro Sanitario<sup>27</sup>**

Este trámite es emitido por el Ministerio de Salud Pública por medio de la Dirección Nacional de Salud la cual se encarga de controlar su cumplimiento.

La inscripción de Alimentos preparados para el negocio consta de:

- Número de registro sanitario asignado
- Descripción del producto final con sus respectivos componentes.

---

<sup>26</sup> Servicio de Rentas Internas. (SRI).

<sup>27</sup> Dirección Nacional de Salud

### **2.2.3.5 Permiso de Horario de Funcionamiento<sup>28</sup>**

Este permiso es otorgado por la Dirección Municipal Turística de Manta, este sirve para establecer el horario de atención según la zona y los tipos de servicio que se va a ofrecer, dentro de la rama de hoteles y restaurantes el horario de atención está permitido entre las 8 AM y 2 AM.

Los requisitos para obtener este permiso son: Copia de cédula de los socios y escritura notariada, RUC, permiso de bomberos, patente, certificados de votación y certificado del Ministerio de Salud de venta de alimentos.

### **2.2.3.6 Licencia anual de Funcionamiento<sup>29</sup>**

Este permiso es renovado anualmente, se otorga a los establecimientos que cumplan con las normas de salud y planeamiento urbano establecidos por el Ilustre Municipio de Manta. Para obtener esta licencia se debe pagar un rubro porcentual al Municipio por ofrecer bebidas dentro del establecimiento, esto equivale a 4 valores mínimos vitales.

Los requisitos para obtener esta licencia son: Lista de precios del establecimiento, copia del pago de la Cámara de Turismo, Contrato de arrendamiento inscrito y notariado, patente, permiso de cuerpo de bomberos.

Las tarifas de afiliación y cuotas mensuales para establecimientos turísticos, establecidas por la Cámara de Turismo de Manta dependen de la categoría a la

---

<sup>28</sup> Dirección Municipal de Turismo de Manta, Escrito de permisos, del 2005

<sup>29</sup> Ilustre Municipio de Manta y Cámara de Turismo Capítulo Manta 2004

que pertenezcan, las afiliaciones tienen precios desde \$18 hasta \$28, y una cuota desde \$1.50 hasta \$9.50, estos pagos se realizan mensualmente.

#### **2.2.3.7 Patente Municipal**

Después de haber obtenido todos los permisos, tanto del Ministerio de Salud, como los de funcionamiento, se procede a buscar la Patente Municipal, este documento sirve para registrar a la empresa con derecho absoluto a un propietario único, ya sea persona natural o jurídica para que sea reconocida como tal y todos sus procedimientos sean realizados legalmente.

### **2.2.4 FACTORES SOCIALES**

#### **2.2.4.1 Época de Turismo**

Manta está ubicada en la zona litoral de la Costa, es conocida como un balneario urbano para visitas de placer y de negocios, dándole una imagen diferente al puerto pesquero como un destino turístico, aquí las temperaturas van de 25° a 31° Centígrados<sup>30</sup>. Durante el año existen dos temporadas que incrementan el comercio, una lluviosa que empieza desde el mes de Diciembre hasta Mayo, en este período el mayor porcentaje de turistas son de la región Costa y extranjeros; y la otra es la estación seca, esta va desde Junio a Noviembre, existiendo una mayor afluencia de turistas de la región Sierra; en promedio por mes ingresan 16.000 turistas mientras que en épocas de feriados se alcanza a 18.000, siendo el 60% extranjeros<sup>31</sup>.

---

<sup>30</sup> Biblioteca del Ministerio de Turismo

<sup>31</sup> Suplemento de la revista Líderes, Lunes 7 de Marzo del 2005, Pág. 9

Gracias a que Manta ha sido una de las ciudades de mayor crecimiento económico dentro del país y posee los servicios de una gran urbe y una gran oferta hotelera, ayuda a que el turista que visita la ciudad tenga todos los servicios necesarios acorde a su situación económica. La cercanía de las playas hace que exista una conexión para realizar diferentes actividades como el surf, deportes acuáticos y otras actividades en toda la provincia de Manabí.<sup>32</sup>

#### **2.2.4.2 Movimientos y Levantamientos Sociales**

En la región de la Costa Ecuatoriana, se requiere en su mayoría de productos de la Sierra para la elaboración de comidas, por lo que los levantamientos y movimientos sociales ocasionan retraso en la distribución de los insumos y por consiguiente inconvenientes en la elaboración de alimentos preparados.

Además el bloquear las carreteras afecta al turista interno y externo para llegar a su destino.

#### **2.2.4.3 Mano de Obra Calificada**

Otro problema que debe enfrentar el sector productivo es la migración de cocineros, camareros, salones y demás personal de la industria de alimentos y bebidas, lo que ocasiona que se busque mano de obra no calificada, apareciendo un deterioro del servicio a ofrecer, sin embargo los dueños de restaurantes y cafeterías han optado por capacitar a su personal con conocimientos de atención al cliente y conocimiento de restaurantes, con la

---

<sup>32</sup> Plan estratégico para el desarrollo turístico del Cantón de Manta, 2002 - 2008

ayuda de entidades gubernamentales, pues el sector turístico se muestra como el tercer puntal de la economía ecuatoriana.<sup>33</sup>

Existe un crecimiento migratorio anual disminuyendo la mano de obra calificada, por lo que se tendrá que realizar una mayor capacitación para proceder con la selección adecuada del personal y finalmente su captación.

#### **2.2.4.4 Distribución de la Población**

La población de Manta se encuentra dividida en parroquia rural y urbana, esta última con 183.105 habitantes, haciendo un total de 192.322, lo que crea una oportunidad de llegar a más personas con el producto del negocio, por supuesto definiendo un segmento claro y amplio.<sup>34</sup>

Urbanas: Manta, Tarqui, Los Esteros, Eloy Alfaro y San Mateo.

Rurales: Santa Marianita y San Lorenzo.<sup>35</sup>

#### **2.2.4.5 Inseguridad**

Los factores como los asaltos, paros, y bloqueos de carreteras han generado inseguridad en los turistas que visitan Ecuador, y al mismo tiempo deteriorando su imagen internacional como destino turístico, creando una desconfianza para tenerlo como destino final.<sup>36</sup>

---

<sup>33</sup> Revista Gestión, Septiembre del 2001, página 27

<sup>34</sup> Fondo para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, Folleto anual 2004, Región Costa.

<sup>35</sup> Ministerio de Turismo, Informe de la Municipalidad de Manta Pág.5

<sup>36</sup> Informe de la Cámara de Turismo de Pichincha para revista Gestión, Septiembre del 2001.

Las autoridades competentes en la ciudad de Manta, han establecido un plan estratégico claro para combatir este tipo de amenaza, logrando que no se pierda la confianza del turismo interno, creando así la Regulación del Comité de Seguridad Cantonal que se encarga de fortalecer la policía turística, brigadas barriales, y operativos de control en las vías de acceso en temporadas de turismo masivo<sup>37</sup>.

## **2.2.5 FACTORES CULTURALES**

### **2.2.5.1 Tradiciones**

El Ecuador sigue siendo un país tradicionalista, en el sentido del consumo interno, pues buscan los platos típicos de la región por lo que representa una amenaza para este tipo de empresa, sin embargo existe gente dispuesta a conocer lugares nuevos para satisfacer una inquietud, esto ocurre debido a que ingresan muchos turistas con otro tipo de costumbres y culturas gastronómicas las cuales son imitadas, haciendo que la gente tienda más a salir y disfrutar de una buena comida en un buen restaurante<sup>38</sup>.

### **2.2.5.2 Tendencia a lo Nuevo (Moda – Novelería)**

El alto ingreso de turistas a la ciudad de Manta, ocasiona nuevas tendencias traídas por extranjeros, lo que significa para los ciudadanos algo nuevo, diferente y llamativo, la sociedad ecuatoriana tiende a buscar actividades nuevas donde pueda distraerse y desarrollarse de manera diferente, con un

---

<sup>37</sup> Plan estratégico para el desarrollo turístico del Cantón de Manta (2002 – 2008)

<sup>38</sup> Diario El Comercio, Lunes 9 de Agosto del 2004, sección B1

mayor grado de exigencia a la hora de escoger el lugar a visitar, donde el servicio esté acorde a sus necesidades y gustos.<sup>39</sup>

## **2.2.6 FACTOR AMBIENTAL**

### **2.2.6.1 Recursos Naturales**

Una ventaja del Ecuador es que posee todo tipo de frutas, vegetales y mariscos, esto lo convierte en uno de los países mega-diversos del mundo, ayudando a la fácil obtención de productos para la elaboración de cualquier tipo de plato, dando a conocer nuevos productos para la degustación de turistas nacionales y extranjeros<sup>40</sup>.

### **2.2.6.2 Veda de Mariscos**

En el año existen temporadas de reproducción o veda de mariscos, donde estos no pueden ser consumidos, este es un limitante para el negocio, ya que ciertos ingredientes del menú son a base de mariscos.

En estas épocas, se ofrecerán otras alternativas para el consumo haciendo que el ritmo de ventas no decaiga.

---

<sup>39</sup> Ministerio de Turismo – Ilustre Municipalidad de Manta, 2003

<sup>40</sup> [http://www.sica.gov.ec/agronegocios/consejos\\_consultivos/consejos/fibras/3er\\_congreso/biodiversidad\\_alternativa.htm](http://www.sica.gov.ec/agronegocios/consejos_consultivos/consejos/fibras/3er_congreso/biodiversidad_alternativa.htm)

MARISCOS	DESCRIPCIÓN	TEMPORADA DE VEDA
Langosta	Se caracterizan porque presentan el caparazón recubierto de pequeñas y numerosas espinas. En la cabeza tienen dos pares de antenas (palpos) y ojos compuestos. Las langostas carecen de las grandes pinzas de los bogavantes y presentan la cola con forma de abanico.	Rige desde el 16 de enero al 16 de junio de cada año.
Cangrejo	El cuerpo está más o menos cubierto por un caparazón quitinoso, con una cubierta cerúlea. El abdomen reducido, que ya no se emplea para la locomoción en muchas especies, se repliega bajo el cuerpo.	1) Desde el 15 de enero al 28 de febrero de cada año. 2) Desde el 15 de agosto al 30 de septiembre de cada año.
Camarón	El camarón se distingue de la quitsquilla sobre todo por el tamaño del rostrum o pico dentado que se proyecta desde el caparazón.	De diciembre a marzo
Concha	Concha de mar, esqueleto duro, en gran medida calcáreo, de animales marinos, en especial de los moluscos.	Desde el 15 de febrero al 30 de marzo de cada año.
Atún	Los atunes tienen un cuerpo redondeado, esbelto e hidrodinámico, que se estrecha hasta formar una delgada unión con la cola.	Meses de Julio y Agosto
Chuhueco	Pez pelágico pequeño utilizado para elaborar harina de pescado. Los atunes tienen el dorso de color azul reluciente, el vientre de color gris moteado de plata, y se asemejan a la caballa en su estructura general.	1 de enero y el 30 de junio de cada año.
Pinchagua	Pez pelágico pequeño utilizado para elaborar conserva para consumo humano.	Meses de marzo y septiembre de cada año

Fuente: Subsecretaría de Recursos Pesqueros – MICIP  
Elaborado por: Autoras

**Cuadro 2.1**

## 2.2.7 FACTORES TECNOLÓGICOS

### 2.2.7.1 Internet

Anteriormente existía una escasez de información, la cual no permitía dar a conocer nuevos servicios o productos por lo que requería de presencia física y tiempo para viajes, gracias al INTERNET, se eliminaron estos inconvenientes tornando más competitivas y eficientes a las personas y a las organizaciones, por esto es importante la utilización y el conocimiento de e-business, la cual no es solo una página Web para la venta de productos sino que es una palanca para el cambio, la flexibilidad nos ayuda a crear una fuerza con la tecnología, para de esta forma adquirir y brindar información a los clientes y empresarios que la requieran<sup>41</sup>.

<sup>41</sup> Revista Gestión, Febrero 2003

### **2.2.7.2 Implementos Industriales Alimenticios**

La industria alimenticia se está actualizando con las máquinas para elaborar productos, que les permite ser más eficientes y competitivos.

La maquinaria para este tipo de negocio no es tan sofisticada, por lo que no se incurrirían en mayores costos innecesarios y sobre todo existiría una fácil opción de abandono.<sup>42</sup>

### **2.2.7.3 Equipos Computarizados<sup>43</sup>**

El uso de un software para el ingreso de pedidos facilita la comunicación entre el personal que recepta el pedido y la persona que lo despacha, esto ayuda a una mayor agilidad de movimiento para la salida del producto.

En este aspecto, este tipo de equipos siempre se está actualizando por lo que se incurre en costos constantemente.

## **2.3 INTERRELACIÓN DE FACTORES EXTERNOS**

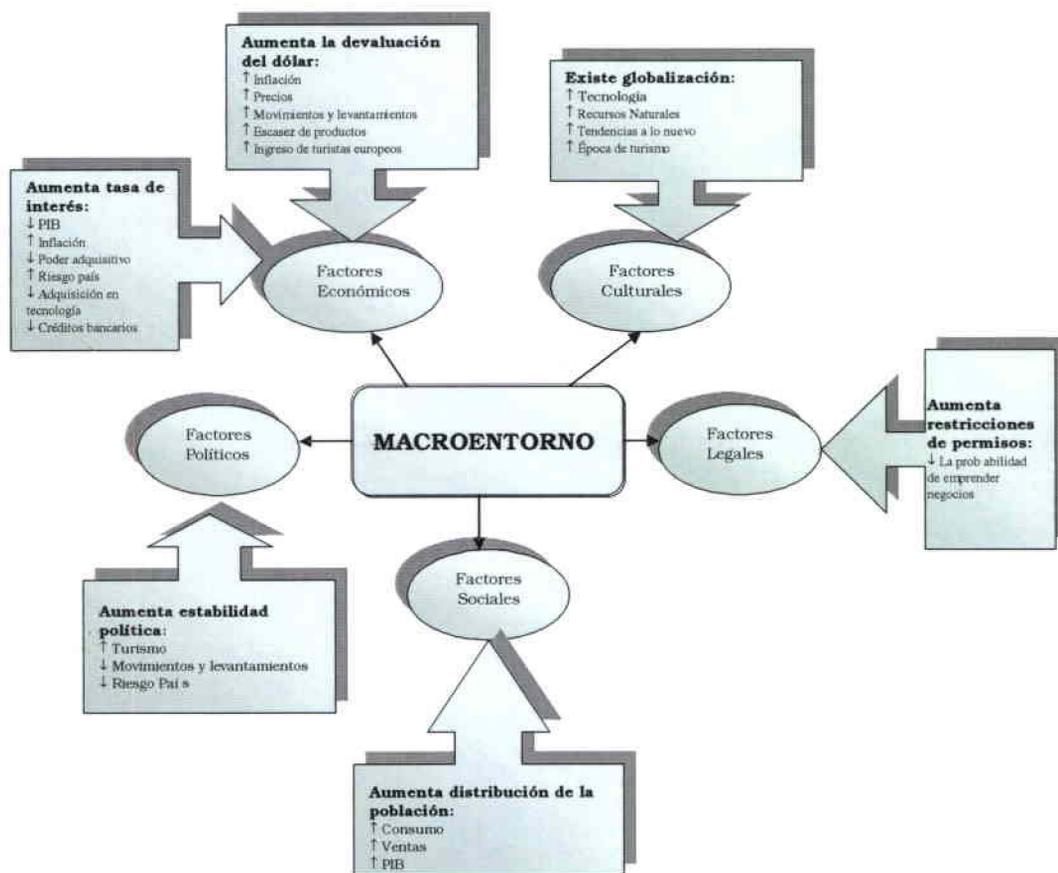
El gráfico a continuación muestra la interrelación existente entre los distintos factores macroeconómicos que afectarán positiva o negativamente al entorno donde se desarrollará el negocio; al combinar las diferentes variables se reflejan los impactos conjuntos que se presentan en las distintas situaciones, esto ayuda a estar aptos para las posibles consecuencias, aprovechando las positivas y alertándose para las negativas obteniendo un equilibrio.

---

<sup>42</sup> [www.cig.ec-Mayo](http://www.cig.ec-Mayo) 2004.

<sup>43</sup> Cómo iniciar y administrar un restaurante, Brian Cooper, Editorial Norma, 2000

## INTERRELACIÓN DE FACTORES EXTERNOS

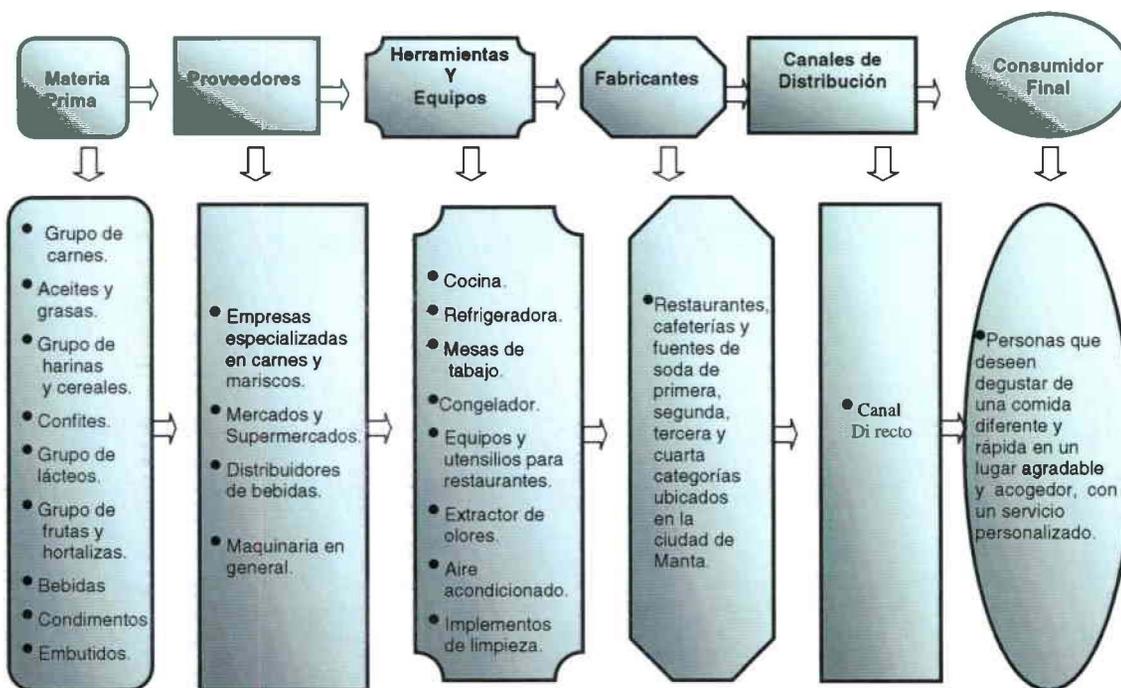


Elaborado por: Autoras

Gráfico 2.4

## 2.4 FACTORES DEL MICROENTORNO

### 2.4.1. DIAGRAMA DE FLUJO DE PRODUCTO GENÉRICO\*



Fuente: Esquema tomado de libro El Sentido de los Negocios.  
Elaborado por: Autoras

Gráfico 2.5

#### 2.4.1.1 Materia Prima

Para la elaboración del menú, los restaurantes toman en cuenta características de los productos como: el nivel de calorías, el valor nutritivo que poseen y el proceso de digestibilidad de cada uno de ellos, para de esta forma preparar un menú exquisito, con la ayuda de productos de calidad que tiene la industria de alimentos.

Los diferentes grupos alimenticios que serán tomados en cuenta para la implantación del negocio se detallan en el Anexo A.3:

\* Esquema tomado del libro El Sentido de los Negocios, Dan Thomas, Pág. 146

### **2.4.1.2 Proveedores**

Gracias al crecimiento que ha tenido la industria de alimentos preparados, los proveedores de maquinaria, utensilios e insumos, han encontrado mejores equipos, variación en el material que ofrecen, mejor calidad y servicio; es decir mayor valor agregado, para de esta forma ir satisfaciendo la demanda creciente.

Los proveedores existentes en el mercado mantienen una pelea continua, ya que la maquinaria, utensilios e insumos que ofrecen al mercado no tiene mucha diferenciación, esto hace que el cliente tienda a buscar aquel proveedor que le brinde mejor servicio, que la forma de pago sea la más flexible y que la capacitación he instalación corra de parte del proveedor, en el Anexo A.4 se indican los diferentes proveedores que existen en el mercado, tanto para insumos, implementos de limpieza, herramientas y maquinaria, siendo los más conocidos debido a su permanencia en el mercado y buena notoriedad.

### **2.4.1.3 Herramientas**

Las máquinas y equipos que utilizan los restaurantes para la elaboración de los diferentes menús y para la limpieza del local, ayudan a obtener un producto de calidad y a tiempo, en un lugar limpio y agradable, para de esta forma llegar a satisfacer la demanda.

Las posibles maquinarias y herramientas necesarias para el restaurante se presentan en el Anexo A.5

#### 2.4.1.4 Fabricantes

Dentro de los fabricantes que se dedican a la elaboración de alimentos preparados se pueden mencionar los diferentes restaurantes, cafeterías, fuentes de soda, etc., que se encuentran instalados en la ciudad de Manta.

Como se muestra en el siguiente cuadro no existen restaurantes en la categoría lujo, debido a los extensos requerimientos que pide el Municipio para categorizarlos, otra categoría no muy ocupada es la de primera clase, porque tiene requisitos parecidos a la categoría antes mencionada, pero con limitaciones que aún no son tan alcanzables para que cualquier persona pueda acceder a ellas, mientras que la segunda, tercera y cuarta categoría se encuentran copadas de restaurantes, siendo estas la más numerosas, por sus bajos requisitos para establecerse.

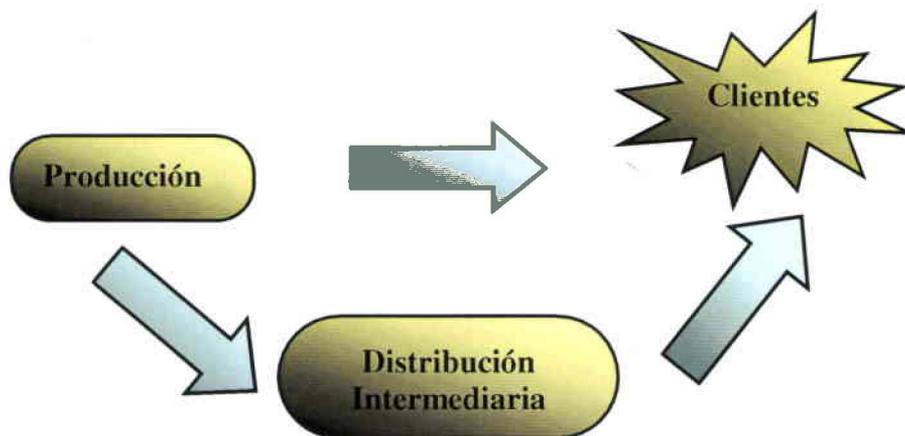
Clases	Restaurantes de la Ciudad de Manta		
	Número	Mesas	Plazas
Lujo	0	0	0
Primera	3	54	214
Segunda	19	354	1.171
Tercera	30	369	1.244
Cuarta	62	622	2.484

Fuente: Ministerio de Turismo  
Elaborado por Autoras

**Cuadro 2.2**

#### 2.4.1.5 Canal de Distribución

La cadena de distribución de los restaurantes en general observa los siguientes pasos: empezando desde su producción y terminando directamente a la venta del cliente; o producción, luego existiendo un intermediario que viene a ser el servicio a domicilio y por último la venta al cliente.



Elaborado por Autoras

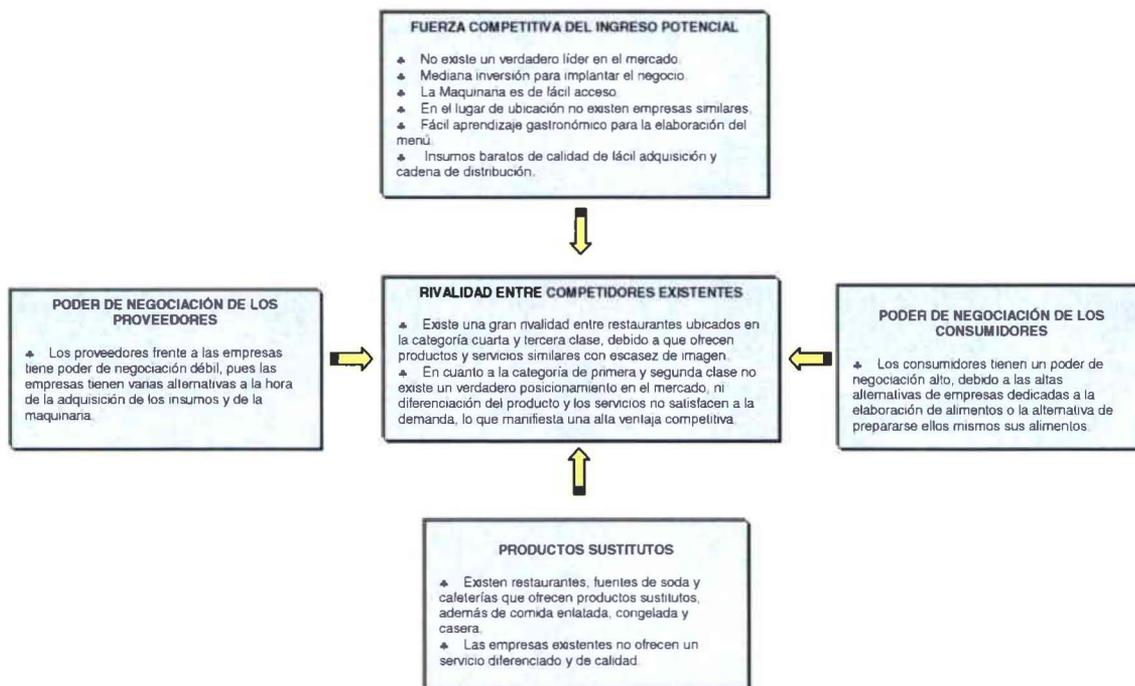
Gráfico 2.6

#### 2.4.1.6 Consumidor Final

Los consumidores finales son aquellos clientes que no tienen mucho tiempo a la hora del almuerzo, pero que al mismo tiempo desean consumir alimentos de rápida elaboración y de alta calidad, donde se pueda ofrecer un nuevo estilo de comida, dando un nuevo giro a lo que es la cultura gastronómica, buscando además un servicio personalizado, con un ambiente agradable, relajado y acorde a las nuevas tendencias de distracción.

También personas que deseen salir de la rutina, buscan distracción en lugares diferentes, y estén dispuestas a probar un menú que esté compuesto de alimentos tradicionales como los mariscos, pero en distintas presentaciones genuinas y sofisticadas, logrando un concepto nuevo de cocina moderna.

## 2.4.2 FUERZAS COMPETITIVAS DE PORTER



Fuente: Esquema tomado de: Porter Michael, La Ventaja Competitiva de las Naciones, Pág.66  
Elaborado por: Autoras.

**Gráfico 2.7**

### 2.4.2.1 Entrada Potencial de Nuevos Competidores

La ciudad de Manta es uno de los destinos turísticos más atractivos del país, por esta razón las autoridades encargadas buscan cada vez más oportunidades para hacer que esta ciudad crezca y se desarrolle en función del turismo, es por esto que la ciudad se encuentra en total crecimiento como se ha mencionado antes, lo que hace que nuevas empresas inviertan en este lugar para abrirse campo en un mercado aún no explotado.

Las barreras de entrada en este mercado no son altas, como se explica a continuación: la inversión que se requiere para llevar a cabo un restaurante no es muy alta en comparación con otros negocios; la maquinaria necesaria para el negocio es de fácil acceso dentro del país; en este mercado no existe un

líder único que mantenga la lealtad de los clientes, por lo que es fácil atraer a varios clientes y hacerlos consumidores fijos, los insumos necesarios para la preparación de los platos son de fácil y barata adquisición, todo lo necesario se produce en el Ecuador.

Cualquier empresa puede entrar al negocio si posee una misión y visión clara, es por eso que las empresas ya existentes deben ofrecer productos nuevos y novedosos, para crear una lealtad y un posicionamiento en la mente de los consumidores.

#### **2.4.2.2 Poder de Negociación de los Proveedores**

##### **2.4.2.2.1 Proveedores de Insumos**

Los proveedores no poseen un alto poder de negociación frente al negocio porque la maquinaria, las herramientas y los insumos requeridos para la elaboración de los platos pueden ser obtenidos a diferentes proveedores dependiendo del precio, calidad, variedad, tiempo de entrega, y del crédito ofrecido.

La ventaja que se presenta es que existe la oportunidad de escoger los proveedores de acuerdo a las necesidades que demanda cada negocio, obteniendo la eficiencia y eficacia de cada proveedor al momento de la entrega del producto.

Otra alternativa a favor es que actualmente los proveedores tienen que innovar para poder competir y esto obliga a que hasta las empresas que no tienen tantos recursos económicos busquen alternativas para ofrecer productos nuevos, innovadores y mejorados, brindando una variedad de productos para una mayor facilidad a la hora de la elección.

#### **2.4.2.2.2 Proveedores de Maquinarias, Herramientas y Equipos**

Dentro de los proveedores de maquinaria, herramientas y equipos se observa que existen varios en el mercado, llegando a realizar un seguimiento para poder elegir el proveedor más idóneo, al momento de adquirir los instrumentos estos deben proporcionar: calidad, mantenimiento, seguridad y garantía.

La existencia de varios proveedores dentro de la materia prima y de las herramientas crea una fortaleza de elección para la empresa, permitiendo tener varias alternativas para escoger los proveedores según las necesidades que se vayan presentando para un mejor funcionamiento.

El Anexo A.6 muestra un análisis acerca de los posibles proveedores a elegir, indicando los precios, servicio, forma de pago y garantías que ofrecen.

#### **2.4.2.3 Productos Sustitutos**

Los consumidores tienen la opción de escoger entre varios negocios ya establecidos en el mercado, que aunque no ofrecen productos similares son también alimenticios, los clientes tienen a su disposición empresas como por

ejemplo: de comida rápida, comida tradicional, comida casera, tienen otro concepto de preparación como: congelados, enlatados, precocidos, etc., al escoger este tipo de productos sustitutos los consumidores pueden conseguir alimentos a menor precio, sin embargo, muchas de estas empresas no ofrecen el adecuado servicio que mantenga satisfecho al cliente y le permita mantener la lealtad por el producto.

En este caso, el restaurante identifica una oportunidad para capturar mercado y satisfacer a la demanda que busca un servicio mejorado y de calidad brindando un producto diferenciado y en un lugar apropiado.

#### **2.4.2.4 Poder de Negociación de los Consumidores**

En esta industria los consumidores poseen un gran poder de negociación, debido a que existen varios lugares para las preferencias de cada persona, es decir, el consumidor es el que elige en donde y que desea comer.

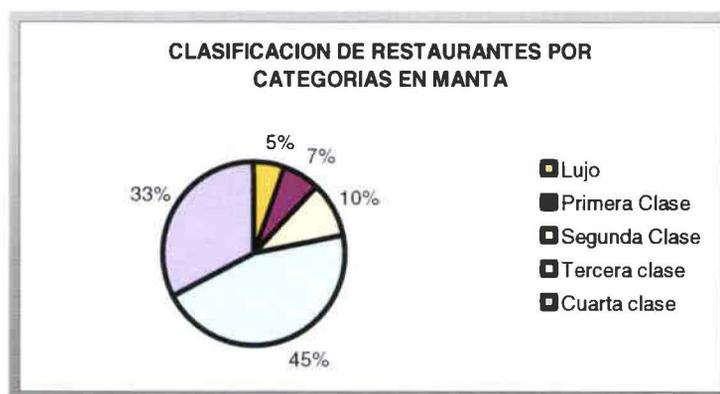
Debido al gran número de restaurantes existentes en Manta con diferentes precios, el consumidor se vuelve flexible frente a la decisión de escoger entre ellos, para esto se desea entrar con estrategias innovadoras y nuevas que atraigan a las personas creando una lealtad en ellas, no tan solo por precio sino por servicio diferenciado.

#### **2.4.2.5 Rivalidad entre Competidores Existentes**

La ciudad de Manta cuenta actualmente con un amplio número de restaurantes que ofrecen diferentes alternativas de comida, ya sea nacional o extranjera,

diferenciándose sobre todo por el precio, cantidad ofrecida en el plato y las promociones.

En el siguiente gráfico se puede observar la existencia de pocos restaurantes en la categoría de lujo y primera clase, en consecuencia la ciudad de Manta carece de restaurantes con buenas instalaciones, bien equipados y con un servicio adecuado que mantengan consumidores potenciales fijos.



Fuente: Centro de Información Turística de la ciudad de Manta  
Elaborado por: Autoras

**Gráfico 2.8**

La información anterior se recopiló del Municipio de Manta, en esta entidad deben registrarse todas las nuevas empresas, y por tanto restaurantes que se crean en la ciudad.

La rivalidad entre competidores aparece en cuanto a restaurantes de tercera y cuarta categoría se refiere, estos ofrecen una variedad en platos típicos de la ciudad pero no brindan un servicio diferenciado, lo que no les permite estar posicionados y perder clientes por este motivo.

Finalmente después del análisis anterior, se puede decir que no existe un líder consolidado dentro del mercado, debido a que los restaurantes no explotan los medios suficientes como: publicidad, servicio, adecuaciones, etc., para llegar a ser reconocidos y recordados dentro de los clientes.

# CAPÍTULO 3



## **CAPÍTULO 3**

### **INVESTIGACIÓN DE MERCADOS**

Mediante el diseño de la investigación se busca identificar las oportunidades o problemas que existen dentro del mercado, para así poder definir objetivos que permitan crear, adecuar y mejorar el producto o servicio conjunto con una hipótesis planteada para continuar con la implantación del negocio.

El principal objetivo de la investigación fue determinar la oportunidad de implantación de un restaurante de comida internacional, que esté acorde a las exigencias del consumidor, con un producto indicado, a un precio apropiado; para de esta forma satisfacer las nuevas necesidades y a la vez obtener rentabilidad o beneficio para la empresa.

#### **3.1 DETERMINACIÓN DEL PROBLEMA**

Actualmente la ciudad de Manta está evolucionando y se abre a la posibilidad de implantar un negocio enfocado a la preparación de alimentos, debido a que el mercado no se encuentra explotado en su totalidad y los restaurantes actuales no crecen simultáneamente con el desarrollo de la ciudad<sup>44</sup>.

En consecuencia, nace la idea de instalar un restaurante de comida internacional acorde a los gustos y tendencias que la demanda de Manta requiere.

---

<sup>44</sup> Revista Líderes, Lunes 7 de Marzo del 2005, Pág. 9

### **3.1.1 IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA**

#### **3.1.1.1 ¿Qué se desea investigar?**

Mediante la investigación de mercado, se desea obtener dos tipos de información: la primera se relaciona con la competencia que existe dentro del sector: el servicio que ofrecen, cual es el producto con el que se diferencian, las características principales, a que mercado están enfocados, que tipo de precios y promociones ofrecen y el sitio de ubicación.

La siguiente información requerida es acerca de los consumidores, analizándose por ejemplo: tipo de restaurantes que visitan, gustos y preferencias a la hora de su selección, quien toma la decisión, comportamiento, actividades y estilo de vida diaria; también se tomará en cuenta conocimientos que tienen con respecto a las comidas internacionales; para de esta forma identificar su cultura gastronómica y definir los objetivos que se quieren alcanzar.

### **3.1.2 HIPÓTESIS**

- *La actual demanda y crecimiento de la ciudad de Manta, requiere la instalación de un nuevo restaurante de comida internacional.*
  
- *La alta rotación de los restaurantes en la ciudad de Manta se debe a que no prestan un buen servicio, ni buenas garantías al cliente.*

### **3.1.3 VARIABLES QUE INFLUYEN**

Las variables principales tomadas en consideración por este tipo de negocio son: calidad, cantidad, sabor, higiene, precio y presentación con relación al producto, para el servicio se tomará en cuenta la rapidez, amabilidad, confianza e imagen; estas son fundamentales para llegar a obtener la aceptación y fidelidad del cliente.

Además las tendencias, el comportamiento y estilo de vida de los consumidores, permitirá descubrir el tipo de restaurante de comida internacional que buscan los ciudadanos de Manta, acomodándose a su cultura y costumbres.

### **3.1.4 DEFINICIÓN DEL PROBLEMA**

Las personas en general, tienen la necesidad de distraerse, comer bien, y disfrutar de un momento agradable acompañado por supuesto de un buen servicio y ambiente, pero en la ciudad de Manta existen lugares limitados que reúnen estas características, debido a que no cumplen con los requerimientos establecidos por la Cámara de Turismo de Manta y por la Municipalidad<sup>45</sup>.

Con la ayuda de la investigación se podrá determinar el tipo de restaurante de comida internacional, el motivo de la insatisfacción del mercado y así buscar ventajas frente a la competencia, ofreciendo lo que el consumidor busca y creando además nuevas tendencias.

---

<sup>45</sup> Revista Líderes, 7 de Marzo del 2005, Pág. 10

### 3.1.5 RESUMEN DEL PLAN DE INVESTIGACIÓN

Fuente de Datos	Datos secundarios y primarios.
Enfoque de Investigación	Observación, encuestas, análisis de datos.
	Diseño descriptivo.
Instrumentos de Investigación	Estudios transversales: Cuestionarios
	Estudios longitudinales: Seguimiento
Plan de Muestreo	Unidad de muestreo, tamaño de la muestra.
Método de contacto	Personal

Elaborado por: Autoras

**Cuadro 3.0**

## 3.2 OBJETIVOS

### 3.2.1 OBJETIVOS DE MARKETING

- Conseguir la aceptación y posicionamiento de un nuevo restaurante de comida internacional en los consumidores meta, logrando que al momento de una elección, su preferencia sea este restaurante.
- Ofrecer un servicio personalizado y productos de calidad con instalaciones adecuadas, ubicación de fácil acceso y de gran movimiento comercial; que faciliten la diferenciación y ventajas para satisfacer los gustos y necesidades de los futuros consumidores.

### 3.2.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.2.2.1 Objetivo General:

Obtener la mayor información sobre el perfil de los consumidores, sus preferencias, hábitos, conocimientos, actitudes y tendencias dentro de los alimentos preparados, sus expectativas de servicio, la frecuencia con la que visitan un restaurante y todo lo referente al mercado meta.

### **3.2.2.2 Objetivos Específicos**

- Determinar que tipo de restaurante de comida internacional se debe implantar en la ciudad de Manta y a que categoría pertenecerá, a través del nivel de conocimiento de platos internacionales, tomando en cuenta el lugar donde fueron degustados.

- Definir el segmento al que se dirigirá el restaurante.

Para recopilar este tipo de información se utilizarán preguntas como: ocupación, sector donde vive y el tipo de vehículo que posee, para determinar en que nivel socio económico se encuentra.

- Saber qué tipo de comida consumen, prefieren y frecuencia de salida a restaurantes para llegar a ofrecer el producto apropiado.

- Analizar el valor agregado que deberá tener el servicio y producto para conseguir la aceptación de los futuros clientes.

- Se definirá los restaurantes que recuerden los consumidores y al que acuden con mayor frecuencia, para determinar la competencia existente, su posicionamiento, y el nivel de aceptación.

## **3.3 ANÁLISIS DE LA INVESTIGACIÓN**

### **3.3.1 INTRODUCCIÓN**

La investigación de mercado realizada en la ciudad de Manta brindó la información para determinar qué tipo de restaurante de comida internacional se puede implementar y desarrollar en este mercado, además de la categoría a la que pertenecerá.

### **3.3.2 METODOLOGÍA**

#### **3.3.2.1 Tipo de Investigación**

Para realizar el estudio de mercado, se escogió el diseño descriptivo, el cual permitió recopilar información sobre características de los consumidores, frecuencia con la que acude a un restaurante, y además permitió responder las hipótesis planteadas.

También se escogieron estudios transversales y longitudinales; el transversal permitió obtener información instantánea a través de cuestionarios, que fueron realizados al mercado meta; el segundo facilitará realizar estudios para hacer un seguimiento, luego de conocer la aceptación del producto.

#### **3.3.2.2 Obtención de la Información**

##### **3.3.2.2.1 Fuentes de Información**

Entre las fuentes de información, tenemos las secundarias, donde la información fue recopilada, con la finalidad de identificar el segmento a dirigirse, como en el caso del último censo realizado en el Ecuador en el año 2001 y sus respectivas proyecciones, el cual proporciona datos específicos sobre la población de Manta; revistas relacionadas con el Turismo y otras como: EKOS, Líderes, Gestión, OB Objetivo, entidades públicas como: la Municipalidad de Manta, Ministerios, Cámaras de Turismo, Centro de Información Turístico, empresas encargadas de la Investigación de Mercado (MARKOP), INEC y el Internet. A través de estos medios, se pudo obtener un

breve análisis del entorno, para determinar donde se desenvolverá la futura empresa.

La recopilación de datos primarios, se realizó a través de una encuesta personalizada, donde el encuestador tuvo contacto directo con las personas, siendo ésta una ventaja, ya que al momento de la entrevista se pudo obtener información adicional como: opiniones y vivencias de las personas encuestadas lo que brindó una idea de cómo perciben y analizan a los restaurantes ya establecidos en el mercado; la oportunidad de obtener sugerencias que nazcan de sus necesidades ayudó a identificarlos como futuros clientes.

### **3.3.2.3 Estructura del Cuestionario**

Los tipos de preguntas que contiene el cuestionario son:

1. Cerrada o Dicotómicas
2. Abierta
3. Mixta
4. Opción múltiple
5. Para romper el Hielo

Al final del cuestionario se encuentran preguntas delicadas para obtener una respuesta y primordiales para la segmentación:

1. Edad
2. Sexo
3. Nivel socioeconómico
4. Vehículo- año
5. Ocupación
6. Sector

La encuesta realizada se describe en el Anexo B1.

### **3.4 MUESTRA**

La ciudad de Manta cuenta con 192.322 habitantes de los cuales 183.105 pertenecen a la zona urbana, distribuida en los diferentes niveles socioeconómicos que son: Alto – medio alto AB (4.8%), medio - medio C (29.52%), medio bajo D (41.58%) y baja E (24.10%).<sup>46</sup>.

Para la realización del sondeo se tomó en cuenta 2 parroquias: Manta y Tarqui donde se concentra la mayor parte de la población<sup>47</sup>, para facilitar la obtención de información se dividieron los sectores escogidos en: manzanas, barrios y calles más concurridas, donde se encuestaban a transeúntes encontrados en la zona y comerciantes del sector.

#### **3.4.1 Tamaño de la Muestra**

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizó el método de muestreo aleatorio simple, garantizando que la muestra representa a la población.

Para el análisis de la investigación se tomó en cuenta un universo finito de 106.026 personas, según Fisher considera hasta 500.000, el tamaño de la muestra se encuentra dentro del rango de edad de 20 años en adelante, se tomó este rango porque a partir de esta edad se considera a la población económicamente activa, es decir, ya obtienen un ingreso, y pueden gastarlo a través del hábito de consumo.

---

<sup>46</sup> Folleto de Resultados Definitivos del VI Censo de la Población y V de Vivienda de la Provincia de Manabí realizado 2001, INEC extensión Manta obtenido en la Biblioteca del Colegio Nacional Manta.

<sup>47</sup> INEC de la Ciudad de Manta.

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utilizó la fórmula estadística para una población finita y conocida. (Ver Anexo B.2).

El nivel de confianza del 94% se escogió debido a la existencia de estudios realizados anteriormente, el 6% del error se estableció en base a recopilación de datos, tabulación, y procesamiento.

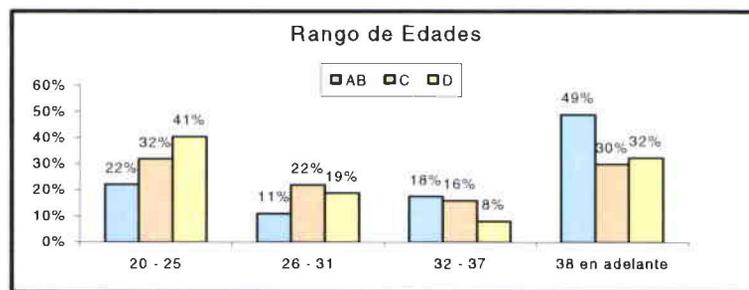
Para la probabilidad a favor y la probabilidad en contra se trabajó con un porcentaje del 50% en ambos casos, partiendo del supuesto de que la mitad acepte el producto y la otra parte lo rechace.

El resultado obtenido de la muestra es de 245 encuestas, de las cuales se realizaron 108 (44.08%) al nivel socioeconómico AB, a la clase C 100 (40.82%) y a la clase D 37 (15.10%), en cuanto a la edad se refiere, en el rango de 20 a 25 años se realizaron 71 (28.98%), de 26 a 31 existen 41 (16.73%), de 32 a 37 hay 38 (15.51%) y finalmente de 38 en adelante 95 (38.78%).

### **3.5 RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Al culminar las encuestas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados, que ayudaron a conocer el tipo de restaurante de comida internacional a implantarse en la ciudad, tomando en cuenta para la segmentación dos variables: edad y nivel socioeconómico:

## 1. Rango de Edades

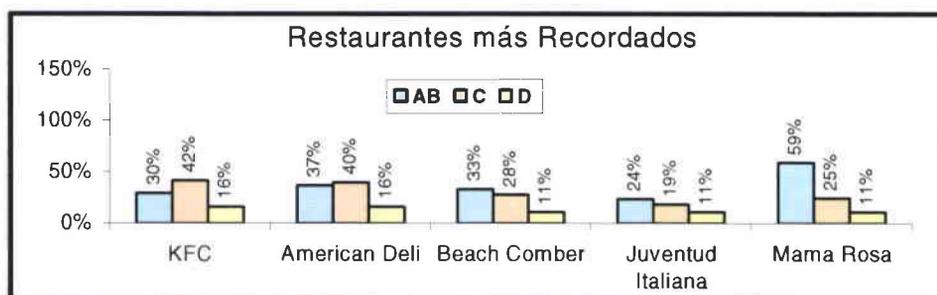


Elaborado por: Autoras

**Gráfico 3.0**

Para registrar la edad de los encuestados se establecieron cuatro rangos: de 20–25, 26–31, 32–37 y de 38 años en adelante; el gráfico 3.0 muestra que se sustrajo mayor información de personas que se encuentran en los rangos de 38 años en adelante y de 20-25 años en los tres niveles socioeconómicos.

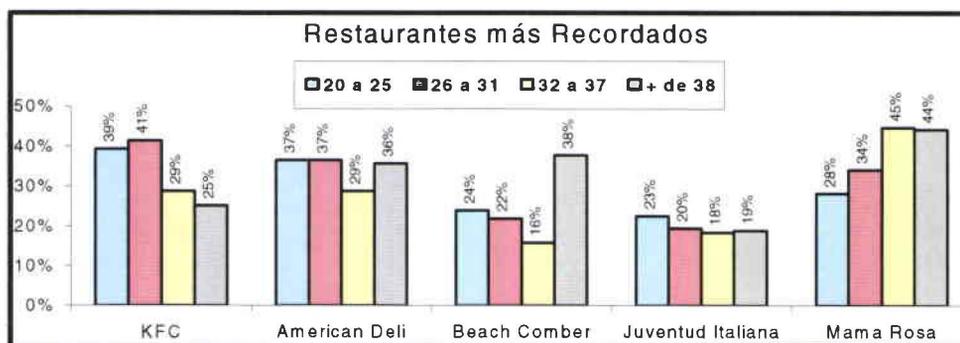
## 2. Los restaurantes que más recuerdan en la ciudad de Manta.



Elaborado por: Autoras

Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.1**



Elaborado por: Autoras

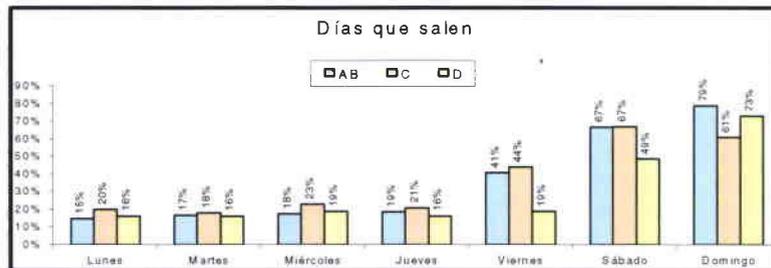
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.2**

El gráfico 3.1 y 3.2 muestran cuáles son los restaurantes más recordados en la ciudad, por ejemplo: en la categoría AB el más recordado es “*Mama Rosa*”, por las personas de 32 años en adelante.

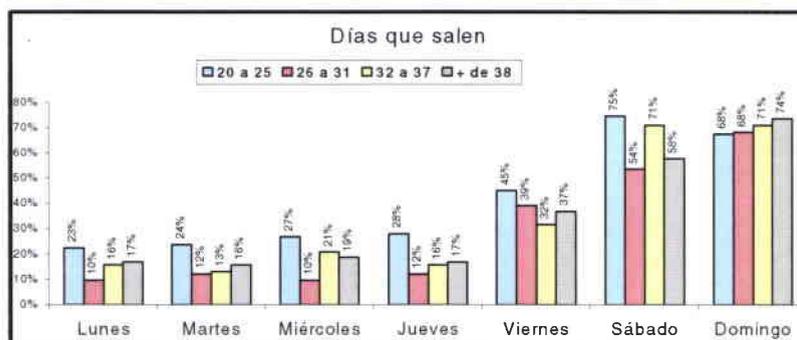
El restaurante “*KFC*” es el más recordado en la clase C y D con personas entre 20-31 años, sin embargo, esta última clase recuerda en igual porcentaje a “*American Deli*”. Del gran número de restaurantes existentes, solo los tres anteriores están posicionados, además están ubicados en un sector comercial, donde la alta afluencia de personas permite que tengan la posibilidad de ubicarlos sin necesidad de visitarlos.

### 3. Días que salen



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

Gráfico 3.3

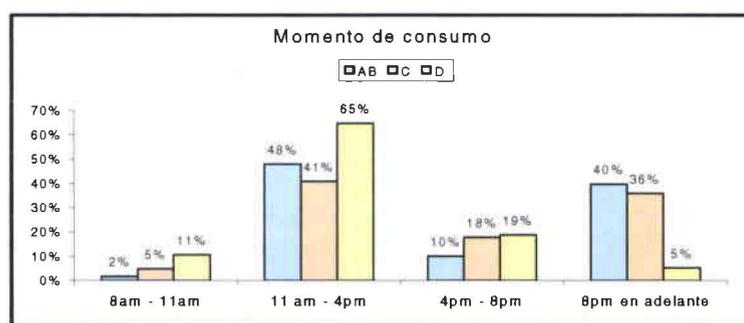


Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

Gráfico 3.4

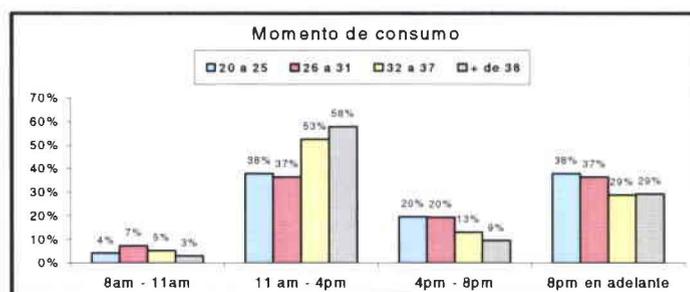
Los días destinados para visitar restaurantes son los fines de semana, en especial los domingos, esto ocurre en todas las edades y clases sociales, sin embargo, de lunes a jueves las salidas no son tan representativas, pero las personas de 20 – 25 años acuden a un restaurante sin importar el día, concluyendo así que los jóvenes destinan un momento de su tiempo para comer fuera de casa.

#### 4. Hora de preferencia de Consumo



Elaborado por: Autoras

Gráfico 3.5



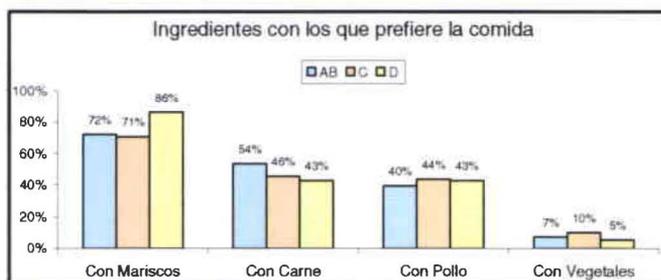
Elaborado por: Autoras

Gráfico 3.6

Los horarios preferidos para salir a un restaurante son: de 11 a.m. a 4 p.m., que comprende la hora de almuerzo, este es preferido por las personas de 32 años en adelante dentro de todas las clases sociales; y de 8 p.m. en adelante para la hora de cenar, este horario también es elegido por todas las edades, pero solo acuden las personas de clase AB y C, esto demuestra que las

personas no ven un restaurante solo como un lugar para almorzar sino también para obtener distracción al momento de comer.

## 5. Ingredientes de Comida que prefieren consumir



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.7**

Los ingredientes principales que prefieren las personas son los mariscos, en todos los niveles socioeconómicos, enfatizándose la clase D, debido a su fácil adquisición. Como segunda opción para todas las clases está la carne, finalmente seguido por el pollo. Esta información ayuda a identificar el tipo de menú que se debe elaborar para el restaurante a implantarse, y de esta manera darle al consumidor lo que busca.

## 6. Restaurantes a los que más acuden



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.8**



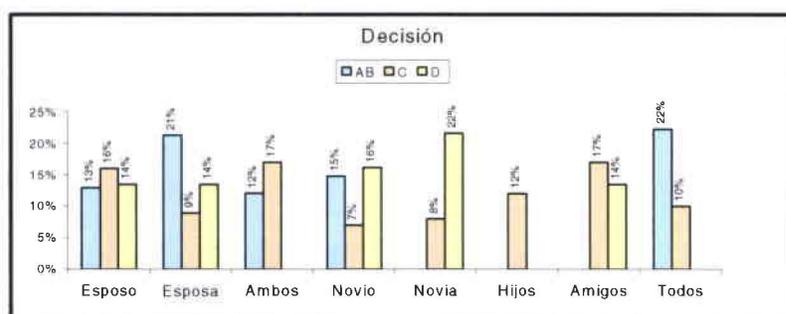
Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.9**

Los gráficos anteriores muestran los restaurantes a los que más acuden las tres clases sociales encuestadas, la clase AB de personas de 32 años en adelante acuden con mayor frecuencia a *Mama Rosa*, cruzando esta información con la pregunta 2 se observa que estas mismas personas son las que lo recuerdan y lo visitan; en la clase C con una edad de 20 a 31 años, predomina *KFC* y *American Deli*, tanto en visita como en nivel de recordación, estas personas tienden a frecuentar restaurantes que ofrecen comida rápida; finalmente la clase D prefiere *KFC* y *Beach Comber*.

La combinación existente en todas las categorías es congruente, pues, los restaurantes más recordados son los más visitados; la información adquirida muestra cual es la verdadera competencia y el nivel de importancia de estos para los consumidores, sin descartar al resto de competidores.

## 7. Toma de Decisión



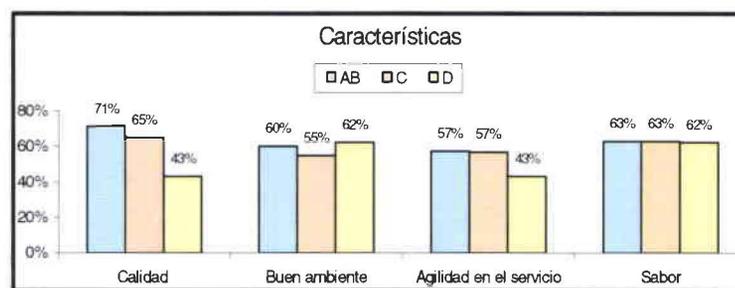
Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.10**

Las personas encargadas de tomar la decisión al momento de ir a un restaurante en la clase social AB, es la familia, dando a entender que el restaurante elegido tiene las características que ellos buscan, esto manifiesta que todos tienen la alternativa de elegir un lugar donde todos disfruten y se sientan a gusto, con respecto a la clase C tiene un porcentaje similar de elección la pareja de esposos y los amigos , con respecto a la clase D, la alternativa de elegir el restaurante tiene la novia.

En comparación con las tres clases sociales el comportamiento al decidir es totalmente distinto, lo que quiere decir que la clase AB busca restaurantes que tengan variedad de alternativas ya que salen en familia, mientras que la clase C busca lugares que satisfagan a la pareja; en la clase D la necesidad de satisfacción esta dirigida a una sola persona.

### 8. Características que buscan los clientes en un restaurante.



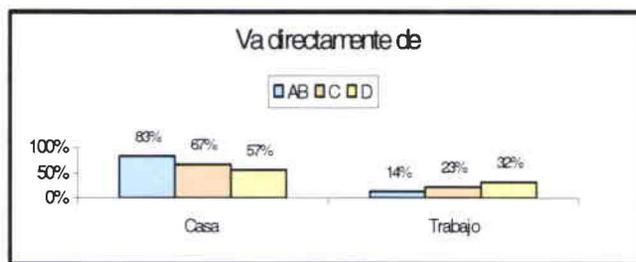
Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.11**

El gráfico 3.11 indica las características que buscan las personas dentro de un restaurante, la calidad, el buen ambiente, sabor y agilidad en el servicio, son elementos importantes para todas las clases sociales.

La demanda de estas características es lo que se debe tomar en cuenta y recordar siempre para el funcionamiento de este tipo de negocio, para así obtener una ventaja competitiva y una diferenciación segura.

### 9. Al acudir a un restaurante sale directamente de:

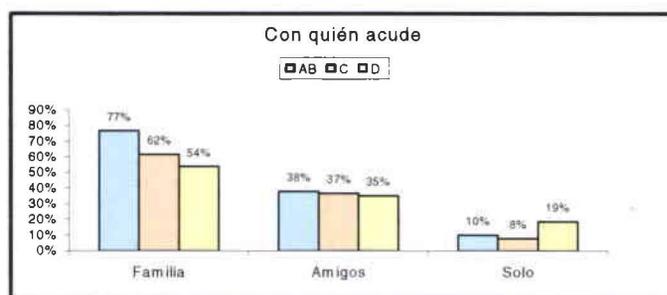


Elaborado por: Autoras

Gráfico 3.12

Las tres clases sociales tomadas en consideración, se inclinan por la opción de salir de la casa para acudir a un restaurante, con lo que se puede concluir que se organizan previamente para elegir el restaurante adecuado.

### 10. Con quién acude



Elaborado por: Autoras

Gráfico 3.13

Al momento de visitar un restaurante la mayoría de personas prefieren compartir en familia, ésta incluye todas las clases sociales.

Cruzando la información de los gráficos 3.12, 3.13 y 3.5, concluimos que los habitantes de Manta prefieren compartir con la familia, los fines de semana en un horario de 11 a 4 p.m. Sin embargo existe un horario representativo de 8 p.m. en adelante, donde se puede aprovechar para realizar actividades nocturnas que permitan la diversión entre amigos.

## 11. Forma de Cancelación

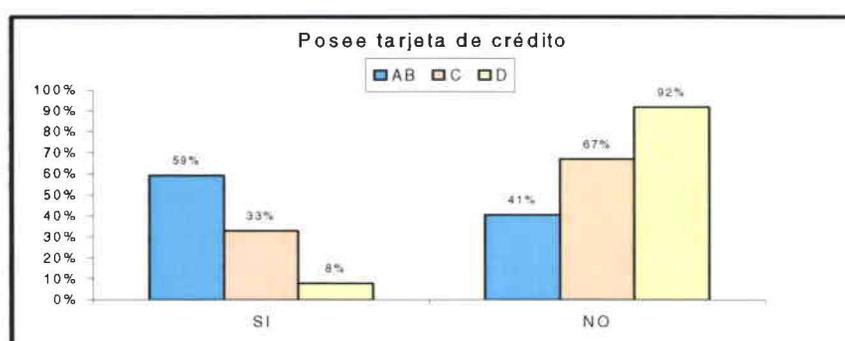


Elaborado por: Autoras

**Gráfico 3.14**

La forma de cancelación como se puede observar en su gran mayoría es en efectivo para los tres niveles socioeconómicos, lo que representa una ventaja para la empresa ya que podrá existir mayor liquidez.

## 12. Posee Tarjeta de Crédito



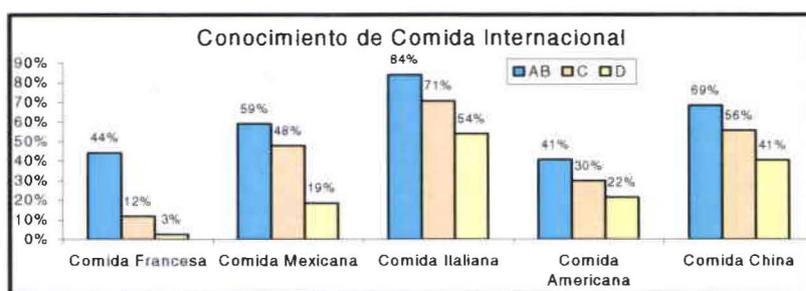
Elaborado por: Autoras

Nota: Respuesta Dicotómicas

**Gráfico 3.15**

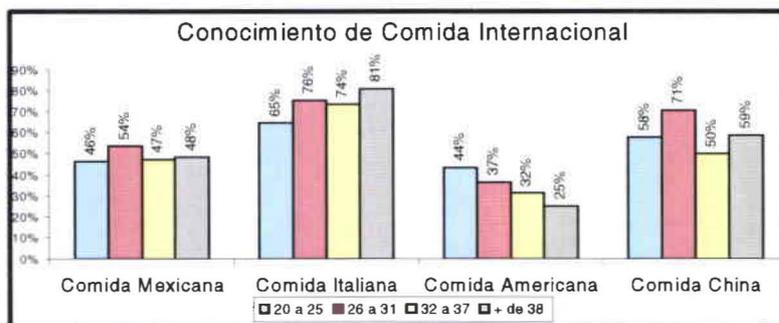
En cuanto a tarjetas de crédito la clase de mayor tenencia es la AB, debido a su poder adquisitivo, seguida por la clase C, y finalmente la clase D que no poseen tarjeta de crédito; el grafico 3.15 muestra que los ciudadanos que poseen tarjeta de crédito son las personas dentro del rango de 32 en adelante, esto indica una escasez de utilización de tarjetas de crédito y poco interés en su adquisición.

### 13. Conocimiento de comida internacional



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.16**



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.17**

En base a los gráficos anteriores se observa que todas las clases sociales conocen más la comida italiana, esto se debe a que existen varios restaurantes que ofrecen esta especialidad en la ciudad; la comida china es la segunda más conocida igualmente en todas las clases sociales analizadas, pero cabe mencionar que al momento de la encuesta la mayoría de las personas

consideraban solamente al chaulafán como comida china; finalmente la comida mexicana que ocupa un tercer lugar dentro del conocimiento de comida internacional es más identificada por las clases AB y C, mientras que la clase D tienen pocos conocimientos debido a que en la actualidad no existe ningún restaurante especializado en la ciudad que ofrezca este tipo de comida.

Es importante estar al tanto sobre que tipo de comidas conocen más en Manta, para de ésta forma tener una pauta que ayude a definir el tipo de restaurante a implantarse.

#### 14. Comida internacional que probó



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.18**



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

**Gráfico 3.19**

La comida que más se ha probado en la ciudad de Manta es la italiana, en todas las edades y clases sociales, sin embargo estos tipos de restaurantes combinan platos internacionales y locales, perdiendo así diferenciación por especialización en lo que ofrecen, la comida china ocupa el segundo lugar en

todas las categorías en los rangos de 20 a 31 y más de 38 años, finalmente la comida mexicana también ha sido degustada por los habitantes en todas las clases sociales y por todas las edades.

En base a toda la información recopilada, se puede concluir que los ciudadanos carecen de conocimiento sobre lo que significa tener una cultura gastronómica internacional, limitando su conocimiento a pocos platos.

### 15. Lugar donde probó la comida internacional



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

Gráfico 3.20



Elaborado por: Autoras  
Nota: Respuestas Múltiples

Gráfico 3.21

En su mayoría la comida internacional se ha probado en Manta, seguido por Quito y Guayaquil, las principales ciudades del Ecuador, sin embargo existe un pequeño porcentaje de la población más dirigida a la clase AB que ha probado estos platos en los países de origen.

Con más razón se demuestra que las personas no tienen un amplio conocimiento y degustación de comida internacional, pues la mayoría de los habitantes han probado estas especialidades en la ciudad de Manta, ciudad que carece de restaurantes especializados.

### **3.6 OPORTUNIDADES DE NEGOCIO**

Una serie de factores posibilitan el desarrollo del negocio que se desea implementar: ✓

- Al analizar la investigación realizada se avizoran varios factores que ayudan a impulsar la idea de implantar un *Restaurante de comida Tex – Mex* en la ciudad de Manta, este tipo de restaurante combina elementos mexicanos y estadounidenses en los ingredientes y métodos de preparación, caracterizándose porque frecuentemente ocupan alimentos congelados y enlatados comunes en los Estados Unidos, para una preparación fácil y rápida; aunque la preparación Tex - Mex tiene algo en común con la cocina mexicana y americana, no se la puede considerar ni comida auténticamente mexicana ni típicamente estadounidense; se ubica en una categoría propia.
- En el Ecuador la industria de alimentos preparados se encuentra en una etapa de crecimiento como refleja el PIB analizado anteriormente. Esta variable contribuye a que los empresarios analicen la posibilidad de entrar a este mercado.

- Este tipo de restaurante se acopla para realizar cambios a corto plazo tanto en producto y servicio, estando a la vanguardia de la evolución mundial.
- Los aspectos legales para implantar un restaurante no son complicados de tramitarlos, más bien brindan garantías para ofrecer un servicio bueno y seguro.
- El incremento de la industria turística se refleja en Manta gracias a los diferentes lugares naturales que posee, pues es considerada potencialmente turística, lo que da la oportunidad de instalar un restaurante Tex – Mex.
- El alto crecimiento de la población dentro de la ciudad, permite que la demanda sea mayor que la oferta y que el mercado potencial aumente.
- La amplia gama de biodiversidad, permite conseguir cualquier tipo de insumo necesario, además la actualización de los proveedores en la elaboración de los productos permite una mejor obtención de la comida Tex-Mex.
- El restaurante utilizará equipos básicos de cocina que no requieren de una inversión elevada, y tampoco necesita de un alto conocimiento para el manejo de las máquinas.
- El poder de negociación de los proveedores es bajo, ya que existe un sinnúmero de empresas que provee la materia prima, insumos, maquinaria e implementos que se requieren.
- La competencia existente no ofrece buenos servicios ni garantías, existiendo un alto grado de insatisfacción por parte de los consumidores, lo que permite la introducción del restaurante Tex-Mex logrando

posicionamiento constante aprovechando las debilidades de la competencia.

De aquí nace una importante oportunidad de introducir la comida del suroeste la cual es más popular en Texas y a lo largo de la frontera de México, esta cocina incluye una gran variedad de platos preparados con ingredientes de fácil adquisición.

Este tipo de comida brinda la oportunidad de crear algunas variaciones interesantes de platos con la utilización creativa de ingredientes y especias diferentes, también permite realizar festivales dentro del restaurante en ocasiones especiales y brindar antojitos como: nachos con salsa, tacos y burritos a precios razonables y con ventas justificadas en diferentes horas del día, dándolos a conocer a través de publicidad de buzono donde los platos sean anunciados a los futuros clientes, teniendo así presente estas alternativas para realizar estrategias y llegar a satisfacer varias necesidades a la vez.

La categoría a la que pertenecerá el negocio es de segunda clase contando con las adecuaciones respectivas que se requieren, las cuales fueron especificadas en el capítulo anterior; el negocio estará dentro de esta categoría porque el mercado aún no se encuentra explotado y los pocos restaurantes existentes no están bien posicionados; además el negocio estará dirigido a personas de 20 a 31 años, de nivel socioeconómico medio – medio (C).

No existen restaurantes que estén especializados en este tipo de comida, los restaurantes existentes que pertenecen a la segunda categoría tienen instalaciones adecuadas, pero el valor agregado que ofrecen tanto en la elaboración de los platos como en la atención al cliente no es el mejor, esto ocurre debido a que los restaurantes quieren abarcar con todos los niveles socioeconómicos, al hacer esto los gustos, preferencias y exigencias se mezclan ocasionando que el menú del restaurante se diversifique porque los mismos habitantes lo demandan, perdiendo así poco a poco su identidad, posicionamiento y el buen renombre adquirido y como consecuencia su clientela fijada.

# CAPÍTULO 4



## **CAPÍTULO 4**

### **LA EMPRESA**

#### **4.1 VISIÓN**

Permanecer en el tiempo como el pionero en el servicio de comida Tex-Mex, alcanzando el reconocimiento como el mejor restaurante en la ciudad de Manta en el año 2007, reflejando: excelencia, calidad, variedad, agilidad y buen sabor, siendo un ejemplo para la competencia en la prestación del servicio, logrando la satisfacción deseada por el personal y el cliente, sabiendo que encontrará lo que busca en el restaurante Pica Way.

#### **4.2 MISIÓN**

Pica Way elabora y ofrece comida Tex-Mex moderna, vistosa y rápida de escoger, combinada con ingredientes tradicionales, donde el servicio es complementado con la seriedad, trabajo en equipo, agilidad, cordialidad y buen humor, acompañado de un compromiso total de quienes conforman el restaurante en lo que se refiere a la calidad y seguridad, logrando aceptación y haciendo más atractiva la experiencia de comer fuera.

#### **4.3 VALORES**

- **EMPRENDEDOR Y LIDER**

La creación de un negocio propio, nos permite ser emprendedores y líderes y con la ayuda de un equipo de trabajo llegaremos a crear nuevas actividades que satisfagan la idea del restaurante.

- INNOVADOR Y VISIONARIO

La innovación continua dentro del restaurante nos permitirá mantener un seguimiento de los futuros gustos y preferencias que aparezcan en el entorno, para de esta forma complacer las nuevas necesidades de los clientes.

La facultad de mirar más allá de lo visible nos ayuda a anticiparnos a los cambios que se pueden desarrollar con el pasar del tiempo, que afecten directa o indirectamente al restaurante.

- HONESTIDAD Y HONRADEZ

El ser justo, razonable, recto y recatado ayuda a transmitir una imagen corporativa transparente; el transmitir integridad en el obrar de quienes conforman la empresa ayuda a ganar la confianza de los clientes y de quienes nos rodean en general, concluyendo así que:

*“Para ser honrado hay que ser honesto”.*

- COOPERACIÓN

La cooperación brinda la oportunidad de resolver inconvenientes en conjunto y llegar a un consenso con la ayuda de todos los que conforman el restaurante.

- COMUNICACIÓN

La comunicación es importante, ya que ayuda a mantener un adecuado ambiente organizacional, resolución inmediata de problemas y además permite

conocer cuales son los inconvenientes o beneficios que se presentan en determinadas situaciones dentro del negocio.

- ORGANIZACIÓN

El tener este valor trae varias ventajas al negocio, pues se tiene un conocimiento global del restaurante, un mejor desenvolvimiento y una mejor asignación de tareas.

- SEGURIDAD

El tener la convicción de que lo que se está haciendo está bien, transmite seguridad a cada una de las personas involucradas en el negocio, lo que hace que ellas se sientan tranquilas.

- RESPONSABILIDAD

Los compromisos adquiridos hay que respetarlos y aceptarlos; el hecho de ser responsable y cumplido con lo que se promete crea una imagen seria de los integrantes del restaurante y por lo tanto del negocio mismo.

*“Somos responsables de lo que la gente consumirá en el restaurante”*

- PUNTUALIDAD

El fomentar la puntualidad ayuda a una mejor organización y por lo tanto a brindar una mayor agilidad en el servicio, en la elaboración de los platos, y en la coordinación de quienes están encargados de la entrega del pedido.

- **RAPIDEZ, CALIDAD Y LIMPIEZA**

Estos tres valores son fundamentales para el funcionamiento, ya que son características que con el pasar del tiempo son descuidadas. Representan para el restaurante organización y seriedad, siendo estos los primeros detalles en ser percibidos por el cliente, ganando su atracción y permanencia.

- **CORDIALIDAD COMPLEMENTADA CON BUEN HUMOR**

La cordialidad adicionada al buen humor creará un ambiente agradable tanto para el cliente como para los empleados, haciendo que el personal tenga una actitud que refleje confianza.

#### **4.4 CREENCIAS**

- ⇒ **EL CLIENTE ES LO PRIMORDIAL**

Entregar satisfacción absoluta al cliente es la principal arma que posee el negocio para captar y mantener clientes potenciales; es por esta razón que no se debe descuidar este aspecto, sino alimentarlo diariamente.

- ⇒ **LOS PLATOS DEBEN REFLEJAR CALIDAD**

El resultado de un menú de calidad se consigue con una combinación precisa de insumos y procesos adecuados, los cuales permiten obtener una variedad y sabor único, complementado con una excelente atención, para que el cliente tenga una aceptación de acuerdo a su percepción.

⇒ UN RESTAURANTE NO PUEDE MANTENERSE SI NO BRINDA  
AGILIDAD Y BUEN SERVICIO

Los clientes buscan varias cualidades en un restaurante pero lo primordial, son la atención y la agilidad que este ofrezca al momento de captar una orden, sin estas características es imposible que un negocio de este tipo crezca y obtenga resultados favorables a largo plazo.

⇒ UN BUEN AMBIENTE CREA UNA BUENA IMAGEN

La posibilidad de tener un restaurante que cuente con todos los servicios acordes a los gustos de los clientes e instalaciones paralelo a lo que es el Tex - Mex, produce que tengamos un buen ambiente, donde el cliente se sienta cómodo y satisfecho, para llegar así a diferenciarnos y transmitir una buena imagen ante todos.

⇒ TOMAR EN CUENTA IDEAS Y PROPUESTAS NUEVAS

Estar dispuestos a escuchar ideas y propuestas nuevas de personas internas y externas al restaurante, ayuda a analizar diferentes puntos de vista que muchas veces pasan desapercibidos por parte de los directivos.

## **4.5 ANÁLISIS FODA**

### **4.5.1 OPORTUNIDADES**

- Demanda insatisfecha en Manta
- No existe ningún restaurante especializado en comida Tex – Mex en la ciudad.

- La industria de alimentos preparados se encuentra en plena etapa de crecimiento así como la industria turística en Manta.
- Los trámites legales para la implantación de este tipo de negocio no son complicados.
- El mejoramiento de insumos a través de normas internacionales ofreciendo mayor calidad y eficiencia.
- Amplia gama de biodiversidad en productos.
- La competencia existente no tiene definido un segmento específico.
- Mayor poder adquisitivo por parte de turistas frente al valor de la moneda.
- Presencia de cruceros internacionales en el muelle, incrementa el conocimiento de la ciudad.
- Subsidio del Gas.

#### **4.5.2 AMENAZAS**

- Inestabilidad política e incremento del riesgo país.
- Variaciones en la tasa de interés
- Depreciación del dólar.
- Los clientes poseen alto nivel de negociación.
- Existen varios restaurantes que ofrecen productos sustitutos.
- Incremento de la inflación en los insumos principales y baja del poder adquisitivo.
- El Ecuador es un país que se basa en las tradiciones.

### **4.5.3 FORTALEZAS**

- Este tipo de restaurante se presta para realizar variaciones ya sea en productos o servicios.
- Fácil opción de abandono.
- Los equipos y maquinaria necesaria son de fácil manejo, adquisición y venta.
- El poder de negociación de los proveedores es bajo.
- La cultura fuerte y los buenos valores de los empleadores generan un ambiente seguro.
- Buena ubicación en una zona comercial, de fácil acceso y visibilidad.
- Alta seguridad controlada por el municipio de Manta para turistas nacionales y extranjeros

### **4.5.4 DEBILIDADES**

- Empresa nueva en el mercado.
- La capacidad de las instalaciones sea inferior a la demanda que se presente.
- No llegar a cumplir con el nivel de ahorro en desperdicios.
- Lo publicidad utilizada no llegue a captar el mercado potencial.
- No conseguir que los empleados se comprometan con el restaurante y las políticas establecidas.

#### **4.6 PROPÓSITO**

“Que el cliente se sienta importante y contento en un ambiente familiar a la hora de la prestación de nuestros servicios.”

#### **4.7 OBJETIVO GENERAL**

- ✓ Tener a nuestros clientes a gusto con el producto y servicio brindado día tras día, incentivándolos a una próxima visita, logrando ser reconocidos como uno de los mejores restaurantes de la ciudad de Manta.

#### **4.8 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

##### **4.8.1 Marketing - Investigación y Desarrollo**

- ✓ Conocer y analizar cada año el comportamiento de los precios de la competencia, para llegar a estar dentro del rango normal de precios que están en el mercado.
- ✓ Lograr una participación del 10% del mercado potencial en el primer año, y luego incrementar el ingreso de ventas en el segundo año en un 20% y en el tercero en un 25%.

##### **4.8.2 Gerencia General - RRHH**

- ✓ Crear un ambiente propicio de trabajo, manteniendo siempre el trabajo en equipo y la libre expresión de ideas, ofreciendo oportunidades para el desarrollo personal.
- ✓ Conservar una rotación del personal del 10% anual, para que los empleados lleguen a crear relaciones sólidas con los clientes.

- ✓ Participar al personal mensualmente los resultados obtenidos y actividades futuras, y conjuntamente los empleados refieran percepciones absorbidas por los clientes, para que exista una coordinación y confianza en la realización de sus labores.
- ✓ Educar a los empleados acerca del significado, la importancia y la aplicación de la calidad del servicio dentro del restaurante.

#### **4.8.3 Financiero**

- ✓ Destinar el 10% de los ingresos anuales para el departamento de marketing - investigación y desarrollo para dedicarlos a la elaboración de publicidad, promociones, desarrollo del producto, y seguimiento de clientes.
- ✓ Lograr un 35% de utilidades sobre el capital en el año 2006, con una tasa de crecimiento del 20% en el año 2007 y 25% en el 2008.
- ✓ Apalancar en el primer año el restaurante con un 20%, con una obligación pagadera en 3 años, según tasas vigentes.
- ✓ Reinvertir anualmente el 10% del superávit del flujo de caja en el crecimiento de la empresa.

#### **4.8.4 Producción**

- ✓ Lograr satisfacer al cliente al 100% diariamente, mediante comida elaborada con un proceso de calidad, entregando al cliente lo solicitado.
- ✓ Reducir desperdicios de insumos en un 1% mensual, a través de la medición y pesaje de estos.

- ✓ Perfeccionar el sistema de distribución para que la salida y entrega del pedido sea rápida manteniendo las características del producto y tiempo esperado.
- ✓ Buscar diferentes proveedores cada año para de esta forma recibir y otorgar productos y servicios de calidad obteniendo mejores precios.

#### **4.8.5 Vinculación entre Objetivos Específicos**

El Pica Way persigue un objetivo común, el cual es apoyado por cada objetivo departamental, estos deben estar estrechamente vinculados e interactuar entre sí, por ejemplo el Departamento Financiero tiene que recopilar toda la información departamental para proyectar y presupuestar futuros gastos; Marketing tiene que regirse al presupuesto otorgado, maximizando las ventas y usando el marketing mix; por otra parte el Departamento de Recursos Humanos debe captar y seleccionar el personal necesario y apto para cada una de las áreas para optimizar el desempeño, obteniendo un beneficio positivo y perdurable. Investigación y Desarrollo esta vinculado con todas las áreas ya que es la vocera de la información, y la que da a conocer las oportunidades y cambios que se presentan en el entorno.

### **4.9 ESTRATÉGIAS**

#### **4.9.1 ¿Quiénes son nuestros clientes?**

- ❖ Son personas de la ciudad de Manta, hombres y mujeres, de 20 a 31 años de nivel socioeconómico medio - medio (C), que salen a comer con mayor frecuencia, buscando afanosamente diversión, así como:

calidad, sabor, buen ambiente, agilidad en el servicio, precios asequibles; caracterizándose además por estar habituados a un mundo muy visual, donde requieren información corta y rápida.

#### 4.9.2 ¿Qué productos y servicios ofreceremos?

- ❖ En el restaurante se ofrecerán variedades de platos con la combinación de elementos mexicanos y estadounidenses como por ejemplo: nachos, tacos, fajitas, burritos, quesadillas, acompañadas de sus salsas picantes y diferentes especias mexicanas, preparados con insumos frescos, llamativos y de altísima calidad bajo previa orden.



Tacos



Fajitas



Burritos



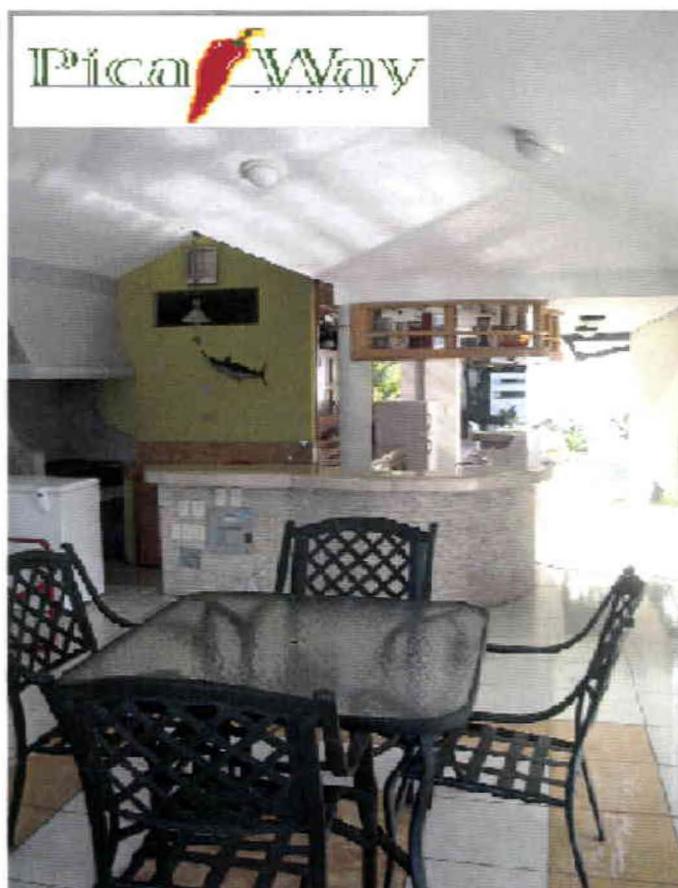
Nachos

- ❖ Servicio personalizado adaptado principalmente a las necesidades del cliente.

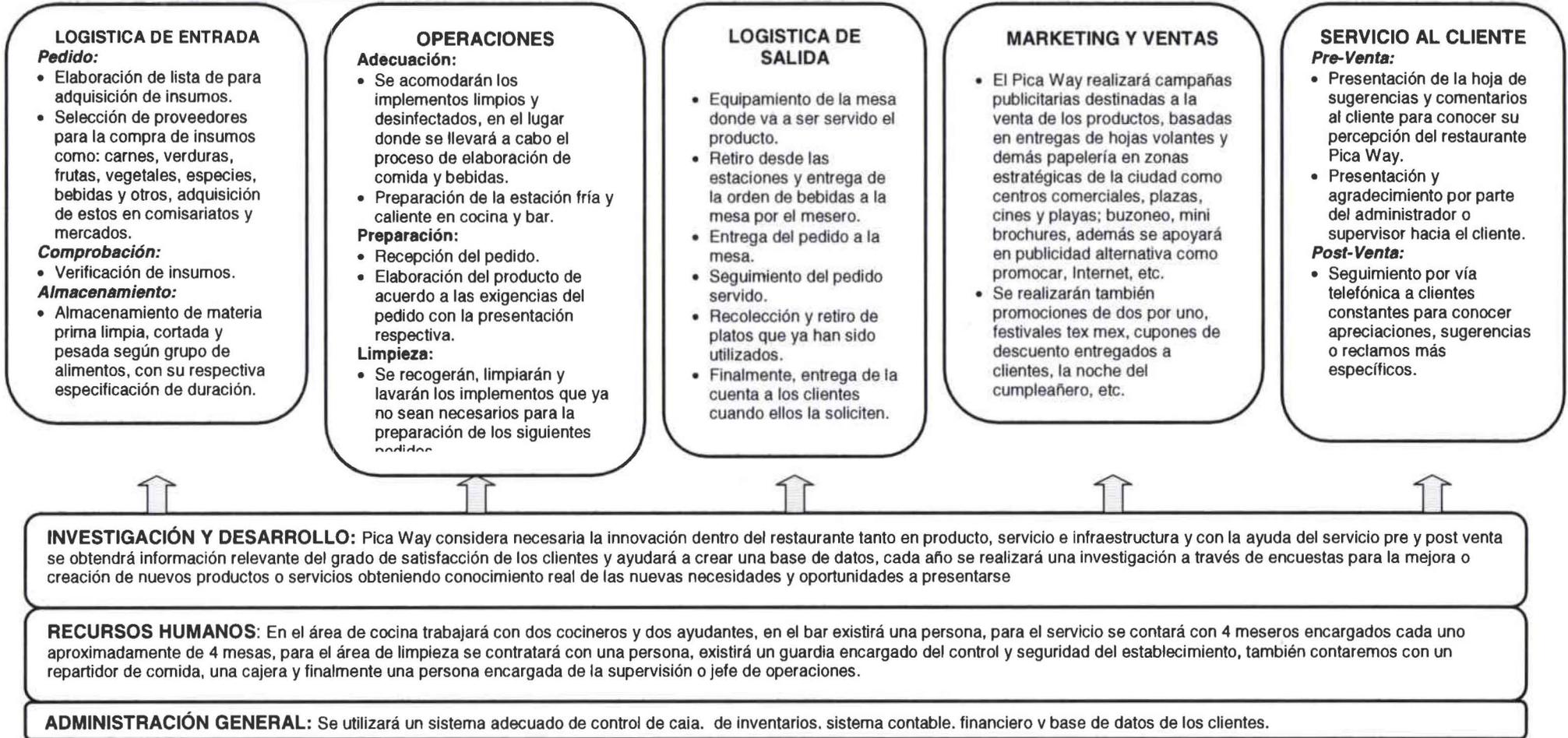
#### 4.9.3 ¿Cómo lo haremos?

- ❖ El negocio que se desea implementar, es un restaurante de comida Tex - Mex en la ciudad de Manta, ubicado en la calle Flavio Reyes y Avenida 23, zona que posee un alto flujo de peatones y tráfico rodado, es un lugar bien comunicado y de fácil acceso, con gran movimiento comercial y buena

visibilidad, se dispondrá de un área de 400 m<sup>2</sup> donde se realizarán las adecuaciones necesarias y contará con una decoración distintiva, acorde al ambiente que la rodea, para que de esta forma los clientes disfruten y se distraigan conociendo el origen del Tex-Mex, durante toda la visita al restaurante. En el Anexo C1 se muestra la localización del restaurante y la vista interior del lugar donde funcionará el restaurante.



### 4.10 CADENA DE VALOR\*



Elaborado por: Autoras

**Gráfico 4.0**

\* Esquema de Análisis tomado de Thompson – Strickland, Administración Estratégica, Conceptos y Casos, Pág. 124.

## **4.10.1 LOGÍSTICA DE ENTRADA**

### **4.10.1.1. Pedido**

Para la elaboración de la lista de pedidos de los diferentes productos que se utilizarán, se creará un formato donde se verificará la cantidad de productos existentes y no existentes, para adquirirlos inmediatamente siguiendo un conjunto de procedimientos para estar seguros de que se están adquiriendo en forma consistente los ingredientes adecuados en el momento oportuno y a los precios correctos. (Ver Anexo C.2)

Después de tener la lista, se procederá a clasificar el producto de acuerdo al proveedor indicado como: Mi comisariato, Supermaxi, Velboni y mercados populares en general ubicados en la ciudad de Manta, pescadores que descargan en la playa y que proveerán los diferentes mariscos, también se trabajará con Marco Marchán y Coca-Cola Ind., empresas encargadas de la distribución de bebidas con y sin alcohol, Pronaca con su línea de Mr. Pollo, Mr. Pavo y Mr. Chancho, finalmente la distribuidora Don Jorge para carne de res.

### **4.10.1.2 Comprobación**

Verificación de que lo ordenado haya llegado completo, comprobando lo siguiente: etiquetas, temperatura y apariencia correcta.

### **4.10.1.3 Almacenamiento**

Las entregas deben almacenarse inmediatamente después de inspeccionarse en lugares frescos y secos que aseguren su conservación; se utilizará el método PEPS para la rotación de inventarios, debido a que la mayoría de productos son perecibles.

El restaurante Pica Way no mantendrá inventario de productos terminados ya que estos se prepararán bajo pedido, sin embargo, se mantendrá disponibles en inventario productos en proceso que permitirán reducir el tiempo de preparación del pedido y la entrega inmediata.

## **4.10.2 OPERACIONES**

### **4.10.2.1 Adecuación**

Para la preparación del área de trabajo se necesita adecuar las maquinarias, desinfectar los utensilios y las superficies de trabajo, aquí se recopilará los instrumentos y se ubicarán en los lugares estratégicos, donde facilite el rápido manejo para elaborar la comida según el pedido.

Al mismo tiempo se tiene que alistar la estación fría, que consiste en pelar, cortar y ubicar los vegetales, frutas y salsas que no requieran calor; para la estación caliente los alimentos tienen que pasar por el proceso de cocción, para luego ser distribuidos y mantenidos en baño a maría, lo que hará que conserven una temperatura adecuada; estas estaciones ayudarán a que el

encargado de la cocina y del bar tengan una fácil y rápida manipulación e higiene al momento de la preparación.

#### **4.10.2.2 Preparación**

Para obtener el pedido, el mesero se acercará a la mesa y receptará la orden del cliente, luego este pasará al bar para la recepción de bebidas y posteriormente irá a la cocina; el esquema de las hojas de órdenes de pedido permitirá una fácil comprensión tanto del mesero, bar tender y cocinero. Ver Anexo C.3.

Para la elaboración de los productos solicitados por los clientes, se seleccionará y utilizará la cantidad necesaria de insumos ubicados en la estación fría y caliente, con estos se procederá a freír, asar, mezclar, cortar y servir inmediatamente con la decoración establecida para cada plato, luego el mesero retirará su pedido y se procederá a servir la orden.

#### **4.10.2.3 Limpieza**

Después de cada pedido, el cocinero y el ayudante procederán a limpiar y adecuar las áreas de trabajo, listas para el siguiente pedido, esto ayudará a que las personas encargadas de cocinar puedan elaborar los platos con mayor agilidad e higiene ya que los espacios donde trabajarán siempre se encontrarán libres y limpios.

La cocina del restaurante será semi - descubierta y el proceso de elaboración será observado por los clientes, la limpieza y el orden será lo primordial y lo más observado por todos.

Para mayor detalle de los procedimientos a seguir en el punto de operaciones se anexa un folleto simplificado. Ver Anexo C.4.

#### **4.10.3 LOGÍSTICA DE SALIDA**

El equipamiento de la mesa consiste en la colocación de individuales, servilletas, cubiertos, salsas y condimentos; el mesero se acercará al bar para proceder con el retiro y entrega de bebidas, después irá a la cocina a retirar el resto del pedido, y finalmente servirlo.

El supervisor mantendrá un continuo control de las mesas, para estar pendiente de cualquier necesidad que se pueda presentar y suplir en ese momento con ayuda de los meseros, igualmente el mesero deberá mantener las mesas limpias para ampliar espacios y evitar contaminación de olores y mala imagen; finalmente se entregará la factura al cliente detallando todos los pedidos realizados para proceder con su cancelación. Ver Anexo C.5.

#### **4.10.4 MARKETING Y VENTAS**

El Pica Way llevará a cabo campañas publicitarias las cuales apoyarán las ventas de los productos, básicamente se repartirán hojas volantes en zonas concurridas y estratégicas de la ciudad como: centros comerciales, parques,

cines, playas, supermercados entre otros; además se utilizará publicidad alternativa como: mini brochures, gigantografía, paleta luminosa, cuña de radio, postales, prensa, revistas, stickers, e imanes que complementarán la publicidad para alcanzar la misión, visión y objetivos planteados.

Para ventas posteriores se realizarán promociones de 2x1 en bebidas, combos, festivales de comida, cupones de descuentos; además existirán servicios adicionales como: a domicilio, para llevar con previo aviso y reservaciones, las cuales brindarán comodidad al cliente para la obtención del producto.

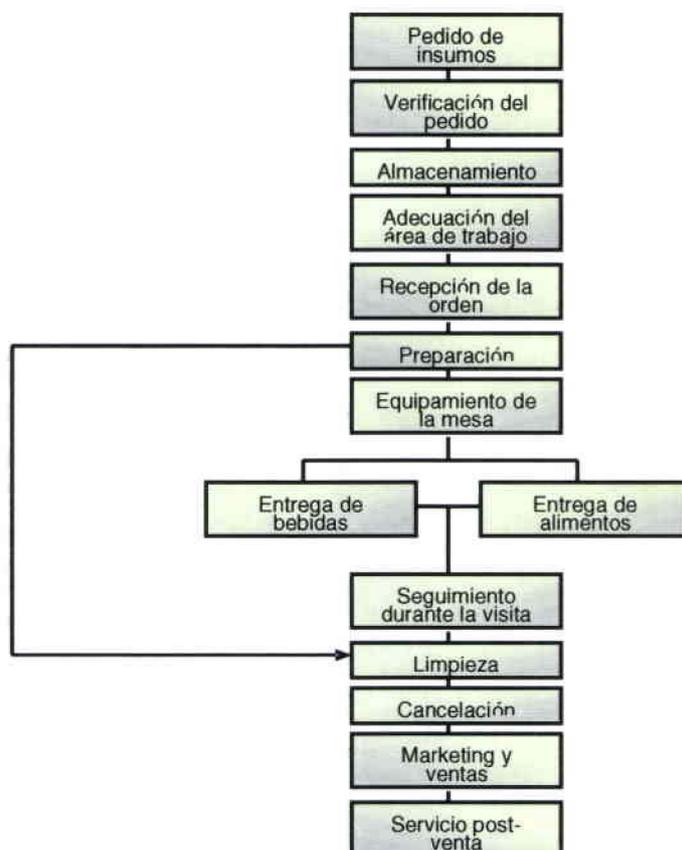
#### **4.10.5 SERVICIO AL CLIENTE**

Cada mesero contará con un paquete de hojas de sugerencias y comentarios, que serán entregados con aprobación del cliente, los clientes que no respondan la encuesta en el restaurante Pica Way serán encuestados por vía telefónica al día siguiente de su visita, estos métodos se utilizarán para recopilar información de apreciación tanto del servicio, producto e instalaciones del local.

El administrador o supervisor tendrá la oportunidad de agradecer y de volver a invitar al cliente al restaurante, esto hará que el cliente se sienta importante y al mismo tiempo conozca que fue un placer atenderlo.

A continuación se describe un flujo grama de actividades detallando la información anterior:

### FLUJOGRAMA DE ACTIVIDADES



Elaborado por: Autoras

Gráfico 4.1

#### 4.10.6 ACTIVIDADES DE APOYO

##### 4.10.6.1 Investigación y Desarrollo

El restaurante cree necesaria la innovación tanto en producto, servicio e infraestructura, por esto cada año se realizará una investigación a través de encuestas y otras técnicas para el conocimiento real de las nuevas necesidades y oportunidades que se presentasen en el mercado y así llegar a permanecer en el tiempo. Además con la ayuda del servicio de pre y post venta se obtendrá información relevante del grado de satisfacción o insatisfacción de los clientes, logrando mejorar o crear nuevos productos, servicios y decoración.

#### **4.10.6.2 Recursos Humanos**

En el área de cocina trabajarán 2 cocineros con conocimientos de comida Tex - Mex y dos ayudantes, en el bar existirá una persona capacitada para realizar cualquier tipo de bebida, para el servicio se contará con 4 meseros tanto mujeres como hombres, ellos estarán encargados aproximadamente de 4 mesas cada uno; de la caja registradora se encargará otra persona, una persona encargada de la limpieza, además se contará con un motociclista para la repartición de pedidos a domicilio, existirá un guardia encargado del control y seguridad del establecimiento y finalmente una persona encargada de la supervisión o jefe de operaciones.

#### **4.10.6.3 Administración General**

Se utilizará un sistema adecuado para obtener la siguiente información:

- Control diario de caja.
- Ventas realizadas según el empleado mensualmente.
- Seguimiento mensual de la frecuencia de visita y monto consumido de los clientes.
- Popularidad de los ítems dentro del menú.
- De inventarios que permita registrar la existencia de las unidades de materia prima e insumos del bar y de la cocina semanalmente.
- Contabilidad General con análisis mensual y anual del negocio.
- Financiera, la cuál se obtendrá semestralmente en base a la información arrojada en la Contabilidad General, analizando los ratios necesarios.

- Con el objetivo de realizar un adecuado servicio post venta será necesario contar con una base de datos de los clientes, donde por medio de la factura se obtendrán datos como: nombre, cédula, dirección y teléfono; además frecuencia de visita y producto preferido.

#### **4.11 ESTRATEGIAS A IMPLEMENTARSE**

##### **4.11.1 Estrategias de Diferenciación**

El restaurante ofrecerá platos Tex - Mex diferentes que serán elaborados con carnes e ingredientes tradicionales de la ciudad como: pescado, mariscos, especias, etc., demostrándose que puede mezclarse la tradición criolla con la comida Tex – Mex y que a su vez estos son aceptados por el mercado escogido, al mismo tiempo se creará una diferenciación en el servicio a través de la confianza, comodidad, ambiente distintivo y otras características que hagan del restaurante un lugar insuperable, logrando que la moda no sumerja el negocio.

##### **4.11.2 Estrategias de Enfoque**

Esta estrategia se adopta debido a que, a pesar de que existe mucha competencia enfocada a diferentes o iguales segmentos, permite instalar un restaurante diferente y pionero especializado en comida Tex – Mex, el Pica Way a través de los medios publicitarios dará a conocer el producto luego de un previo análisis de medios concurrenciosos, para de esta manera satisfacer las necesidades de un grupo específico.

#### **4.11.3 Estrategia de Marketing y Oferta Económica**

El restaurante Tex – Mex captará clientes, despertará interés, reforzará la posición y obtendrá una buena percepción, mediante la creación de combos personales a un precio asequible, para incrementar el consumo; conjuntamente se realizarán eventos sociales, gastronómicos y culturales dentro del establecimiento, intercambiando momentos especiales en un lugar organizado y rompiendo la rutina de funcionamiento que llevan otros restaurantes.

#### **4.11.4 Estrategia de Recursos Humanos**

Se conoce que la rutina no es un buen motivador para los empleados que trabajan en operaciones directas de producción y servicio, es por esto que se considera fundamental implementar la rotación de horarios en los empleados, dar capacitación continua y permitir un desarrollo personal para brindarles bienestar, confianza y seguridad, creando empleados predispuestos a asimilar los cambios a presentarse.

#### **4.11.5 Penetración en el Mercado**

No existe un lugar especializado en comida Tex- Mex, el mercado de alimentos preparados está compartido por diferentes restaurantes, los existentes no tienen clara la importancia de un buen servicio y no se diferencian entre sí, esto se comprobó según la información obtenida en la investigación de mercados antes realizada y las entrevistas a dueños de restaurantes, el restaurante tiene entonces la oportunidad de llegar a captar una buena participación de mercado

a través de la elevación del gasto publicitario y promociones de ventas llamativas y específicas.

#### **4.11.6 Desarrollo del Producto**

Para los productos que no tengan una rotación alta de consumo, se buscará un mejoramiento analizando la presentación, decoración y cantidad, además de promociones únicas para este tipo de producto (2x1, combos) evitando que entren en la etapa de declinación, permitiendo sostener, alcanzar y mejorar el nivel de ventas y el mercado que se ha captado. Se introducirá productos nuevos y lucrativos de temporada en el menú.

#### **4.12 POLÍTICAS**

A continuación se detallan las políticas a implantarse:

Con el cliente:

→ Cuando se presenten accidentes ocasionales con bebidas o comida por parte del mesero, se le cambiará inmediatamente con el plato o bebida pedido anteriormente por el cliente.

Con los empleados:

→ Existirá una supervisión continua por parte del administrador hacia los empleados al momento previo de entregar el pedido para evitar errores.

→ La hora de apertura del local será a las 12:00 hasta las 24:00, los meseros deberán llegar al local una hora antes para organizar las estaciones de salsas y bebidas, etc., la hora de llegada de él cocinero será a las 11 a.m.

- Cada empleado poseerá una tarjeta de registro mensual donde quedará marcada la hora de entrada y hora de salida, con esta se tendrá el debido control de cumplimiento.
- Cada trabajador tendrá derecho a una hora para comer, este valor estará incluido en el sueldo mensual de cada empleado
- Los empleados deberán llevar el uniforme acorde a las indicaciones recibidas por el administrador.
- Los trabajadores no tienen derecho a sacar comida del restaurante por cuenta propia.
- El administrador recibirá el sueldo acordado más comisiones mensuales de acuerdo a las ventas realizadas.

#### **4.13 ESCALA ESTRATÉGICA**

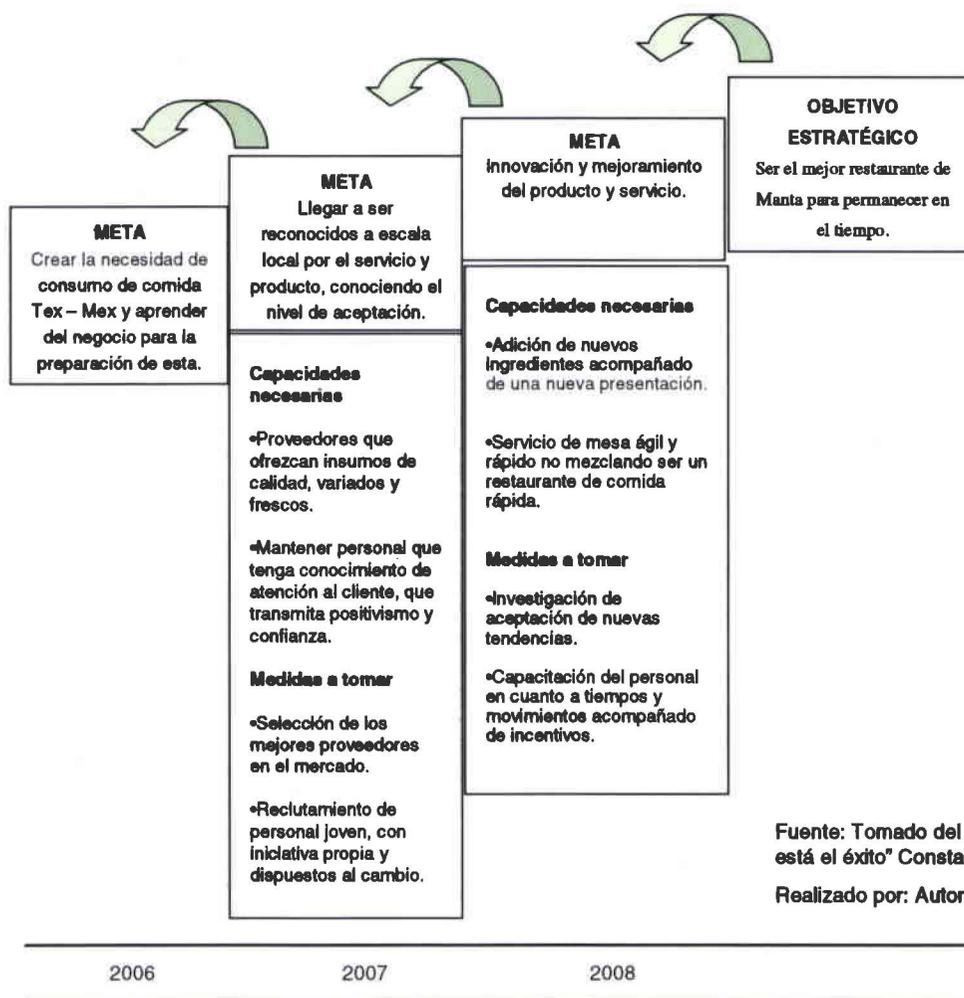
Para que el restaurante Pica Way alcance su objetivo estratégico a mediano plazo de ser el mejor restaurante de la ciudad de Manta: en el año 2008 debe innovar y mejorar el producto y servicio, a través de una investigación para conocer la aceptación de nuevas tendencias y la capacitación del personal, logrando la adición de nuevos ingredientes acompañado de una nueva presentación y un servicio ágil y rápido

Para lograr la Meta del año 2008 el restaurante debe llegar a ser reconocido a escala local por el servicio y producto, para esto se seleccionarán los mejores proveedores del mercado y además se reclutará personal joven con iniciativa propia y disponibilidad al cambio.

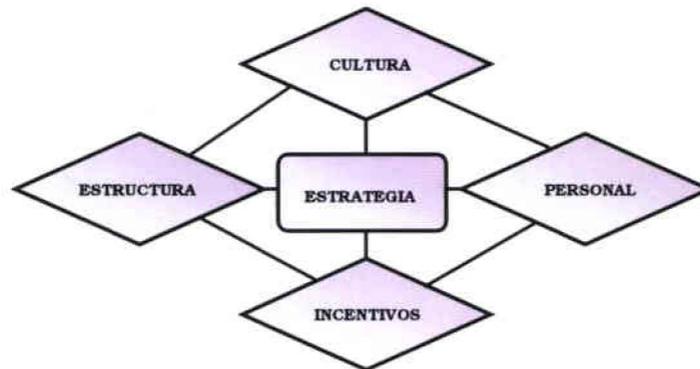
De modo similar, para alcanzar la meta del año 2007 se debe llevar a cabo la implantación del restaurante Tex – Mex y crear la necesidad de consumo de este tipo de comida, aprendiendo a la vez del negocio.

A continuación se presenta la escala estratégica para conocer las nuevas capacidades y destrezas que el restaurante Pica Way debe desarrollar:

## ESCALA ESTRATÉGICA



#### 4.14 AMBIENTE ORGANIZACIONAL



Fuente: Tomado del libro "En la estrategia está el éxito" Constantino Markides, Pág. 164.  
Realizado por: Autoras.

Para obtener la conducta deseada del personal que conformará el restaurante Pica Way, se contará con un ambiente propicio, es decir, que promueva y apoye la conducta necesaria para implementar apropiadamente la estrategia y establecerla de acuerdo a los cambios del entorno.

El ambiente de una organización se compone de cuatro elementos: cultura, estructura, incentivos y personal.

##### 4.14.1 Cultura

La cultura empresarial es aquella que identifica y diferencia la forma de ser de una empresa, ésta se manifiesta a través de la forma de actuación frente a los problemas, oportunidades, transformaciones y adaptaciones a los cambios.

En el restaurante sobresaldrá principalmente una cultura flexible e innovadora, orientadora, emprendedora, competitiva, humanista y analítica (atención a los detalles), permitiendo que se introduzca en la vida de los miembros del

restaurante para lograr los mismos objetivos; ésta cultura fuerte y bien establecida mantendrá la lealtad y compromiso del personal ante el restaurante, reduciendo la rotación de empleados y conservando personas realmente comprometidas y productivas, evitando que se desarrollen subcultura que pueden ocasionar división en el negocio.

#### **4.14.1.1 Cultura Flexible e Innovadora**

El restaurante mantendrá una cultura a favor del cambio, aprovechando de esta manera las oportunidades que se presenten, tanto en mejoramiento de servicio y elaboración de productos, brindando la capacitación adecuada y el estímulo necesario a los empleados para que dentro del negocio no exista resistencia al cambio.

#### **4.14.1.2 Cultura Orientadora**

La implantación de una cultura orientadora facilitará el desempeño de los empleados gracias a la guía, ayuda, seguimiento y cooperación que existirá de parte de cada uno de los miembros del restaurante, para que puedan desempeñar su trabajo adecuadamente y reflejen la buena imagen del negocio frente a los clientes.

#### **4.14.1.3 Cultura Emprendedora**

Se considera fundamental la actitud luchadora de todos quienes conforman la empresa, porque al contar con esta actitud y al realizar sus labores, lo harán de una manera diferente, sintiéndose a gusto, obteniendo así mejores resultados

tanto personal como empresarial y al momento de presentarse inconvenientes saberlos afrontar, en caso de caídas coger más valentía, experiencia y analizar lo sucedido para solucionarlo a tiempo y seguir siempre hacia adelante.

#### **4.14.1.4 Cultura Competitiva**

Se buscará una cultura competitiva interna y externa a través de un máximo rendimiento en el personal, producto elaborado, servicio e imagen, logrando un continuo esfuerzo de superación.

#### **4.14.1.5 Cultura Humanista y Analítica**

El capital humano es el recurso más importante, es por esto que el restaurante mantendrá una atención a cada detalle que se presente, respetando los valores y creencias de cada empleado, inculcando los mismos, tomando en cuenta hechos, vivencias y demás antecedentes significativos para cada uno de los empleados.

Los valores planteados anteriormente definirán el carácter único del negocio creando un sentido de identidad, haciendo que el servicio y el producto estén basados en el buen humor y en la agilidad.

El propósito, la misión, los valores, y las políticas serán revisados para cuidar la concordancia con la meta a alcanzar, y ratificarlos si es necesario, tomando en cuenta los diferentes puntos de vista de todos quienes conforman el

restaurante, y de aquellos que se encuentren alrededor, para una mayor facilidad de adaptación a desafíos presentados.

#### 4.14.2 Estructura de la Empresa

El restaurante Tex-Mex trabajará bajo una estructura semi - plana, basándose en un modelo orgánico, el cual será explicado a continuación:

<b>Media Formalización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⓢ Procesos estandarizados en la elaboración del producto y servicio.</li> <li>Ⓢ Sujetos a cambios después de análisis.</li> <li>Ⓢ Alto Rendimiento.</li> </ul>
<b>Tramos de Control Estrecho</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⓢ Completo control del personal.</li> <li>Ⓢ Altos niveles de comunicación.</li> <li>Ⓢ Se consigue eficiencia y eficacia dentro del personal al trabajar con un grupo pequeño.</li> <li>Ⓢ Solución inmediata de problemas.</li> </ul>
<b>Descentralización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⓢ Rapidez para solucionar problemas.</li> <li>Ⓢ Discrecionalidad en la toma de decisiones.</li> <li>Ⓢ Flexibilidad y Responsabilidad.</li> </ul>
<b>Comunicación Intranet</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⓢ Flujo Libre de Información.</li> <li>Ⓢ Equipos enlazados entre si, gracias a la información.</li> </ul>
<b>Mediana Especialización</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⓢ División de tareas con personal especializado dentro de los diferentes equipos en los cuales sea necesario.</li> <li>Ⓢ Utilización eficiente de las habilidades de los empleados.</li> <li>Ⓢ Alta satisfacción de los empleados.</li> <li>Ⓢ Incrementa la Eficacia al realizar una variedad de actividades.</li> <li>Ⓢ Capacitación a los trabajadores para realizar tareas específicas y repetitivas personal que realiza actividades no especializadas.</li> </ul>
<b>Equipos Trans jerárquicos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ⓢ Poder de autodirección</li> </ul>

Elaborado por: autoras

**Cuadro 4.0**

El liderazgo es interpretado como una posición de autoridad, implantando en este negocio otra forma de ver y reconocer a un líder, siendo este aquella persona que sepa llegar con sus mensajes, actuaciones, y desempeño, influyendo de una manera positiva hacia a los demás. No siempre un líder tiene que ser aquel que se encuentre en un nivel alto.

Otro concepto erróneo que tienen la mayoría de las empresas actuales es que las utilidades obtenidas es lo primordial para un buen funcionamiento, cosa que no es cierto, porque si una empresa carece de un buen ambiente organizacional, tarde o temprano está empresa decaerá por mayores utilidades que existan, porque el ambiente es la base para generar estas utilidades.

#### **4.14.3 Incentivos**

El tipo de incentivos monetarios u obsequios, etc., es para un tiempo determinado, es decir, al momento que desaparezcan estos incentivos va a existir una baja en el desempeño laboral, ya que necesitan algo a cambio para ejecutar bien su trabajo. Es muy difícil descifrar un método de incentivo, ya que todo trabajo que se realice, siempre se requerirá de algo a cambio después del esfuerzo realizado, debido a las diferentes necesidades que se van presentando.

Otro punto importante es que estos incentivos ya no son tan atractivos como lo fue la primera vez que se obtuvo; es aquí donde se debe ver nuevas formas de entrar en la mentalidad de los empleados para que tengan ese deseo de salir siempre adelante por orgullo propio.

#### **4.14.4 Personal**

Los empleados deben poner en práctica sus capacidades y conocimientos, ya que en caso de que se presenten desequilibrios en la empresa, ser corregidos a tiempo con el esfuerzo de todos.

Para el buen funcionamiento de la empresa, el trabajo en equipo es fundamental porque crea sinergia, ayuda con nuevas ideas y reconoce los errores resolviéndolos en equipo, ayudando al mejoramiento diario del personal y de la empresa.

Todo trabajador debe tener aspiraciones para poder realizar sus tareas satisfactoriamente, de lo contrario su desempeño variará de acuerdo al entorno que le rodea y a las necesidades que se presenten.

El personal seleccionado debe tener características relacionadas con cada uno de los valores y creencias descritas por Pica Way para de esta forma lograr una fácil adaptación al restaurante.

La comunicación es un factor fundamental en una organización, ya que se pueden obtener varias ideas desde diferentes puntos de vista y ocupaciones, para así poder estar prevenidos y atentos a cambios que a veces no son tomados en consideración o pasados por alto.

La gran mayoría de empresas ubicadas en diferentes sectores piensan únicamente en la maximización de utilidades, transformándose en máquinas generadoras de dinero, durando dentro del mercado poco tiempo, siendo erróneo este tipo de concepto; las empresas en la actualidad deben adaptarse a la situación, porque cuando el personal se desarrolla en su totalidad, la organización crece.

# CAPÍTULO 5

MEXICAN FOOD



Pico de Gallo

## CAPÍTULO 5

### PLAN DE MARKETING

#### 5.1 ESTRUCTURA DEL PLAN DE MARKETING

Para ejecutar un buen plan de marketing se necesitan analizar diferentes variables, las cuales serán detalladas a continuación, con el fin de lograr un buen posicionamiento y alcanzar los objetivos planteados:



Elaborado por: Autoras

**Gráfico 5.0**

#### 5.1.1 Análisis de la Situación

##### 5.1.1.1 Entorno

Para analizar la situación se realizó un estudio de las variables endógenas y exógenas existentes en la industria, a través del cual se establecieron aquellas que puedan afectar o favorecer todo el ambiente en el que se desenvolverá y operará el restaurante Pica Way; además se tomó en cuenta el crecimiento del sector, los progresos que ha tenido y los cambios que se han dado.

(Ver capítulo 2).

### **5.1.1.2 Empresa**

El Plan de Mercadeo combinado con el Mix Marketing ayudará a adaptar la cultura y el ambiente organizacional a los futuros clientes, para llevar a cabo todo lo planteado en la escala estratégica analizada en el capítulo 4.

## **5.2 ANÁLISIS DEL MERCADO**

### **5.2.1 Competencia**

El Pica Way analizará los productos, servicios, ubicación, fortalezas y debilidades relativas de sus principales competidores, para anticiparse y reaccionar ante sus estrategias de mercado.

La zona donde se ubicará el restaurante es comercial – residencial, y de fácil acceso, donde existe una gran afluencia de personas debido a la existencia de bares, discotecas, supermercados, restaurantes y hoteles; la unión de todos estos lugares hacen que la zona sea más atractiva y ofrezca la oportunidad de implementar este tipo de negocio.

Debido a que existen varios restaurantes cercanos a la zona donde se instalará el restaurante, se considera que se debe analizar la competencia, en base a la accesibilidad, visibilidad y ubicación; conjuntamente se toma a consideración los resultados obtenidos de la investigación con respecto a los restaurantes más visitados y conocidos.

La cercanía a los restaurantes rivales obliga a ser competitivos y ofrecer un producto diferenciado, para de esta forma abarcar el mercado insatisfecho de la competencia.

La competencia existente se resume en el siguiente cuadro:

## CUADRO DE COMPETIDORES CERCANOS A LA UBICACIÓN DEL RESTAURANTE

CARACTERÍSTICAS	ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA									
	RESTAURANTES									
	American Deli	KFC	Cormorán	Beach Comber	Juventud Italiana	Los del Malecón	Paraná	Palmeiras	Rincón Criollo	Mama Rosa
Tipo de restaurante	Comida rápida	Comida rápida	Parrilladas	Parrilladas	Marisquería y Parrilladas	Comida variada	Parrilladas	Comida Variada	Comida típica	Comida Italiana
Producto que ofrece	Hamburguesas, sánduches y Tex-Mex	Pollo Original, crispy y menús	Carnes rojas y blancas	Carnes rojas, blancas y almuerzos	Ceviches, encebollados y parrilladas	Comida especializada en mariscos y adicionales con carne y pollo	Carnes rojas y blancas	Carne, pollo, mariscos	Comida típica en general y almuerzos	Pastas, lasañas y pizzas
Promociones	Combos en hamburguesas, 2 x 1 en bebidas, noche mexicana	Combos familiares y para niños, precios rebajados.	No utiliza promoción	No utiliza promoción	No utiliza promoción	No utiliza promoción	No utiliza promoción	No utiliza promoción	No utiliza promoción	2x1 en bebidas
Servicios Adicionales	Música en vivo, festivales de comida y desfiles de moda	Servicio a domicilio y fiestas infantiles	Reservaciones para eventos sociales	Reservaciones para eventos sociales	No brinda servicios adicionales	Reservaciones para eventos sociales	Reservaciones para eventos sociales	Reservaciones para eventos sociales	No brinda servicios adicionales	Reservaciones para eventos sociales, música en vivo.
Ubicación	Paseo Coco Manta	Paseo Coco Manta	Av. 2 y calle 24	Av. 20 Flavio Reyes	Av. 26 y calles 10 y 11	Malecón Escénico	Malecón y calle 17	Av. 29 y circunvalación	Flavio Reyes y calle 20	Barrio Umiña
Tipo de Propiedad	Arriendan contrato por 50 años	Arrienda contrato por 50 años	Propiedad Propia	Propiedad Propia	Propiedad Propia	Arrendado y Propio	Propiedad Propia	Propiedad Propia	Propiedad Propia	Propiedad Propia
Número de Asientos	128	160	48	60	85	50	40	56	40	100
Número de Empleados	15 personas	15 personas	5 personas	6 personas	7 personas	5 personas	6 personas	6 personas	8 personas	8 personas
Promedio de Edad de los clientes	todas las edades	todas las edades	todas las edades	todas las edades	todas las edades	todas las edades	todas las edades	todas las edades	todas las edades	todas las edades
Precios	\$2.5 a \$6	\$0.99 a \$8	\$3 a \$6.50	\$2 a \$6	\$3.50 a 12	\$2.50 a \$8.50	\$3 a \$6	\$3.50 a \$8	\$2 a \$5	\$3.50 a \$14

Fuente: Visita personal a restaurantes  
Elaborado por: Autoras

**Cuadro 5.0**

El cuadro anterior muestra los restaurantes más cercanos al lugar de ubicación del restaurante Pica Way y a la vez los más frecuentados; son pocos los restaurantes que brindan promociones al momento de ofrecer sus productos; la variedad de elección de comida que se ofrece en esta zona es alta, ya que, existen restaurantes que se especializan en: diversidad de carnes, pollo, mariscos y comida rápida; algunos de los servicios adicionales que brindan estos negocios son: *servicio a domicilio, música en vivo, reservaciones para eventos sociales y fiestas infantiles*; los precios oscilan entre \$0.99 y \$14, los precios más altos los poseen KFC, Mama Rosa y Palmeiras, pero existe una gran diferencia entre estos: KFC tiene combos familiares por \$8, en tanto que Mama Rosa y Palmeiras poseen platos unitarios a la carta con precios altos.

Los competidores que se encuentran más posicionados en el segmento objetivo (personas de 20 a 31 años de nivel socioeconómico medio – medio) son: *KFC*, este busca un posicionamiento por medio de precios y uso de promociones, este restaurante se enfoca a personas de todas las edades, y a cada nivel socioeconómico; *American Deli*, está posicionado por promociones especialmente 2 x 1 en bebidas y eventos como música en vivo, debido a este tipo de promociones su nicho esta conformado por: adolescentes y jóvenes; y en último lugar *Beach Comber* por cantidad servida, este negocio se enfoca a todo tipo de edad pero de un nivel socioeconómico medio.

### **5.2.2 Segmentación**

Por medio de la investigación de mercados se llegó a definir el perfil del segmento primario al que se dirigirá el Restaurante Pica Way, tomando en cuenta características propias del lugar donde se instalará el negocio y el perfil demográfico de los clientes, que permitirá ver hacia donde se dirige el mercado y si el concepto de restaurante está acorde al área contemplada.

Una vez realizado el análisis de las encuestas se determinó que el grupo potencial tendrá las siguientes características:

#### **■ Geográficas**

*Ciudad:* Manta

*Zonas:* Norte, Centro y Sur de la población urbana

#### **■ Demográficas**

*Edad:* Personas entre 20 y 31 años.

*Sexo:* Masculino y femenino

*Nivel socioeconómico:* Medio - medio (C)

*Ocupación:* Profesionales, comerciantes, estudiantes y amas de casa

#### **■ Psicográficas**

*Personalidad:* Personas activas, alegres y amigueras

*Estilo de vida:* Personas que busquen nuevas alternativas rompiendo la rutina, que gustan de lugares cosmopolitas y modernos con instalaciones vistosas,

cómodas y acogedoras; y además disfruten de una salida con familia y/o amigos.

*Hábitos de uso:* Personas que gustan de comida variada, visitan restaurantes por referencias o por curiosidad propia, personas de negocios y grupos de amigos que busquen un servicio rápido, ambiente agradable y servicio de primera, que van a un restaurante todos los días y especialmente fines de semana con un horario de 12:00 a 24:00 y al momento de cancelar la cuenta usan dinero en efectivo.

#### ■ **Conductual**

Los clientes esperan del restaurante satisfacción en cuanto al servicio: atención personalizada, buen ambiente, agilidad, comodidad, limpieza; y en cuanto al producto: calidad, variedad, buen sabor, presentación única y por supuesto precios cómodos.

### **5.3 POSICIONAMIENTO**

El posicionamiento define donde se desea colocar el producto en relación con la competencia, así como en la mente de los que conforman el mercado potencial, un posicionamiento adecuado le da personalidad al producto a ofrecerse<sup>48</sup>.

El Pica Way busca ser uno de los lugares más reconocidos y visitados dentro de la ciudad de Manta; para conseguirlo, se realizó una investigación de

---

<sup>48</sup> William M. Luther , El plan de Mercadeo, Pág. 88

mercado adicional en base a encuestas, considerando el producto a ofrecerse y su aceptación. (Ver Anexo D 1).

Se plantearán objetivos y estrategias de posicionamiento con énfasis en el servicio, producto y promoción, los cuales se presentan a continuación:

### **5.3.1 Objetivos del Plan de Mercadeo**

✓ Alcanzar una recordación espontánea de la marca en un 40% por el mercado en un plazo máximo de un semestre, a través de publicidad y promociones utilizando diferentes medios de comunicación.

✓ Alcanzar una participación del 10% anual del mercado potencial en el primer año, y luego incrementar el ingreso de ventas en el segundo año en un 20% y en el tercero en un 25%.

✓ Alcanzar una participación del 5% del segmento secundario con incremento de ventas igual que el segmento primario.

### **5.3.2 Estrategias de Posicionamiento**

#### **5.3.2.1 Diferenciación en el Servicio**

Debido a la ventaja de poseer poco personal, el restaurante Pica Way capacitará y especializará en cuanto atención al cliente, para lograr un desenvolvimiento atento, seguro y ágil, alcanzando la lealtad de los clientes.

### **5.3.2.2 Estrategias de Comunicación**

El primer paso a seguir para capturar la atención del mercado potencial, es mediante una campaña de expectativa, que tendrá una duración de dos semanas, provocando esta curiosidad y ganas de descubrirla. Luego empieza la etapa de inauguración donde se buscará posicionar al restaurante en el segmento objetivo, teniendo una duración de dos meses; finalmente se creará la etapa de mantenimiento de recordación donde el producto ofrecido por el restaurante ya ha sido degustado por el cliente.

### **5.3.2.3 Estrategias de Promoción**

Se utilizarán promociones agresivas que ayuden a informar, inducir, recomendar, y recordar a los clientes la existencia de una nueva alternativa y producto acorde a los gustos y necesidades, creando de esta forma una comunicación interactuada, donde el restaurante podrá medir la efectividad de cada promoción.

### **5.3.2.4 Diferenciación en el Producto**

La ciudad no tiene un lugar especializado donde se ofrezca este tipo de comida, lo que permite crear un restaurante que brinde un menú variado con ingredientes tradicionales y de calidad en lo que se refiere a comida Tex – Mex, consiguiendo ser los pioneros en este tipo de negocio, captando y quitando mercado a la competencia.

La comida Tex – Mex da alternativas de combinar ingredientes como: pollo, carne, pescado y mariscos, siendo estos los principales demandados en el mercado. Se elaborarán platos como: tacos, fajitas, quesadillas, burritos, picaditas, ensaladas (acompañadas de salsas especiales), postres, y bebidas, con un toque colorido en la vajilla y una decoración acorde a la presentación de cada plato, marcando una diferencia frente a la competencia.

## **5.4 MARKETING MIX**

Permite mezclar cinco variables necesarias para infundir la esencia del restaurante, estos son: producto - servicio, promoción, precio, distribución y publicidad, cuando estos se combinan correctamente ayudan a obtener las respuestas esperadas para llegar al mercado potencial.

### **5.4.1 PRODUCTO**

El restaurante Pica Way ofrecerá un menú diferente complementado con un servicio incomparable. En el Anexo D2 se describe el menú que el restaurante pondrá a disposición de sus clientes.

### **5.4.2 SERVICIO**

El servicio que ofrecerá el restaurante Pica Way consiste en:

- Atención personalizada al momento de solicitar la orden
- 1) Al momento de ingresar el cliente, un mesero le preguntará por el número de personas y el área donde desean comer (fumadores - no fumadores), esto da la idea de que alguien espera al cliente,

- 2) inmediatamente el camarero les dirigirá hacia la mesa y el área asignada, ya en la mesa encontrarán un tríptico con el menú y las promociones,
- 3) una vez hecha la selección por parte del cliente, el mesero anotará la orden del cliente, y lo proporcionará al cocinero y al bartender para que procedan con la elaboración.
- 4) luego de entregada la orden el mesero indica que queda a las órdenes del cliente,
- 5) durante la visita el mesero realizará un seguimiento a los clientes; una vez consumidos los alimentos se retiran los platos,
- 6) cuando el cliente ordena calcular el total de la cuenta, el mesero se dirigirá a la caja para cerrar y totalizar el consumo,
- 7) si se cancela en efectivo se genera el recibo y si es con tarjeta de crédito se genera el boucher, la autorización y el recibo correspondiente.
- 8) Finalmente se entrega al cliente una hoja de sugerencias donde podrá referirse a aspectos como atención, comida y servicio, incluyendo cualquier tipo de observación.

- Servicio a domicilio

Este se implementará para llegar a aquellas personas que deseen degustar el producto y no tengan tiempo de ir al restaurante. Este tipo de servicio brinda una ventaja considerable frente a la competencia, pues se ofrece una distribución directa del producto a los hogares de los clientes con un costo

adicional de \$0,80, en un horario de 13:00 a 22:00, teniendo ellos otra alternativa de compra.

El servicio domicilio cubrirá los barrios de: Perpetuo Socorro, Algarrobos, Santa Marta, Ciudadela Universitaria, Umiña, Lomas de Barbasquillo, Julio Pierregrose, Manta 2000, Centro de Tarqui, Centro de Manta, URSA , Jocay, Calle 13, Malecón y la avenida 4 de Noviembre.

Para solicitar este servicio el cliente deberá:

- 1) Llamar a los teléfonos del restaurante,
- 2) la persona encargada de caja recibirá la llamada, anotará nombre, dirección, teléfono, pedido y forma de pago; el número telefónico será la clave asignada a cada cliente, este se pedirá cada vez que se solicite este servicio;
- 3) el supervisor de piso será el encargado de revisar cada 4 minutos si existe alguna orden y dársela al cocinero para que la elabore, el tiempo mínimo de entrega es de 30 minutos,
- 4) una vez entregado el pedido por el encargado (motociclista) procederá al cobro y entregará cupones.

Para servicio a domicilio solo se aceptaran pedidos en base a: bebidas gaseosas, aguas, ensaladas, tacos, burritos, quesadillas y postres.

- Servicio para llevar con previo aviso

Consiste en:

- 1) El cliente llamará al restaurante para dar a conocer su pedido,
- 2) luego lo pasará retirando en un tiempo de 15 minutos, aquí el cliente tiene la oportunidad de elegir cualquier alternativa del menú, ahorrando tiempo y asegurando su pedido.

- Servicio de reservaciones.

Los clientes pueden realizar una llamada previa al restaurante informando el número de personas que van a asistir, el motivo de la reunión y el área donde desean ser ubicados (fumadores – no fumadores); sobre la mesa asignada se colocará un letrero de reservado, el mesero conocerá el nombre de la persona que hizo la reservación y estará pendiente de su llegada.

#### **5.4.3 PROMOCIONES**

- Una de las principales promociones realizadas por el restaurante para la introducción y lanzamiento de nuevos productos al mercado potencial consta de la técnica de muestras gratis, esta consiste en hacer que los clientes que se encuentren dentro del local degusten de nuevos platos en forma gratuita, esto ayudará a comprobar el nivel de aceptación del menú, y además se obtendrá información adicional en cuanto a comentarios y sugerencias de los mismos.

- Se realizará también buzoneo directo a domicilio por la prestación de nuestros servicios, donde se entregarán volantes con cupones detallando las diferentes alternativas de compra, donde el cliente la recibirá al momento de la entrega del pedido, asegurando así una próxima visita o pedido.
- Existirán promociones de festivales de tragos y comida como:
  - 2x1 en todos los cócteles, los días jueves en un horario de 20:00 a 24:00 para compartir con amigos, compañeros y familiares.
  - Ladies Night 2x1 en todos los cócteles y adicionalmente un Pica Aperitivo todos los miércoles en un horario de 18:00 a 22:00 para compartir momentos agradables e inolvidables con amigas.
  - Combo ejecutivo personal, de lunes a jueves en un horario de 12:00 a 15:00, disfrute de una Pica Salad, Taco o Burrito más una gaseosa a su elección.
  - El Pica Way festejará a los cumpleaños obsequiándole una porción de torta de chocolate y una foto de recuerdo.
  - El restaurante realizará eventos de música en vivo en ocasiones especiales dando una nueva alternativa de distracción con la combinación de tragos, comida, música y buen ambiente.

## 5.4.4 PRECIO

### 5.4.4.1 Precios según la ubicación

Se debe analizar los precios de la competencia cercana para de esta forma obtener un promedio y sacar un beneficio de los precios ofrecidos, esto ayuda a que el cliente al momento de decidir por precio, escoja la mejor alternativa con producto diferenciado y de calidad.

### 5.4.4.2 Precios por paquete (combo):

Consiste en la combinación de varios productos que se relacionen con un precio conjunto y accesible, a continuación se presentan las promociones a ofrecerse:

1) 2x1 en los siguientes tragos:

#### PROMOCIONES DE BEBIDAS

BEBIDAS FRÍAS CON ALCOHOL		PRECIO 2X1
Coctelitos de Pica Way	Bloody Mary	2,50
	Margarita	3,40
	Tequila Sour	2,50
	Té Tijuana	3,20
	Tequador	2,70
	Tequila Sunrise	2,70
	Pica Way	2,70

Elaborado por: Autoras

**Cuadro 5.1**

2) Ladies Night 2x1:

Incluye los cócteles de Pica Way a los precios descritos en el cuadro 5.1, además de un pica aperitivo con un valor de \$2.

### 3) Combo Ejecutivo personal:

Consta de una gaseosa, pica salad, taco o burrito a un precio de \$2,50.

#### 5.4.5 DISTRIBUCIÓN

Los canales de distribución sirven para transportar los bienes del lugar donde se produce, al lugar donde se necesitan, la distribución consiste en hacer llegar el producto al mercado potencial. Dentro del canal de distribución existen muchos intermediarios, esto hace que los precios sean más elevados, por esta razón es importante analizar el canal de distribución para tener una ventaja competitiva frente a la competencia.

El Pica Way trabajará con un canal directo formado solo por el productor y consumidor final haciendo que no existan intermediarios o detallistas el siguiente gráfico muestra el proceso que se llevará a cabo entre el cliente y el restaurante:



Elaborado por: Autoras

Gráfico 5.1

## **5.4.6 PUBLICIDAD**

### **Campaña de Expectativa**

- Gigantografía de 4x2m, que tendrá una leyenda: “Próximamente Pica Way”
- Prensa Manabita

### **Campaña de Inauguración**

- Paleta Luminosa vía publica de 2x1.5m, que describe el lugar donde se encuentra el restaurante.
- Prensa Manabita: El Diario, El Mercurio y La Hora
- Hojas Volantes
- Radio

### **Campaña de Mantenimiento**

- Revista Informativa de la Cámara de Turismo de Manta
- Radio
- Postales - Mini Brochures
- Vía Internet
- Paleta Luminosa
- Imanes y stickers publicitarios

## **5.5. IMAGEN CORPORATIVA**

El logotipo que se escogió para el restaurante Pica-Way se muestra en el Anexo D3; la hoja membretada y las tarjetas de presentación se muestran en el anexo D4.

## **5.6. PROYECCIONES DE VENTAS**

Pica Way realizará sus proyecciones de ventas, en base a un segmento primario y secundario de los cuales se tomará en cuenta:

- La frecuencia de visita estimada a un restaurante de comida Tex Mex. Ver Anexo D 5
- La aceptación de la comida mexicana dentro de cada uno de los segmentos. Ver Anexo D 6
- Cuanto estarían dispuestos a pagar por un plato del restaurante Pica Way. Ver Anexo D 7
- El gasto promedio por persona en un restaurante de los ciudadanos de Manta, incluido bebidas, postres e impuestos. Ver Anexo D 8
- Qué comida mexicana gusta más a los ciudadanos. Ver anexo D 9

Las proyecciones serán evaluadas por temporadas de acuerdo a festividades de la ciudad, las costumbres y épocas de salidas y entradas de ciudadanos, asignando un índice mensual; además la proyección se realizará en base a número de platos producidos, diaria, mensual y anualmente, y las ventas en dólares que se obtendrán.

La descripción de la información con las que se va a trabajar son las siguientes:

INFORMACIÓN GENERAL		
Población urbana de Manta	183.105	
Personas de 20 años en adelante de todas las clases sociales	106.026	
SEGMENTOS	PRIMARIO	SECUNDARIO
Personas de 20 a 31 años de todas las clases sociales	42.386	
Personas de 20 años en adelante excluida la clase E, D y las personas de 20 a 31 años de la clase media - media		23.876
Personas de 20 a 31 años de clase media - media (29.52%)	12.512	
Porcentaje proyectado de aceptación por el segmento objetivo y mercado potencial	78%	45,93%
Segmento Primario y Secundario	9.760	10.966

Elaborado por: Autoras

**Cuadro 5.2**

Fuente: Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos - año 2001

El incremento de las ventas para el año 2007 será del 20% y para el 2008 del 25%.

A continuación se presentan los cálculos realizados para las proyecciones de ventas en base a cantidad de platos e ingresos:

SEGMENTO PRIMARIO							
Frecuencia de consumo mensual	Personas que respondieron	Nº Visitas Mensuales	Índice de visita mensual promedio	% de salida por persona	Segmento Secundario	Total Salidas mensuales	Total Salidas anuales
1	32	32	1,77	49,2%	9.760	17.267	207.204
2	19	38		29,2%			
3	11	33		16,9%			
4	3	12		4,6%			
<b>TOTAL</b>	65	115,0		100,0%			

Elaborado por: Autoras

Cuadro 5.3

SEGMENTO SECUNDARIO							
Frecuencia de consumo mensual	Personas que respondieron	Nº Visitas Mensuales	Índice de visita mensual promedio	% de salida por persona	Segmento Secundario	Total Salidas mensuales	Total Salidas anuales
0,33	8	2,7	1,34	7,7%	10.966	14.727	176.725
1	65	65,0		62,5%			
2	23	46,0		22,1%			
3	6	18,0		5,8%			
4	2	8,0		1,9%			
<b>TOTAL</b>	104	139,7		100,0%			

Elaborado por: Autoras

Cuadro 5.4

Segmento	Índice de visita mensual promedio	Total Salidas Anuales	Total Salidas mensuales	Total Salidas diarias	Participación de mercado	Visitas anuales según participación	Gasto \$ promedio por persona en salidas (incluido adicionales e imptos.)	Ingresos \$ por ventas anuales
Primario	1,77	207.204	17.267,04	664,12	10%	20.720,45	\$4,00	\$82.881,79
Secundario	1,34	176.725	14.727,11	566,43	5%	8.836,26	\$5,00	\$44.181,32
<b>TOTAL</b>		383.930	31.994,15	1.230,54		29.556,71		\$127.063,11

Elaborado por: Autoras

Cuadro 5.5

Segmento	Ingresos \$ por ventas anuales	% estimado de productos principales	Ingreso de ventas de los productos principales	% estimado de productos adicionales	Ingreso de ventas de los productos adicionales
Primario	\$ 82.881,79	70%	\$ 58.017,25	30%	\$ 24.864,54
Secundario	\$ 44.181,32		\$ 30.926,92		\$ 13.254,40
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 127.063,11</b>		<b>\$ 88.944,18</b>		<b>\$ 38.118,93</b>

Elaborado por: Autoras

Cuadro 5.6

Segmento Primario						Segmento Secundario					
Productos principales Pica Way	% de aceptación del producto	Ingreso de ventas de productos principales	Ingreso \$ por c/producto	Precios estimados Pica Way	Cantidad estimada para la venta	Productos principales Pica Way	% de aceptación del producto	Ingreso de ventas de productos principales	Ingreso \$ por c/producto	Precios estimados Pica Way	Cantidad estimada para la venta
Tacos	50,47%	\$ 58.017,25	\$ 29.281,31	\$2,50	11713	Tacos	48,63%	\$ 30.926,92	\$ 15.039,76	\$2,50	6016
Burritos	30,84%		\$ 17.892,52	\$2,50	7157	Burritos	28,42%		\$ 8.789,43	\$2,50	3516
Quesadillas	11,21%		\$ 6.503,73	\$3,00	2168	Quesadillas	11,97%		\$ 3.701,95	\$3,00	1234
Fajitas	7,48%		\$ 4.339,69	\$3,50	1240	Fajitas	10,98%		\$ 3.395,78	\$3,50	970
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>		<b>\$ 58.017,25</b>		<b>22277</b>	<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>		<b>\$ 30.926,92</b>		<b>11736</b>

Elaborado por: Autoras

Cuadro 5.7

Segmento Primario						Segmento Secundario					
Productos Adicionales Pica Way	% de aceptación del producto	Ingreso de ventas de productos principales	Ingreso \$ por c/producto	Precios promedio estimado Pica Way	Cantidad estimada para la venta	Productos Adicionales Pica Way	% de aceptación del producto	Ingreso de ventas de productos principales	Ingreso \$ por c/producto	Precios promedio estimado Pica Way	Cantidad estimada para la venta
Bebidas	50%	\$ 24.864,54	\$ 12.432,27	\$ 0,88	14.128	Bebidas	50%	\$ 13.254,40	\$ 6.627,20	\$ 0,88	7.531
Ensaladas	10%		\$ 2.486,45	\$ 2,50	995	Ensaladas	25%		\$ 3.313,60	\$ 2,50	1.325
Picaditas	25%		\$ 6.216,13	\$ 2,77	2.244	Picaditas	15%		\$ 1.988,16	\$ 2,77	718
Otros	15%		\$ 3.729,68	\$ 1,67	2.233	Otros	10%		\$ 1.325,44	\$ 1,67	794
<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>		<b>\$ 24.864,54</b>		<b>19.600</b>	<b>TOTALES</b>	<b>100%</b>		<b>\$ 13.254,40</b>		<b>10.368</b>

Elaborado por: Autoras

Cuadro 5.8

PROYECCIÓN DE VENTAS ANUALES EN DÓLARES DE ACUERDO A TEMPORADAS								
Meses	Temporada	Indice estimado de ventas estacionales	Participación de Mercado 10%					
			2006		2007		2008	
			Incremento de Ventas Anuales					
			10%		20%		25%	
			\$	Platos	\$	Platos	\$	Platos
Enero	Baja	0,05	6.353,16	3.199	7.623,79	3.839	9.529,73	4.799
Febrero	Baja	0,05	6.353,16	3.199	7.623,79	3.839	9.529,73	4.799
Marzo	Normal	0,07	8.894,42	4.479	10.673,30	5.374	13.341,63	6.718
Abril	Normal	0,07	8.894,42	4.479	10.673,30	5.374	13.341,63	6.718
Mayo	Alta	0,11	13.976,94	7.038	16.772,33	8.445	20.965,41	10.557
Junio	Alta	0,11	13.976,94	7.038	16.772,33	8.445	20.965,41	10.557
Julio	Normal	0,07	8.894,42	4.479	10.673,30	5.374	13.341,63	6.718
Agosto	Normal	0,07	8.894,42	4.479	10.673,30	5.374	13.341,63	6.718
Septiembre	Normal	0,07	8.894,42	4.479	10.673,30	5.374	13.341,63	6.718
Octubre	Alta	0,11	13.976,94	7.038	16.772,33	8.445	20.965,41	10.557
Noviembre	Alta	0,11	13.976,94	7.038	16.772,33	8.445	20.965,41	10.557
Diciembre	Alta	0,11	13.976,94	7.038	16.772,33	8.445	20.965,41	10.557
<b>TOTAL VENTAS ANUALES</b>		<b>1</b>	<b>\$127.063,11</b>	<b>63.981</b>	<b>\$152.475,73</b>	<b>76.777</b>	<b>\$190.594,66</b>	<b>95.971</b>

Elaborado por: Autoras

Cuadro 5.9

# CAPÍTULO 6

MEXICAN FOOD



Pico de Gallo

## **CAPÍTULO 6**

### **ANÁLISIS FINANCIERO**

#### **6.1 SUPUESTOS FINANCIEROS**

Los supuestos financieros asumidos para el proyecto son los siguientes:

- El estudio se realizó con un horizonte de 3 años debido: al tipo de negocio, el mercado competitivo al que se enfrenta y la alta rotación que sufre, además de la inestabilidad económica, política y social que crean escenarios de incertidumbre e inseguridad, dificultando la permanencia en el tiempo del negocio.
- La proyección de ventas realizada para el segmento primario y secundario se basó en el nivel de aceptación del restaurante y del menú, tomándose en cuenta temporadas estacionales con escenarios bajos, normales y altos, adicionalmente se proyectaron incrementos anuales en las ventas del 20% en el segundo año y del 25% en el tercero. Ver cuadro 5.9.
- Se analizaron y escogieron los mejores proveedores de maquinaria, equipo, utensilios y muebles, considerando precios, formas de pago, tipos de descuentos y garantías, a su vez se calculó la depreciación de los activos fijos empleando un método de línea recta con los porcentajes establecidos por la ley y por el desgaste de la maquinaria y equipos. Ver Anexo E1 y E2.
- El estimado de obras civiles en adecuaciones se realizó con la ayuda de un arquitecto y un ingeniero civil en base a precios de mercado de materiales a utilizarse y honorarios de los profesionales. Ver Anexo E3.

- El cálculo de la nómina se estableció basándose en la ley y el código de trabajo<sup>49</sup>, tomando en cuenta comisiones, horas trabajadas, aportaciones al IESS y demás beneficios, la administración será compartida por las socias, las cuales se someterán a un horario rotativo de 5 horas por persona, la comisión será repartida al final de cada mes en partes iguales. Ver Anexo E4
- Se calcularon gastos anuales administrativos, financieros, de ventas y otros gastos para el cálculo real de los ingresos. Ver Anexo E5
- Costeo individual de cada producto a ofrecerse en el restaurante, tomando en cuenta cantidad, peso por plato y proveedor. Ver Anexo E6
- El menaje perteneciente a vajillas, cristalería y cubiertos se cambiará cada seis meses debido a su fácil deterioro o pérdida y el resto de los utensilios se repondrá cada año.
- No se estimaron variaciones en los precios para los diferentes años, debido a que no se tomó en cuenta la inflación, ya que en los últimos años a tendido a la baja estabilizándose en un dígito.
- Se considera que la dolarización continua vigente a lo largo de la vida útil del proyecto.
- Se estimaron costos directos como: materia prima y mano de obra directa para cada año; indirectos: mano de obra y finalmente otros costos directos como: servicios básicos; con un incremento en el segundo año del 20% de las ventas y en el tercero un 25%. Ver Anexo E7

---

<sup>49</sup> La Tablita, 2005.

- El valor del capital de trabajo se basa en tres meses, siendo estas dos temporadas bajas y una normal, considerando costos variables y costos fijos. Ver Anexo E8
- Descripción de la inversión del restaurante Pica Way. Ver Anexo E9
- Para poner en marcha el negocio se consideró un capital propio de \$30.000 (80%) y un financiamiento de \$7721 (20%), pagaderos en tres años con cuotas semestrales, a una tasa de interés del 10,35%. Ver Anexo E10
- Los flujos de efectivo se realizaron con un horizonte de 3 años, con apalancamiento y sin apalancamiento. Ver Anexo E11 y E12
- El costo de oportunidad es de 19,34%, este porcentaje representa lo que deja de ganar el inversionista al invertir en el restaurante, además significa la rentabilidad mínima que deberá entregar el negocio a los socios. Ver Anexo E13.
- Se calculó el punto de equilibrio, obteniendo información acerca de que cantidad de platos debe producirse para cubrir los costos totales incurridos en el primer año de explotación del negocio y qué cantidad debe producirse para obtener la utilidad deseada, las ventas proyectadas tanto en el año 1, 2, y 3 superan la cantidad de equilibrio. Ver Anexo E14.
- Con la Empresa, se establecerá una política de apalancamiento permanente para cubrir el 10% destinado al Dpto. de Marketing e Investigación para el crecimiento general, favoreciéndonos a la vez de los escudos fiscales.

## 6.2 ANÁLISIS FINANCIERO

Considerando los supuestos mencionados anteriormente, se elaboró un análisis financiero arrojando los siguientes resultados:

✧ El flujo de caja sin apalancamiento presenta los siguientes valores:

SIN APALANCAMIENTO	
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	45,36%
COSTO DE OPORTUNIDAD:	19,34%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	\$22.753,32

Elaborado por: Autoras

**Cuadro 6.0**

Con los resultados obtenidos se observa que el valor del costo de oportunidad es menor al TIR, es decir, que el negocio es rentable porque la inversión ha generado una rentabilidad intrínseca mayor al costo de oportunidad, garantizando que el proyecto rinde más que otras inversiones, además se está cubriendo los costos operativos y el proyecto, dando resultados positivos; el valor del VAN puede interpretarse como el máximo valor que una empresa o inversionista estarían dispuestos a pagar la oportunidad de llevar a efecto el proyecto sin pérdida de las utilidades, el VAN resultante del restaurante es deseable pues contribuye a un incremento en el patrimonio de la empresa, .

✧ Los resultados del flujo de caja apalancado se presentan a continuación:

CON APALANCAMIENTO	
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	52,16%
COSTO DE OPORTUNIDAD:	19,34%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	\$24.360,58

Elaborado por: Autoras

**Cuadro 6.1**

Cuando el restaurante se apalanca tiene un TIR y un VAN mayor al no apalancado y al costo de oportunidad, en este escenario se observa que el negocio tiene una rentabilidad mayor siendo preferible invertir en el restaurante, además el negocio se beneficia por los escudos fiscales producidos por los intereses de la deuda, haciendo que se paguen menos impuestos, logrando un mayor flujo para los accionistas; la TIR es la máxima tasa de interés a la cuál los empresarios tomarían dinero prestado para financiar la totalidad del proyecto, repagando con lo producido la totalidad del principal de la deuda y sus intereses, la TIR apalancada es 6,80 puntos porcentuales mayor a la TIR sin apalancamiento, esto representa un mayor rendimiento para el restaurante que la opción sin apalancar lo que es bastante interesante para los empresarios que buscan una buena rentabilidad.

Resulta más atractivo la posibilidad de apalancarse en el negocio, pues se logra una mejor tasa interna de retorno, mejor rentabilidad y un valor actual neto mayor que permite la recuperación de la inversión, quedando un excedente constituyendo un incremento del patrimonio, que ayudará a cubrir el pago financiero, además al endeudarse se comparte el riesgo con los demás tenedores del negocio, obligándose a brindar una mayor rentabilidad.

- ✘ Las utilidades netas se presentan en el estado de pérdidas y ganancias proyectado apalancado y no apalancado para el año 2006, los resultados se muestran en el Anexo E15.

# CAPÍTULO 7



## **CAPÍTULO 7**

### **POSIBLES RIESGOS DEL NEGOCIO Y SUS SOLUCIONES**

#### **7.1 INTRODUCCIÓN**

Para poner en marcha el restaurante Pica Way, se han analizado factores endógenos y exógenos que afectan directamente al negocio, dificultando su creación o ayudándolo a su impulso.

Con el fin de reducir las consecuencias de los factores, se elaborará un plan de contingencia, que ayudará a controlar y crear acciones que favorezcan al negocio.

#### **7.2 POSIBLES RIESGOS**

##### **7.2.1 Cambios Externos**

###### **7.2.1.1 Problema 1**

Incrementó el número de establecimientos de comida internacional, aportando con nuevas ideas y creando nuevas tendencias de consumo.

##### **Plan de Contingencia**

Es imposible evitar que incremente la competencia, pero el restaurante Pica Way, tiene que mantener el servicio y los productos con la misma calidad, también analizará la tendencia de los consumidores, ofreciendo lo que buscan y les gusta, dando a conocerse a través de los medios publicitarios.

### **7.2.1.2 Problema 2**

El alza del costo del gas, esto se originaría por medio de reformas establecidas por el gobierno que manifiesten no subsidiar el gas, ésta medida afectaría directamente al restaurante, pues éste es un insumo de primera utilización.

#### **Plan de Contingencia**

A pesar de incremento del gas, el restaurante no puede incrementar sus precios, pues los consumidores son muy sensibles al alza y buscan precios cómodos como se demostró en capítulos anteriores, por esta razón el negocio asumirá los costos con una disminución de las utilidades, no dejando que perjudique al negocio de una forma significativa.

### **7.2.1.3 Problema 3**

El negocio se vuelva temporal, es decir, que los ciudadanos de Manta lleguen a visitarlo una vez por una moda originada por ser un lugar diferente con una nueva alternativa de consumo en la ciudad.

#### **Plan de Contingencia**

Los negocios de este tipo tienden a volverse ocasional y no llegan a mantenerse en el mercado, pero si se tiene claro el segmento a dirigirse y no lo combinan la imagen y su aceptación del restaurante no cambia, llegará a posicionarse fuertemente dentro de la mentalidad de los ciudadanos.

## **7.2.2 Cambios Internos**

### **7.2.2.1 Problema 1**

No tener un ambiente organizacional adecuado, donde la cultura no sea fuerte, los valores no sean infundidos de una manera adecuada, los incentivos no sean adecuados y que la comunicación no sea retroactiva.

#### **Plan de Contingencia**

Para evitar que se produzca este problema, los administradores del restaurante deben estar pendientes del ambiente organizacional, analizando las necesidades de los trabajadores tomando en cuenta las necesidades globales del negocio

### **7.2.2.2 Problema 2**

El negocio puede generar ventas inferiores a lo proyectado, por circunstancias exógenas afectando al funcionamiento del negocio y ocasionando mantener mano de obra y capacidad ociosa.

#### **Plan de Contingencia**

En el caso de que las ventas disminuyan, el restaurante puede lanzar promociones atractivas para los clientes, ofertas gratis con cupo limitado, invitaciones, etc.

# CONCLUSIONES



## **CONCLUSIONES**

- La industria de comida preparada se encuentra en etapa de crecimiento y desarrollo representando la oportunidad de explotar esta industria creando empresas que fomenten su evolución.
- El Ecuador es un país mega diverso en los insumos que produce, esta es una ventaja pues permite a lo negocios producir cualquier tipo de comida con alimentos de calidad y de fácil acceso.
- Luego de la investigación realizada, se llegó a identificar que el restaurante de comida internacional a implantarse es el de comida Tex – Mex, debido a los conocimientos y degustaciones del mismo en diferentes lugares del país como Quito, Guayaquil, y Cuenca.
- Este tipo de negocio requiere de una actualización continua en cuanto a producto y servicio, estando a la par con el entorno con un mejoramiento continuo para el cliente.
- Los proveedores de insumos, maquinaria, herramientas y equipos existentes en el mercado no poseen un alto poder de negociación, haciendo que el restaurante tenga una ventaja, escogiendo el proveedor que le ofrezca la mejor calidad, servicio post-venta, garantía, etc.

- El restaurante que se desea iniciar no requiere de maquinaria ni equipos sofisticados, estos son de fácil manejo, necesita de una mediana inversión, los productos que serán elaborados en el negocio no son de difícil elaboración, además el negocio es de fácil abandono.
- Los ciudadanos de Manta no se encuentran completamente satisfechos con los restaurantes existentes en la ciudad, debido a la falta de un buen servicio y atención personalizada en cada uno de ellos.
- En la ciudad de Manta no existe un líder consolidado dentro del mercado de restaurantes, este es muy fragmentado, además no existe un restaurante especializado en comida Tex – Mex que represente competencia directa para el restaurante Pica Way.
- El mercado objetivo del restaurante Pica Way está formado por personas de la ciudad de Manta, hombres y mujeres, de 20 a 31 años de nivel socioeconómico medio - medio (C), que salen a comer con mayor frecuencia, buscando diversión, calidad, sabor, buen ambiente, agilidad en el servicio y precios asequibles; caracterizándose además por estar habituados a un mundo muy visual, donde requieren información corta y rápida
- Para el análisis financiero del proyecto se presentó un flujo de efectivo apalancado y no apalancado con una vida útil del negocio de 3 años, las dos alternativas presentaron resultados favorables; el primer flujo proyectado sin

apalancamiento tiene un valor positivo en el VAN de \$22.753,32 y una tasa interna de retorno del 45,36% y el segundo flujo apalancado con un VAN de \$24.360,58 y una tasa interna de retorno de 52.16%

- La cantidad óptima para alcanzar el punto de equilibrio es de 41.366 platos; la utilidad que se desea obtener es del 35% con una cantidad de 62.311 platos.
- A partir del análisis realizado tomando en cuenta los pro y contra se llega a la conclusión que el plan de negocios para este restaurante resulta atractivo en la rentabilidad que proyecta, liquidez y las ganancias recibidas son a corto plazo.
- Las hipótesis planteadas se comprobaron en el transcurso del desarrollo del capítulo tres del plan de negocios y se aceptaron favorablemente.

# RECOMENDACIONES

MEXICAN FOOD

## RECOMENDACIONES

- Buscar siempre el mejor proveedor que brinde forma de pago flexible, que sean confiables, que posean variedad y un producto de calidad, para de esta forma brindar al cliente lo mejor.
- Debido a que el restaurante tiene una cocina semi - descubierta se deberá llevar un adecuado mantenimiento para tenerlo en buenas condiciones y agradable a la vista del cliente.
- A pesar de que el restaurante se encuentre en una buena etapa y con ingresos, mantener clara la visión, misión y objetivos que dan estructura al negocio.
- Estar pendientes del comportamiento de la competencia tanto en el lanzamiento de nuevos productos, servicios, promociones y precios para estar preparados y actuar inmediatamente a posibles cambios.
- Siempre estar actualizándose sobre nuevas tendencias culinarias en relación a la comida Tex Mex para ofrecer variedad y mantener la innovación.
- Mejorar la calidad de los productos y servicios para ser reconocidos como el mejor restaurante de Manta.

- **Mantener la fuerza laboral unida y hacer que los empleados estén concientes de la importancia del negocio y la atención al cliente.**
- **Cumplir con lo ofrecido, ya sea en horarios, platos ofrecidos, promociones, etc., para de esta manera adquirir la confianza de los clientes.**

# **BIBLIOGRAFÍA**



## **BIBLIOGRAFÍA**

- Banco Central del Ecuador, Memoria anual 2002.
- Berry L. Leonard, Un buen servicio ya no basta, Grupo editorial Norma, 2002.
- Brealey Richard - Myers Steward, Manual de Finanzas Corporativas, Tomo 1 y 2, Cuarta edición, Mc Graw Hill, 1995.
- Carrión Sánchez Gilberto, La Tablita, 2005.
- Caudo Aguinaga Wladimir, Seminario Taller de Investigación de Mercados, 2004.
- Coope – Floody – McNeil, Cómo iniciar y administrar un restaurante, Grupo editorial Norma, 2002.
- Cuerpo de Bomberos de la ciudad de Manta (Unidad operativa de control y prevención de incendios).
- Dan Thomas, El sentido de los negocios, 1995 primera edición, Editorial Continental.
- Diario El Comercio 20-12-04, Resumen Semanal; domingo 13 de junio del 2004, sección C4; Lunes 3 de Enero del 2005, Pág. B1; 01-01-05, sección B 17; Lunes 9 de Agosto del 2004, sección B1.
- Diario el Universo 03-01-03, sección 9A.
- Dirección Nacional de Salud.
- Dirección Municipal de Turismo de Manta, Escrito de permisos, del 2005

- Folleto de Resultados Definitivos del VI Censo de la Población y V de Vivienda de la Provincia de Manabí realizado 2001, INEC extensión Manta obtenido en la Biblioteca del Colegio Nacional Manta.
- Fondo para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, Folleto anual 2004, Región Costa.
- Ilustre Municipio de Manta y Cámara de Turismo Capítulo Manta 2004
- Informativo Gerencial Deloitte, Marzo y Abril 2004.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos de la ciudad de Manta (INEC)
- Kushell Jennifer, Solo para emprendedores, Grupo editorial Norma, 2001
- Libro de cocina Mexicano, Edimat Libros S.A.
- López Franco, Administración de la Restaurantera, Primera edición, Enero 2004
- Markides Constantinos C., En la estrategia está el éxito, Grupo Editorial Norma, Colombia 2002.
- Markop
- Meigs – Williams – Haka – Bettner, Contabilidad la base para las decisiones gerenciales, Undécima edición, Mc Graw Hill, 2000.
- Ministerio de Turismo, Informe de la Municipalidad de Manta
- Porter Michael, Las ventajas competitivas de las naciones, Editorial Cecsca
- Primus Guía Alimenticia Pág.2, primera edición 2003
- Revista Club Rotario de Manta, 2004.
- Revista Ekos, Ranking Empresarial, julio 2003; Julio 2004.
- Revista El Publicitario, Directorio publicitario de Manabí
- Revista Gastronómica Mi Cocina, edición cuarta, Marzo 2004.

- Revista Gestión, economía y sociedad de Septiembre 2001; Enero, Febrero, Noviembre y Diciembre 2003; Marzo 2005
- Revista Ilustre Municipio de San Pablo de Manta, Enero 2004, quinta edición.
- Revista Líderes, Marzo del 2005
- Revista Ministerio de Turismo Ecuador, 2003
- Rivera Samaniego Jorge, Plan Estratégico para el desarrollo turístico del Cantón Manta, Ministerio de Turismo 2002 al 2008.
- Servicio de Rentas Internas, informativo actualizado al año 2005 (SRI)
- Subsecretaría de Recursos pesqueros – MICIP, Reglamento pesquero 2004.
- Thompson – Strickland, Administración Estratégica Conceptos y casos, 2005.

## FUENTES ELECTRÓNICAS

- [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=pasiva](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=pasiva).
- <http://www.elfinanciero.com/> al 24-Abril-2005
- <http://www.emol.com/noticias/negocios/detalle/detallenoticias.asp?idnoticia=172933>
- [www.elfinanciero.com](http://www.elfinanciero.com/) (*Edición 527 del 2 de febrero del 2004*)
- <http://www.clarin.com/diario/2005/03/08/elpais/p-01803.htm>
- <http://www.espanol.news.yahoo.com/050318/2/ysbj.html>
- <http://www.tvn.cl/palm/noticia.asp?IDCont=107718>

- [http://www.sica.gov.ec/agronegocios/consejos\\_consultivos/consejos/fibras/3er\\_congreso/biodiversidad\\_alternativa.htm](http://www.sica.gov.ec/agronegocios/consejos_consultivos/consejos/fibras/3er_congreso/biodiversidad_alternativa.htm)
- [www.cig.ec](http://www.cig.ec)-Mayo 2004.
- <http://www.nyse.com> al 23-Abril-2005
- <http://www.banex.fi.cr/contenido/Asesoria/infodiaria.asp?fecha=4/4/2005&ultnot=716&ultind=735>
- <sup>1</sup> <http://www.elfinanciero.com/> al 24-Abril-2005
- [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=activa](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=activa)
- <http://www.miami.com/mld/elnuevo/10797806.htm?template=contentModules/printstory.jsp>
- [www.cig.ec](http://www.cig.ec)-Mayo



# **ANEXOS A**

## **ANEXO A.1**

### CRUCEROS QUE ARRIVAN A LA CIUDAD DE MANTA

- EI ORIANA - SOCIEPORT CIA LTDA.
- MS PRINSSSENDAM – INCHACAPE SHIPPING SERVICES.
- MS SEVEN SEAS MARINER – INCHACAPE SHIPPING SERVICES.
- CLIPPER ADVENTURER TRANSOCEANICA CIA LTDA.
- ROYAL PRINCESS SOCIEPORT CIA LTDA.
- ZENITH – TRANSOCEANICA.
- MARCO POLO – TRANSOCEANICA CIA LTDA.
- SEGA ROSE – INCHACAPE SHIPPING SERVICES.
- MAXIM GORKIG – INCHACAPE SHIPPING LTDA.
- SEVES SEAS NAVIGATOR – SEVES SEAS NAVIGATOR.

Fuente: Datos obtenidos de la Municipalidad del cantón Manta.  
Elaborado por: Autoras

**Cuadro A 1.0**

## **ANEXO A.2**

## INSTRUCTIVO PARA CALIFICAR POR CATEGORÍAS DE RESTAURANTES

CATEGORÍAS	CARACTERÍSTICAS		
	INTALACIONES	SERVICIOS	PERSONAL
LUJO	Entrada para Clientes independiente de la del personal de servicio.	Carta de platos con cinco variedades y cuatro sopas o cremas.	Un capital encargado de los meseros con conocimientos de inglés.
	Vestíbulo con bar.	Cinco variedades de platos con pescado, carnes, aves y ensaladas.	Personal capacitado y uniformado.
	Baños para hombres y mujeres.	Carta de vino con cinco variedades.	Estación de cuatro meses por salonero.
	Comedor adecuado al servicio.	Presentación y exhibición de los platos por medio de mesas auxiliares.	
	Cocina con cámaras frigoríficas, cuartos fríos e instalaciones completas.		
	Decoración acorde al local.		
	Aire Acondicionado.		
	Instalaciones y servicios para el personal.		
Servicios Básicos.			
PRIMERA CLASE	Entrada para Clientes independiente de la del personal de servicio.	Carta de platos con tres variedades y tres sopas o cremas.	Un capital encargado de los meseros con conocimientos de inglés.
	Vestíbulo.	Cuatro variedades de platos con pescado, carnes, aves y ensaladas.	Personal capacitado y uniformado.
	Baños para hombres y mujeres.	Carta de vino con cuatro variedades.	Estación de seis meses por salonero.
	Comedor adecuado al servicio.		
	Cocina con cámaras frigoríficas, cuartos fríos e instalaciones completas.		
	Decoración acorde al local.		
	Aire Acondicionado.		
	Instalaciones y servicios para el personal.		
Servicios básicos.			
SEGUNDA CLASE	Entrada única para clientes y personal de servicio.	Entradas con cinco variedades y dos sopas o cremas.	Personal capacitado y uniformado.
	Servicios Básicos.	Tres variedades de platos con pescado, carnes, aves y ensaladas.	Estaciones de ocho mesas por salonero.
	Baños para Hombre y Mujeres.	Carta de vino con tres variedades.	
	Comedor adecuado al servicio.		
	Cocina con frigoríficos, fregaderos, almacenes y extractor de humos.		
	Decoración acorde al local.		
	Instalaciones y servicios para el personal.		
TERCERA CLASE	Entrada única para clientes y personal de servicio.	Entrada y sopas con cuatro variedades.	Personal se presentara aseado y limpio usando prendas apropiadas.
	Servicios Básicos.	Dos variedades de platos con pescado, carnes, aves y ensaladas.	
	Baños para Hombre y Mujeres.		
	Comedor adecuado al servicio.		
	Cocina con frigoríficos, fregaderos, almacenes y extractor de humos.		
	Decoración acorde al local.		
Instalaciones y servicios para el personal.			
CUARTA CLASE	Comedor independiente de la cocina.	Carta de platos y bebidas con una variedad de platos y bebidas.	Personal se presentara aseado y limpio usando prendas apropiadas.
	Cocina limpia y decorosa e higiénica		
	Servicios higiénicos comunes para el personal y el servicio.		

Elaborado por: Autoras  
Fuente: Municipio de Manta

**Cuadro A 2.0**

## **ANEXOS A.3**

- Grupo Cárnicos

Carnes	Calorías	Grasas (grs.)	Proteínas (grs.)	Calcio (mgrs)	Hierro (mgrs)	Digestibilidad (%)
Res	250	19	18	10	2.5	85-100
Chanco	280	25	15	8	1.7	85-100
Aves	200	15	18	12	1.5	80-100
Pescado	180	10	20	38	1.2	70-100
Mariscos	80	1	14	144	1.7	70-100
Huevo	160	12	12	60	3	90-100

Fuente: Primus guía alimentaría

**Cuadro A.3.0**

Elaborado por: Autoras

- Aceites y Grasas

Aceites-Grasas	Calorías	Grasas (grs.)	Proteínas (grs.)	Calcio (mgrs)	Hierro (mgrs)	Digestibilidad (%)
Aceites	884	99	0	0	0	95-100
Tocino	760	82	3	5	1	50-80
Manteca de chanco	827	92	0	0	0	50-80
Margarina	720	81	6	3	0.3	95-100
Mayonesa	718	79	1.1	18	0.5	80-95

Fuente: Primus guía alimentaría

**Cuadro A.3.1**

Elaborado por: Autoras

- Grupo de harinas y cereales

Harinas-Cereales	Calorías	Grasas (grs.)	Proteínas (grs.)	Calcio (mgrs)	Hierro (mgrs)	Digestibilidad (%)
Arroz	360	0.8	7	10	1.1	90-100
Harina de Trigo	280	0.8	8	30	1.4	90-100
Harina de Maíz	360	4.3	9.4	8	2.5	90-100

Fuente: Primus guía alimentaría

**Cuadro A.3.2**

Elaborado por: Autoras

- Confites

Confites	Calorías	Grasas (grs.)	Proteínas (grs.)	Calcio (mgrs)	Hierro (mgrs)	Digestibilidad (%)
Azúcar	400	0	0	0	0	60-90
Jarabes	597	0	0	0	0	60-90
Mermeladas	300	0.3	1	12	0.3	60-90
Chocolates	500	25	4	80	3.5	60-90

Fuente: Primus guía alimentaría

**Cuadro A.3.3**

Elaborado por: Autoras

- **Bebidas**

Bebidas	Calorías	Grasas (grs.)	Proteínas (grs.)	Calcio (mgrs)	Hierro (mgrs)	Digestibilidad (%)
Gaseosa	48	0	0	0	0	80-100

Fuente: Primus guía alimentaría

**Cuadro A.3.4**

Elaborado por: Autoras

- **Grupo de lácteos**

Lácteos	Calorías	Grasas (grs.)	Proteínas (grs.)	Calcio (mgrs)	Hierro (mgrs)	Digestibilidad (%)
Leche de vaca	65	3	3.3	120	0.1	100
Leche en polvo	490	27	26	9.2	0.6	98-100
Leche condensada	325	8.4	8.1	280	0.4	98-100
Queso Cheddar	420	33	30	700	1	95-100
Queso Americano	310	235	24.1	400	1	95-100
Queso Mozzarella	215	15	19	210	0.3	95-100
Queso Holandés	191	15	10	110	0	95-100

Fuente: Primus guía alimentaría

**Cuadro A.3.5**

Elaborado por: Autoras

- **Grupos de frutas**

Frutas	Calorías	Grasas (grs.)	Proteínas (grs.)	Calcio (mgrs)	Hierro (mgrs)	Digestibilidad (%)
Durazno	54	0.2	1	20	0.5	70-100
Mora	25	0.2	0.7	20	0.5	70-100
Naranja	42	0.2	1	33	0.4	70-100
Limón	42	0.2	1	30	0.4	70-100
Fresas	40	0.6	0.8	28	0.8	70-100
Manzanas	55	0.4	0.4	6	0.3	70-100
Banana	100	0.3	1.3	10	0.5	70-100
Naranja	55	0.2	0.8	10	0.6	70-100
Piña	40	0.2	0.6	10	0.3	70-100
Maracuyá	40	0.2	0.7	6	0.8	70-100
Guanábana	60	0.3	1	10	0.6	70-100
Coco	100	0.3	1.3	15	0.8	70-100
Papaya	55	0.3	0.6	6	0.6	70-100
Tamarindo	50	0.2	0.4	10	0.8	70-100

Fuente: Primus guía alimentaría

**Cuadro A.3.6**

Elaborado por: Autoras

## **ANEXO A.4**

### PROVEEDORES EXISTENTES EN EL MERCADO

INSUMOS E IMPLEMENTO DE LIMPIEZA	HERRAMIENTAS	MAQUINARIA
Supermaxi	Artefacto	Italdesign
Mi Comisariato	Orbe Hogar	Equindeca CIA. Ltda.
Comisariato Velboni	Créditos Económicos	Alambre
Mercado Central	Almacén Montero	Diconec (extractores)
Mercado Tarqui	La Ganga	Almacenes Vega
Pronaca	Corp.	Serviequipos
Marco Marchan (licores)	Corp. Quezada	Unión Comercial Industrial
Coca-Cola	Distribuciones Rojas S.C.C (vajilla)	Termalimex
Distribuidor El Chamo	Unión Comercial Industrial	Codehotel
	Termalimex	Artefacta
	Concorde (vajilla)	Orbe Hogar
	Proba	Créditos Económicos
		Proba

Elaborado por Autoras

**Cuadro A.4.0**

Fuente: Búsqueda de proveedores por Autoras

## **ANEXO A.5**

## HERRAMIENTAS Y MAQUINARIAS

PRODUCTO	CARACTERÍSTICAS
Licuada semi – industrial	Esta licuadora tiene incluida cuchillas trituradoras de hielo y que al mismo tiempo licua la fruta, es de fácil uso y se puede trabajar con diferentes velocidades donde se va incrementando la fuerza, creada para un uso frecuente.
Licuada Doméstica	Esta licuadora tiene la función de solo licuado, tiene un asistente de seis piezas, donde se puede triturar los vegetales.
Extractor de Cítricos	El extractor tiene una cúpula de acero inoxidable, que ayuda a que el líquido salga en buen estado.
Milk Shake	La máquina de milk shake, es un producto industrial, que tiene cuchillas de acero inoxidable, su función es combinar los ingredientes, y de esta forma se produce espesor y esponjosidad.
Horno Microondas	La función de los hornos microondas es de calentar y descongelar según la cantidad necesaria, esto brinda mayor rapidez para el proceso deseado.
Congelador	Con el controlador de temperatura, se puede mantener los alimentos en buenas condiciones por más tiempo. Consta con espacios que ayudan a distribuir mejor los alimentos, de acuerdo a su grupo alimenticio.
Refrigeradora	Mantiene las frutas y vegetales en un estado fresco, sus divisiones ayudan a una mejor clasificación de los productos, de forma vertical y con puerta de vidrio.
Cocina Industrial	Hecha de acero inoxidable con dos hornillas, con una plancha lisa, grill, y con respectivas instalaciones de gas. Sus dimensiones son de acuerdo al espacio que se tiene en la cocina.
Campana con extractor de olores	Sirve para controlar la temperatura dentro de la cocina, además extrae los humos y olores producidos por la cocción de los alimentos
Aire Acondicionado	Ayuda a mantener el restaurante con una temperatura fresco y de ambiente agradable.
Utensilios	Instrumentos de cocina de plásticos y acero inoxidable para mantener una mayor limpieza y resultados de excelente calidad
Implementos de Limpieza	Son aquellos desinfectantes que se utilizan para alimentos y limpieza del local para mantener una higiene evitando cualquier tipo de contaminación nocivo para la salud.
Muebles	Mesas de trabajo con características de acuerdo a la exigencia del restaurante

Elaborado por Autoras

**Cuadro A.5.0**

Fuente: Búsqueda de proveedores por Autoras

## **ANEXO A.6**

## ANALISIS DE LOS PROVEEDORES DE HERRAMIENTAS Y MAQUINARIA

EMPRESA	PRODUCTO	PRECIO	FORMA DE PAGO	FECHA DE ENTREGA	GARANTIA	SERVICIOS
SERVIEQUIPOS	Cocina Industrial a gas, con 4 quemadores incorporada con plancha freidora mitad lisa elaborada de acero inoxidable	\$1350 + IVA	70% anticipado y 30% saldo a la entrega, se puede cancelar en efectivo o tarjeta de crédito a 12 meses con intereses.	A convenir con el cliente máximo 15 días laborables	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
ALAMBRE	Cocina Industrial a gas, con 4 quemadores incorporada con plancha freidora mitad lisa elaborada de acero inoxidable	\$2161 con IVA	50% anticipado y %50 saldo a la entrega, se puede cancelar en efectivo o tarjeta de crédito.	Ocho días laborables.	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
ARMAS Y ASOCIADOS	Cocina Industrial a gas, con 4 quemadores incorporada con plancha freidora mitad lisa elaborada de acero inoxidable	\$1700 + IVA	Tarjeta de credito	Quince días laborables.	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
CODEHOTEL	Cocina Industrial a gas, con 4 quemadores importada, elaborada de acero inoxidable	\$2000 + IVA	No brindaron esa informacion	Quince días laborables bajo pedido	Un año con defectos de fabricación.	Servicio de Asesoría
UNION COMERCIAL INDUSTRIAL	Plancha para freir carne	\$1135 + IVA	50% anticipada y 50% saldo a la entrega, no trabaja con tarjeta crédito y se cancela solo de contado.	Quince días laborables.	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
SERVIEQUIPOS	Congelador gastronomico, con una puerta y tres divisiones, elaborado de acero inoxidable	\$2950 + IVA	70% anticipado y 30% saldo a la entrega, se puede cancelar en efectivo o tarjeta de crédito a 12 meses con intereses.	A convenir con el cliente máximo 15 días laborables	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
EQUINDECA CIA. LTDA	Congelador gastronomico, con dos puertas elaborado de acero inoxidable importado.	\$3357.32 + IVA	A definir por el cliente.	La entrega es inmediata si esta en stock el producto. El pedido de importación de 30 a 45 días laborables.	Un año con defectos de fabricación.	Servicio Técnico, Stock de respuestos instalación y entrega corre por cuenta del comprador.
CODEHOTEL	Congelador gastronomico, con dos puertas elaborado de acero inoxidable importado.	\$2500 + IVA	No brindaron es informacion	Quince días laborables bajo pedido	Un año con defectos de fabricación.	Servicio de Asesoría
SERVIEQUIPOS	Refrigerador gastronomico, con una puerta y tres divisiones, elaborado de acero inoxidable.	\$2950 + IVA	70% anticipado y 30% saldo a la entrega, se puede cancelar en efectivo o tarjeta de crédito a 12 meses con intereses.	A convenir con el cliente máximo 15 días laborables	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
EQUINDECA CIA. LTDA	Refrigeradora gastronomico, con dos puertas elaborado de acero inoxidable importado.	\$2944.67 + IVA	A definir por el cliente.	La entrega es inmediata si esta en stock el producto. El pedido de importación de 30 a 45 días laborables.	Un año con defectos de fabricación.	Servicio Técnico, Stock de respuestos instalación y entrega corre por cuenta del comprador.
CODEHOTEL	Cortadora de jamon y verduras (univex).	\$1287 + IVA	No brindaron es informacion	Quince días laborables bajo pedido	Un año con defectos de fabricación.	Servicio de Asesoría
UNION COMERCIAL INDUSTRIAL	Cortadora de jamon y verduras (univex).	\$2223 + IVA	50% anticipada y 50% saldo a la entrega, no trabaja con tarjeta crédito y se cancela solo de contado.	Quince días laborables.	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
SERVIEQUIPOS	Cortadoras Fiambres	\$650 + IVA	70% anticipado y 30% saldo a la entrega, se puede cancelar en efectivo o tarjeta de crédito a 12 meses con intereses.	A convenir con el cliente máximo 15 días laborables	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
ALMANCE MONTERO	Cortadoras Fiambres	\$728 + IVA	Efectivo o Cheque	Entrega Inmediata	Un año con defectos de fabricación.	Instalacion y Entrega corre por cuenta del comprador.
SERVIEQUIPOS	Dispensador de Jugos, capacidad de 20 lts. En cada tanque, total 40lt.	\$1450 + IVA	70% anticipado y 30% saldo a la entrega, se puede cancelar en efectivo o tarjeta de crédito a 12 meses con intereses.	A convenir con el cliente máximo 15 días laborables	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.
EQUINDECA CIA. LTDA	Dispensador de jugos de 2 tanques de 18lts. Capacidad para cada uno, total 36 lts.	\$846.45 + IVA	A definir por el cliente.	La entrega es inmediata si esta en stock el producto. El pedido de importación de 30 a 45 días laborables.	Un año con defectos de fabricación.	Servicio Técnico, Stock de respuestos instalación y entrega corre por cuenta del comprador.
UNION COMERCIAL INDUSTRIAL	Dispensador de Jugos, capacidad de 20 lts. En cada tanque, total 40lt.	\$2038.40 + IVA	50% anticipada y 50% saldo a la entrega, no trabaja con tarjeta crédito y se cancela solo de contado.	Quince días laborables.	Un año con defectos de fabricación.	Entrega a domicilio, mantenimiento, instalación.

Elaborado por: Autoras

Cuadro A 6.0



**ANEXO B**

## **ANEXO B.1**

### CUESTIONARIO

Buenos días, somos estudiantes de la Universidad de las Américas de Quito, estamos realizando una investigación de mercado, podría dedicarnos 5 minutos de su tiempo. Toda la información que me dé es confidencial y sólo sirve para fines de investigación. Le agradezco de antemano por su participación.

1. ¿Hincha de que equipo es?

- |           |                          |        |                          |             |                          |
|-----------|--------------------------|--------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Barcelona | <input type="checkbox"/> | Liga   | <input type="checkbox"/> | Manta Sport | <input type="checkbox"/> |
| Delfín    | <input type="checkbox"/> | EMELEC | <input type="checkbox"/> | Otro        | <input type="checkbox"/> |
|           |                          |        |                          | Ninguno     | <input type="checkbox"/> |

2. Nombre usted los restaurantes que más recuerda. *Insistir, ¿algún otro?*

- |                    |                          |              |                          |             |                          |
|--------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| KFC                | <input type="checkbox"/> | Mama rosa    | <input type="checkbox"/> | Paraná      | <input type="checkbox"/> |
| American Deli      | <input type="checkbox"/> | Beach Comber | <input type="checkbox"/> | Riviera     | <input type="checkbox"/> |
| Cevichería Flipper | <input type="checkbox"/> | Martinica    | <input type="checkbox"/> | Buena Vista | <input type="checkbox"/> |
| Juventud Italiana  | <input type="checkbox"/> | Otro         | <input type="checkbox"/> |             | <input type="checkbox"/> |

3. ¿Qué días acude a un restaurante?

- |        |                          |           |                          |         |                          |
|--------|--------------------------|-----------|--------------------------|---------|--------------------------|
| Lunes  | <input type="checkbox"/> | Miércoles | <input type="checkbox"/> | Viernes | <input type="checkbox"/> |
| Martes | <input type="checkbox"/> | Jueves    | <input type="checkbox"/> | Sábado  | <input type="checkbox"/> |
|        |                          |           |                          | Domingo | <input type="checkbox"/> |

4. ¿A qué hora prefiere ir a un restaurante?

- |            |                          |               |                          |
|------------|--------------------------|---------------|--------------------------|
| 8am – 11am | <input type="checkbox"/> | 4pm – 8pm     | <input type="checkbox"/> |
| 11am - 4pm | <input type="checkbox"/> | 8 en adelante | <input type="checkbox"/> |

5. ¿Con qué ingredientes prefiere su comida?

- |                      |                          |
|----------------------|--------------------------|
| Comida con mariscos  | <input type="checkbox"/> |
| Comida con vegetales | <input type="checkbox"/> |
| Comida con carne     | <input type="checkbox"/> |
| Comida con pollo     | <input type="checkbox"/> |

6. ¿Cuál es el restaurante donde acude con mayor frecuencia?

- |                    |                          |              |                          |             |                          |
|--------------------|--------------------------|--------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| KFC                | <input type="checkbox"/> | Mama Rosa    | <input type="checkbox"/> | Paraná      | <input type="checkbox"/> |
| American Deli      | <input type="checkbox"/> | Beach Comber | <input type="checkbox"/> | Riviera     | <input type="checkbox"/> |
| Cevichería Flipper | <input type="checkbox"/> | Martinica    | <input type="checkbox"/> | Buena Vista | <input type="checkbox"/> |
| Juventud Italiana  | <input type="checkbox"/> | Otro         | <input type="checkbox"/> |             | <input type="checkbox"/> |

7. ¿Quién toma la decisión al momento de ir a un restaurante?

- |                 |        |       |
|-----------------|--------|-------|
| Esposo – Esposa | Hijos  | Otros |
| Novio – Novia   | Amigos | ..... |

8. ¿Qué busca usted en un restaurante?

- |                         |                          |             |                          |
|-------------------------|--------------------------|-------------|--------------------------|
| Calidad                 | <input type="checkbox"/> | Parqueadero | <input type="checkbox"/> |
| Buen Ambiente           | <input type="checkbox"/> | Ubicación   | <input type="checkbox"/> |
| Agilidad en el Servicio | <input type="checkbox"/> | Seguridad   | <input type="checkbox"/> |
| Sabor                   | <input type="checkbox"/> |             |                          |

9. ¿Cuándo va a un restaurante sale directamente de?

- |         |                          |          |                          |
|---------|--------------------------|----------|--------------------------|
| Casa    | <input type="checkbox"/> | Estudios | <input type="checkbox"/> |
| Trabajo | <input type="checkbox"/> | Otros    | <input type="checkbox"/> |

10. Por lo general, Usted acude a un restaurante con:

- |         |                          |      |                          |        |                          |
|---------|--------------------------|------|--------------------------|--------|--------------------------|
| Familia | <input type="checkbox"/> | Solo | <input type="checkbox"/> | Amigos | <input type="checkbox"/> |
|---------|--------------------------|------|--------------------------|--------|--------------------------|

11. ¿Cuándo visita un restaurante cómo cancela su cuenta?  
 Efectivo  Cheque  Tarjeta de crédito

12. ¿Qué comida internacional conoce?

Comida Francesa	<input type="checkbox"/>	Comida Árabe	<input type="checkbox"/>
Comida Mexicana	<input type="checkbox"/>	Comida Alemana	<input type="checkbox"/>
Comida Italiana	<input type="checkbox"/>	Comida Colombiana	<input type="checkbox"/>
Comida Americana	<input type="checkbox"/>	Comida Japonesa	<input type="checkbox"/>
Comida Hindú	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/> .....
Comida China	<input type="checkbox"/>		

13. ¿Qué comida internacional ha probado?

Comida Francesa	<input type="checkbox"/>	Comida Árabe	<input type="checkbox"/>
Comida Mexicana	<input type="checkbox"/>	Comida Alemana	<input type="checkbox"/>
Comida Italiana	<input type="checkbox"/>	Comida Colombiana	<input type="checkbox"/>
Comida Americana	<input type="checkbox"/>	Comida Japonesa	<input type="checkbox"/>
Comida Hindú	<input type="checkbox"/>	Otros	<input type="checkbox"/> .....
Comida China	<input type="checkbox"/>		

14. ¿En que lugar la consumió?

.....

#### DATOS DEL INFORMANTE

Edad: 20-25  26-31  32-37  +38

Sexo: F  M

Estado Civil: Casado  Soltero

N.S.E.: AB  C  D

Ocupación: .....

Vehículo: .....

Sector: \_\_\_\_\_

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **ANEXO B.2**

## CÁLCULO DEL TAMAÑO DE LA MUESTRA

$$N = \frac{Z_{a/2}^2 * P * Q * N}{e^2 * N + (Z_{a/2}^2 * P * Q)}$$

24916.11

n= Tamaño de la muestra.

Z= Nivel de confianza.

P= Probabilidad a favor.

Q= Probabilidad en contra.

N= Tamaño de población.

e= Error.

Planteamiento de datos para el cálculo de la muestra:

Z= 94%

P= 50%

Q= 50%

N= 106.026

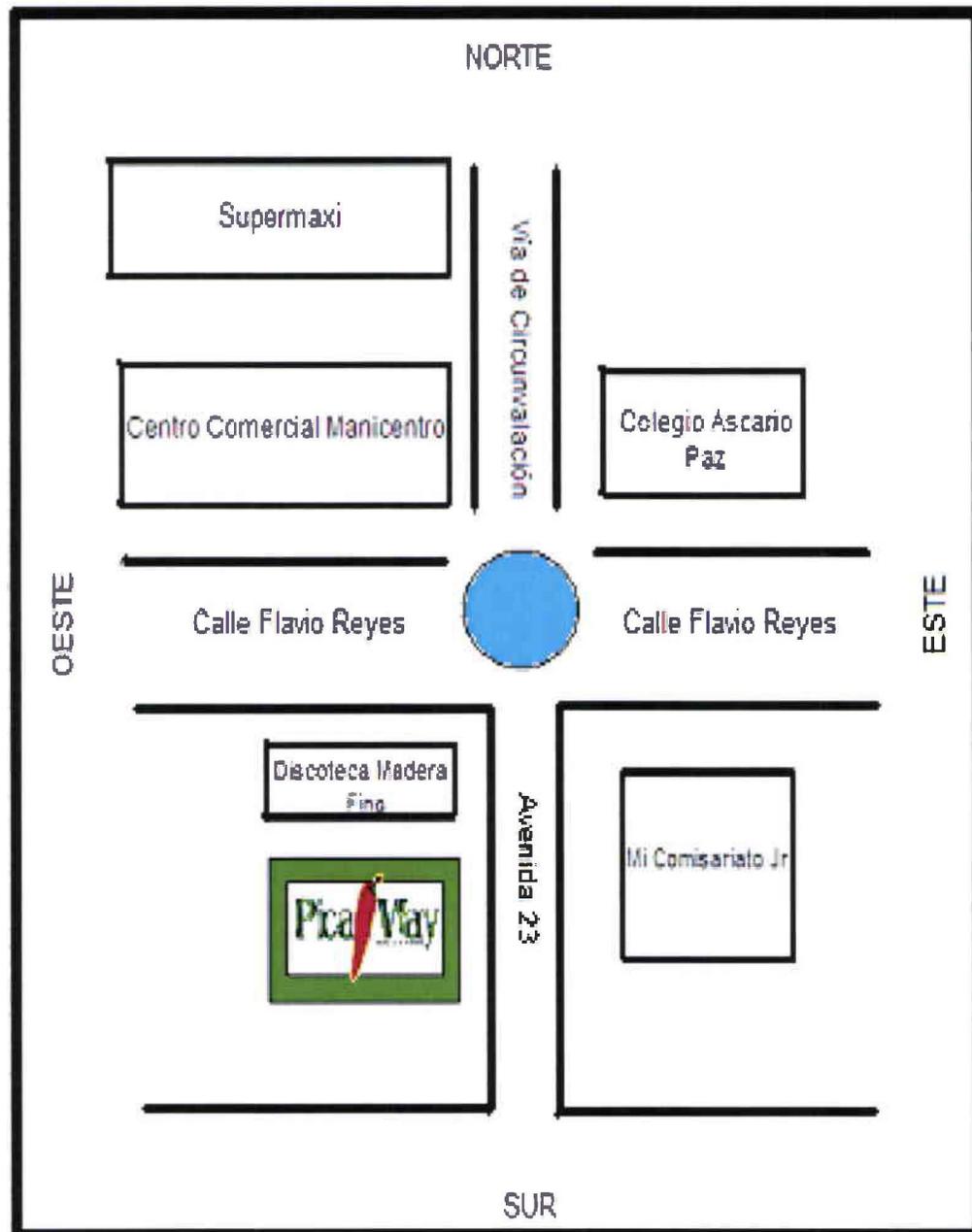
e= 6%

# ANEXO C



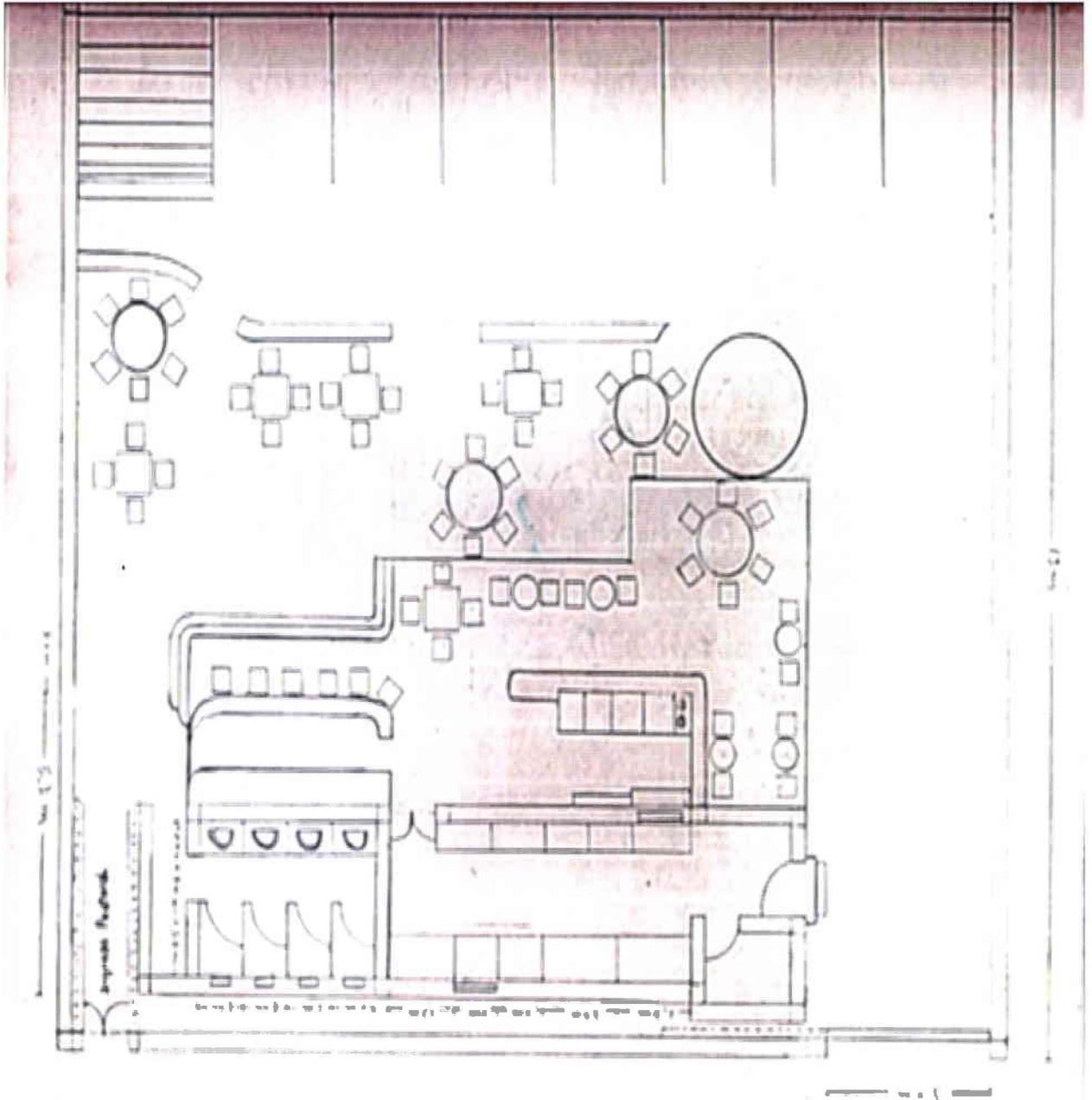
## **ANEXOS C.1**

## LOCALIZACIÓN DEL RESTAURANTE



Elaborado por: Autoras

### VISTA INTERIOR DEL RESTAURANTE



Elaborado por: Autoras

## **ANEXO C.2**



## **ANEXO C.3**

**ORDEN DE PEDIDO**

Código del Mesero: \_\_\_\_\_  
 # de Mesa: \_\_\_\_\_  
 Nombre del Cliente: \_\_\_\_\_  
 Número de Cédula: \_\_\_\_\_ Teléfono: \_\_\_\_\_  
 Fecha: \_\_\_\_\_

**ORDEN DE COMIDA**

CANTIDAD	PRODUCTO	EXTRA	SIN

**ORDEN DE BEBIDAS**

Código del Mesero: \_\_\_\_\_  
 # de Mesa: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	BEBIDA	CON HIELO	SIN HIELO

Elaborado por: Autoras

**ADICIONALES**

Código del Mesero: \_\_\_\_\_  
 # de Mesa: \_\_\_\_\_

CANTIDAD	PRODUCTO

Elaborado por: Autoras

## **ANEXO C.4**

Piica  Wary



## GUÍA DE PROCEDIMIENTOS CON EL INSUMO

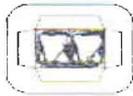
### 1. CUÁNDO SE DEBE ACEPTAR O RECHAZAR UNA ENTREGA.

- En cuanto se bajen los alimentos del camión, pero antes de que se firme por la entrega, se deben revisar lo siguiente:
  - Etiquetas correctas.
  - Temperatura correcta.
  - Apariencia correcta.

- Rechace un cargamento inmediatamente si encuentra:



- Cartones rotos, paquetes que goteen o latas hinchadas o abolladas.



- Grandes cristales de hielo en el producto o el empaque.



- Señales de plagas.



- Alimentos secos que estén mojados o húmedos.



- Alimentos con la fecha de caducidad expirada.

### DESCRIPCIÓN DE ALIMENTOS

ALIMENTOS	TEMPERATURA A RECIBIR	ACEPTE	RECHACE
Carne	41°F (5°C) o más bajo.	Color de la carne de res: Rojo cereza brillante. Color Carne de cordero: rojo claro. Color Carne de cerdo: carne magra rosa, grasa blanca. Textura: firme.	Color: Café o verdoso; manchitas café, verde o púrpura; marcas blancas o verdes. Textura: pegajoso, mohosa o seca. Empaque: cartones rotos, envoltorios sucios, o empaques desgarrados. Olor: Agrio.
Aves	41°F (5°C) o más bajo.	Color: no decoloración. Textura: firme. Olor: ninguno.	Color: decoloración púrpura o verdoso alrededor del cuello; puntas de las alas oscuras. Textura: Pegajoso. Olor: Anormal, desagradable.

Pescado	41°F (5°C) o más bajo.	Color: Agallas rojo brillante, piel clara y reluciente. Olor: ligero olor a mar o algas. Ojos claros brillantes y llenos. Textura: firme.	Color: Agallas, gris opaco; piel seca y opaca. Olor: fuerte olor a pescado o a amoníaco. Ojos: opacos con orillas rojas hundidos. Textura: suevo queda marcada cuando se toca.
Huevos	45°F(7°C) o más bajo.	Olor: ninguno. Cascarones: limpios y sin quebrar. Condición: yemas firmes y altas que no se rompen fácilmente y las claras se pegan a las yemas.	Olor: Anormal. Cascarones: sucios o quebrados.
Productos Lácteos (Leche, mantequilla y queso)	41°F (5°C) o más bajo.	Indicaciones según registro del empaque.	Paquetes: que gotean, fecha de caducidad expirada. Producto con color: inaceptable. Producto con apariencia babosa o que tiene burbujas.
Alimentos MAP empacados al vacío.	41°F (5°C) o más bajo.	Si los alimentos vienen congelados se deben mantener congelados. Empaque: en buena condición, intacto.	Paquetes: que gotean, fecha de caducidad expirada. Producto con color: inaceptable. Producto con apariencia babosa o que tiene burbujas.

## 2. CÓMO CALIBRAR UN TERMÓMETRO.

El uso del método del punto de congelación para calibrar un termómetro.



- Llene con hielo molido un recipiente grande. Añada agua limpia hasta que el recipiente esté lleno.



- Ponga la varilla del termómetro en el agua con hielo hasta que el área sensitiva esté completamente sumergida. Espere treinta segundos después de que la aguja deje de moverse.



- Mantenga firme la tuerca de calibración con unas pinzas u otra herramienta y gire la cabeza del termómetro hasta que la manecilla marque 32°F (0°C).

## COMPROBAR LA TEMPERATURA DE VARIOS ALIMENTOS.

- Lave, enjuague, desinfecte y seque al aire los termómetros antes y después de cada uso para prevenir la contaminación cruzada.
- Espere por lo menos quince segundos desde que la manecilla deje de moverse antes de registrar la temperatura.

- CARNE



Inserte el termómetro directamente en la parte más gruesa del producto.

- ALIMENTOS EMPACADOS



Inserte la varilla o punta de prueba entre dos paquetes poniendo cuidado de no punzarlos.

- LÍQUIDOS



Inserte la punta de prueba hasta sumergirla por lo menos 2 pulgadas (5cm). No deje que el termómetro toque los lados o el fondo del envase.

- LÍQUIDOS A GRANEL



Doble la bolsa sobre la varilla o la punta de prueba del termómetro.

### 3. **CÓMO ALMACENAR CORRECTAMENTE LAS COMIDAS.**

- Almacene alimentos crudos (como carne de res, aves y cerdo crudos) debajo de los alimentos cocidos y listos para comerse (comida que se ha cocinado anteriormente y está lista para servirse).
- Practique PEPS (FIFO) para la rotación del inventario. Almacene los alimentos de manera que los productos más antiguos se usen primero.
- Ponga etiquetas y fechas a todos los alimentos almacenados. Los alimentos almacenados deben guardarse en envases limpios.
- Almacene los alimentos seis pulgadas del piso y alejados de las paredes.
- Mantenga secas y limpias las áreas de almacenamiento.
- Nunca almacene productos químicos cerca de los alimentos.
- Consulte con su gerente acerca de la temperatura apropiada para almacenar varios productos.
- Compruebe regularmente la temperatura de alimentos almacenados en refrigeradores y congeladores.



**Referencia bibliográfica: Folleto - Guía Servsafe del Empleado.  
Elaborado por: Autoras.**

## **ANEXO C.5**

**RESTAURANTE**

Calle Flavio Reyes  
 Av:23  
 Teléfono: (05) 2 622-  
 667  
 Manta - Ecuador

RUC. ....

Autorización No. ....

**Factura**

No. ....

Mesa No. ....

Salonero .....

Fecha .....

Cliente .....

C.I. ....

Teléfono .....

Dirección .....

Cantidad	Descripción	P/Unitario	P/Total

Válido para su emisión hasta .....

Consumo	
12% I.V.A.	
10% Servicio	
<b>TOTAL</b>	

.....  
 Cliente.....  
 Firma Autorizada

Publicaciones XXX

Teléfono .... Fax ..... RUC.... Autorizac..... IMP....

Original: Cliente - Amarilla: Emisor

Elaborado por: Autoras

# ANEXO D



## **ANEXO D.1**

### CUESTIONARIO

Buenos días, somos estudiantes de la Universidad de las Américas de Quito, estamos realizando una investigación de mercado, podría dedicarnos 5 minutos de su tiempo. Toda la información que me dé es confidencial y sólo sirve para fines de investigación. Le agradezco de antemano por su participación.

1. ¿Le gusta la Comida Mexicana?  
 Si  No
2. ¿Qué comida mexicana le gusta más? *Insistir, ¿algún otro?*  
 Tacos  Fajitas   
 Burritos  Quesadillas   
 Otro .....
3. ¿De la comida que escogió en la pregunta 2 con que ingrediente lo prefiere? *Insistir, ¿algún otro?*  
 Pollo  Pavo   
 Carne  Chanco   
 Otro .....
4. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un taco, un burrito o una quesadilla?  
 2 a 2.50  3 a 3.50  4 a 4.50
5. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una fajita?  
 3.50 a 4  4.5 a 5  5.50 a más
6. ¿Estaría dispuesto a probar comida mexicana como burritos, tacos o fajitas con mariscos o pescado?  
 Si  No   
*Si contesta si .....¿Con cuál?*  
 Camarón  Pescado (Dorado, Picudo)   
 Cangrejo  Otros .....
7. ¿Entre estas opciones cuáles son sus preferidas? *Enumerar en orden de preferencia.*  
 Hot dog  Hamburguesas   
 Chuzos  Sánduches   
 Pizza  Tacos   
 Burritos  Fajitas   
 Quesadillas   
*Donde los consume .....*
8. ¿Cuántas veces a la semana consume estos productos?  
 1 2 3 4 5 +6
8. ¿Con qué fruta prefiere los jugos naturales?  
 Naranja  Limón  Naranja   
 Maracuyá  Piña  Mora   
 Otros .....
9. ¿Qué bebida alcohólica prefiere?  
 Ron  Whiskey   
 Tequila  Vodka

#### DATOS DEL INFORMANTE

Edad: 20-25  26-31  32-37  +38   
 Sexo: F  M   
 Estado Civil: Casado  Soltero   
 N.S.E: AB  C  D   
 Ocupación: ..... Vehículo: ..... Sector: .....

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## **ANEXOS D.2**



## MISION

Pica Way elabora y ofrece comida Tex-Mex moderna, vistosa y rápida de escoger, combinada con ingredientes tradicionales, donde el servicio es complementado con la seriedad, trabajo en equipo, agilidad, cordialidad y buen humor, acompañado de un compromiso total de quienes conforman el restaurante en lo que se refiere a la calidad y seguridad, logrando aceptación y haciendo más atractiva la experiencia de comer fuera.

## VISION

Permanecer en el tiempo como el pionero en el servicio de comida Tex-Mex, alcanzando el reconocimiento como el mejor restaurante en la ciudad de Manta en el año 2007, reflejando: excelencia, calidad, variedad, agilidad y buen sabor, siendo un ejemplo para la competencia en la prestación del servicio, logrando la satisfacción deseada por el personal y el cliente, sabiendo que encontrará lo que busca en el restaurante Pica Way.



Calle Flavio Reyes y Av. 23  
 (593+5) 2622 667 (593+9) 9702 584  
 contactos@pica-way.com / www.pica-way.com  
 Manta - Ecuador



FAJITA

QUESADILLAS



TACOS

BURRITOS



CARTA



### PARA EMPEZAR



PICADITAS (Para 2 personas)

<b>Pica Nachos</b>	2,50
Acompañado con queso, tocino, aceituna, chile y jalapeño. Salsa picante y salsa de guacamole	
<b>Pica Aperitivo</b>	3,00
Onion rings, mozzarella sticks, chupetes de pollo, yuquitas fritas, salsa picante y salsa agri dulce.	
<b>Pica Rojo*</b>	4,35
Chorizo, carne, jamón, queso americano, papa picante, salsa picante, crema agria, guacamole y verduras	
<b>Pica Mariscos</b>	2,00
Masa de hojaldre, camarón, cangrejo, pescado y salsa picante	
<b>Mix Empanadas</b>	2,00
Empanadas de verde con queso, carne, pollo, camarón; empanadas de viento, morocho y yuca, salsa picante y agri dulce.	

ENSALADAS

<b>César Salad</b>	2,00
Lechuga romana, pan blanco, pollo, huevo, y queso parmesano.	
<b>Pica Salad*</b>	2,50
Lechuga romana, lomo fino, cebolla, tomate, pimiento, tortilla de maíz, queso parmesano y huevo.	
<b>International Salad</b>	3,00
Lechuga romana, cebolla, zanahoria, tomate, mandarina, tocino, pan, jalapeño, pollo, queso parmesano y miel.	

### PARA TOMAR



BEBIDAS CALIENTES NO ALCOHOLICAS

Capuchino	0,80
Mokachino	0,80
Chocolate Mexicano	0,80
Champurrado	0,80
Té	0,50
Aguas Aromáticas	0,50

BEBIDAS FRÍAS NO ALCOHOLICAS

Gaseosas	0,60
Agua	
Con Gas	0,45
Sin Gas	0,40
Granizado Natural	
Naranja	1,00
Limón	0,80
Naranja	1,00
Maracuyá	1,00
Piña	1,00
Mora	1,00
Milk Shake	
Chocolate	1,50
Vainilla	1,50
Frutilla	1,50
Mora	1,50

BEBIDAS FRÍAS CON ALCOHOL

Nacional	
Pilsener	1,00
Club	1,00
Dorada	1,00
Clausen	1,00
Importadas	
Corona	2,00
Tecate	2,00
Bud Light	2,00
Budweiser	2,00



### NUESTRA ESPECIALIDAD



ESPECIALIDADES

<b>Fajita</b>	3,50	<b>Tacos</b>	2,25
Tortilla de maíz, lomo de falda, cebolla, pimiento, tomate, fréjol negro, arroz, crema agria, salsa roja y guacamole. Elección entre: carne, pollo, pavo, camarón, cangrejo, pescado y chanchó.		Tortilla de maíz, tomate, cebolla, aguacate, lechuga, queso gruyere, crema agria y elección entre: pavo, carne, camarón, cangrejo y pollo	
<b>Quesadillas</b>	3,00	<b>Burritos</b>	2,25
Tortillas de maíz, queso cheddar, jalapeño y elección entre: carne, pollo, pavo, camarón, cangrejo, pescado y chanchó.		Tortilla de maíz, carne molida, cebolla, chile, pimiento, fréjol, jalapeño, queso cheddar, tomate, lechuga. Salsas: Crema Agria, Picante, Guacamole. Elección entre: Pollo, Pavo, carne Molida, Camarón y Cangrejo.	

Heineken	2,00	Coctelitos de Pica Way	
Brahma	1,00	Bloody Mary	2,50
Pica Way Clasic		Margarita	3,30
Whiskey	3,00	Tequila Sour	2,50
Vodka	2,00	Té Tijuana	3,20
Ron	2,00	Tequador	2,70
Vino	2,00	Tequila Sunrise	2,70
		Pica Way	2,70

### PARA ENDULZARSE



PASTRIES

Cheese Cake de Frutilla	1,20
Tarta de Chocolate	1,20
Bonweiser con helado	1,50
Tarta de Caramelo	1,00
Bunuelos	0,80



Precios Incluyen IVA.

© 2005 Pica-Way www.pica-way.com

## **ANEXO D.3**



## **ANEXOS D.4**



Calle Flavio Reyes y Av. 23 / (593+5) 2622 667 (593+9) 9702 584 / [contactos@pica-way.com](mailto:contactos@pica-way.com) / [www.pica-way.com](http://www.pica-way.com)



WWW.PICA-WAY.COM

**Angela Aroca G.**  
ADMINISTRADORA

Calle Flavio Reyes y Av. 23  
(593+5) 2622 667 (593+9) 9702 584  
contactos@pica-way.com  
Manta - Ecuador

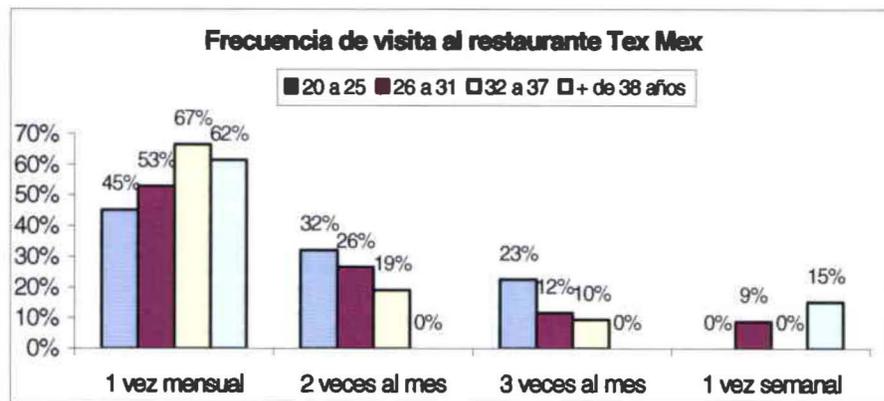
**Karina Borrero O.**  
ADMINISTRADORA

Calle Flavio Reyes y Av. 23  
(593+5) 2622 667 (593+9) 9702 584  
contactos@pica-way.com  
Manta - Ecuador

**Patricia Vaca LL.**  
ADMINISTRADORA

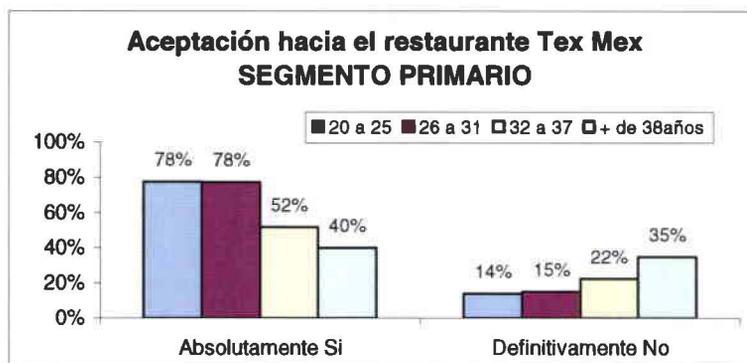
Calle Flavio Reyes y Av. 23  
(593+5) 2622 667 (593+9) 9702 584  
contactos@pica-way.com  
Manta - Ecuador

## **ANEXO D.5**

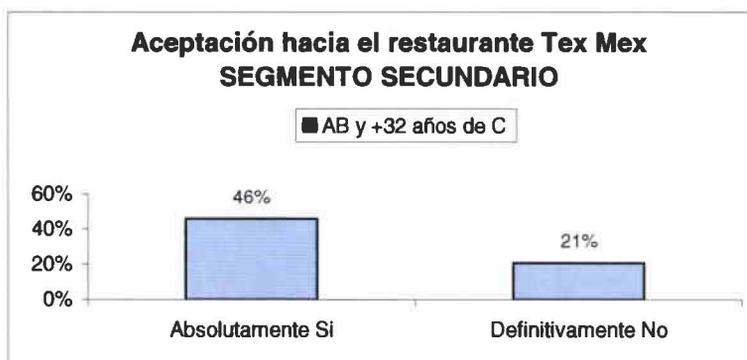


Elaborado por: Autoras

## **ANEXO D.6**

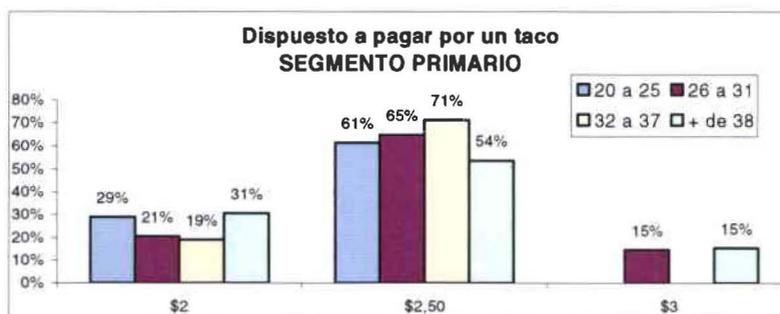


Elaborado por: Autoras

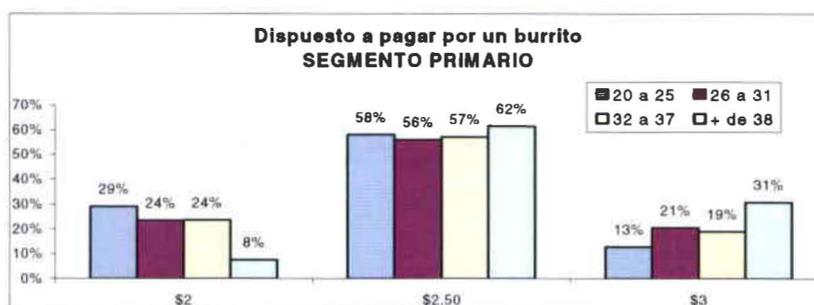


Elaborado por: Autoras

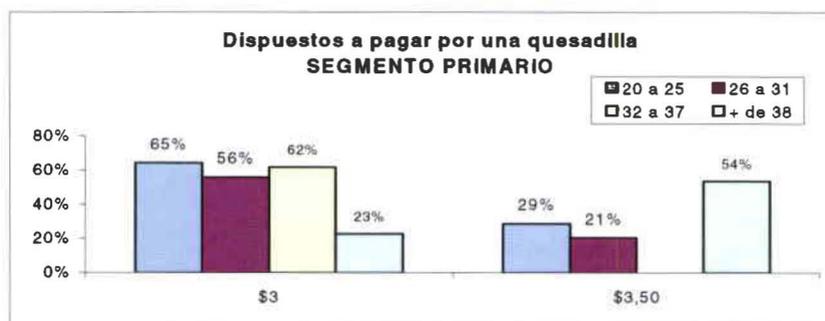
## **ANEXO D.7**



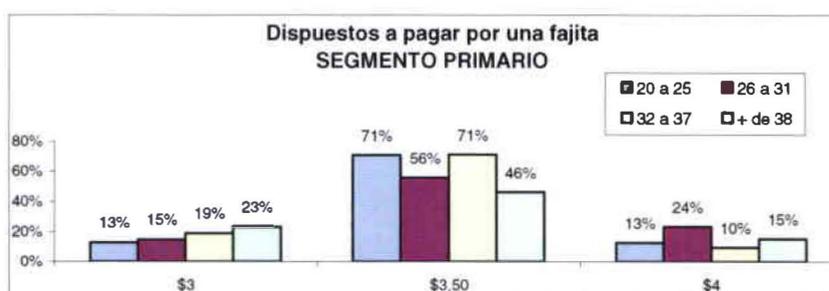
Elaborado por: Autoras



Elaborado por: Autoras

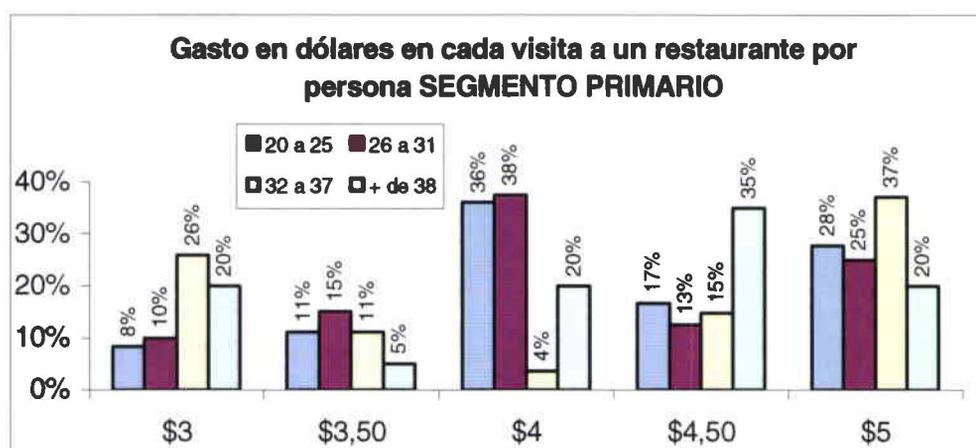


Elaborado por: Autoras



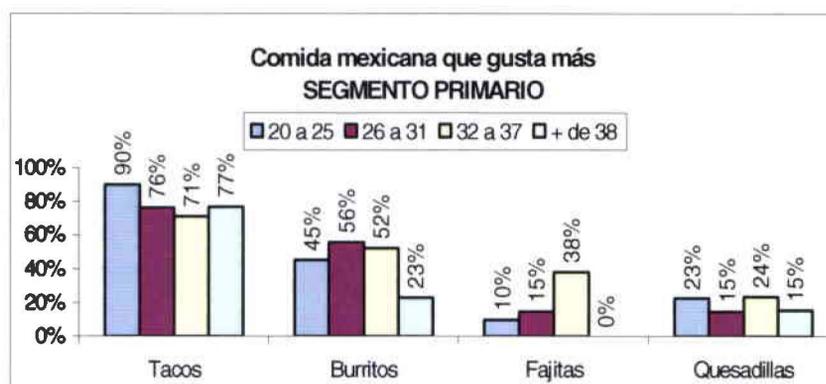
Elaborado por: Autoras

## **ANEXO D.8**



Elaborado por: Autoras

## **ANEXO D.9**



Elaborado por: Autoras

# ANEXOS E



## **ANEXOS E.1**

PRESUPUESTO DE MAQUINARIA - EQUIPOS DE COCINA Y BAR					
ITEM	ESPECIFICACIÓN	MEDIDA	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
1	Cocina Industrial con horno (plancha lisa y grill, freidora, baño a María y 2 quemadores)	2.85x0.75m	1	5.600,00	5.600,00
2	Refrigeradora Industrial (2 puertas) acero inoxidable	1x0,50 m	1	2.640,00	2.640,00
3	Congelador Industrial ( 2 puertas)	1x0,50 m	1	2.900,00	2.900,00
4	Congelador (1 puerta) (bar)	19 ft	1	320,00	320,00
5	Campaña con Extractor de Olores	2.90x0.80m	1	1.223,11	1.223,11
6	Horno Microondas	29 pulg	1	234,77	234,77
7	Máquina para milk shake	30 onz	1	320,72	320,72
8	Extractor de cítricos	12 onz	1	105,37	105,37
9	Asistente de cocina	2.5 litros	1	115,49	115,49
10	Licuadaora Semindustrial	2.5 litros	1	333,00	333,00
11	Lavadero (prelavado, 2 pozos, escurridor)	3.50x0.80m	1	455,00	455,00
12	Grifería para el lavadero		1	130,50	130,50
13	Estante para vajillas	1,20x0,50m	1	200,00	200,00
14	Mesa de trabajo	1.30x0,50m	2	172,80	345,60
15	Mesa fría	1.28x0,20m	1	1.200,40	1.200,40
16	Estantes de alimentos	1.70x0,50m	2	317,28	634,56
17	Estantes de utensilios	1,20x0,50 m	1	64,20	64,20
18	Batidora	10 velocidades	1	26,45	26,45
19	Secador de Manos		1	140,00	140,00
20	Balanza mecánica	36 onz	1	60,08	60,08
<b>TOTAL DE MAQUINAS Y EQUIPOS</b>					<b>17.049,25</b>

PRESUPUESTO DE MUEBLES, MESA Y SILLAS					
ITEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
1	Mesa redonda pequeña	60x100h	5	68,11	340,55
2	Mesa redonda grande	120x75h	4	94,40	377,60
3	Mesa cuadrada	75x75	5	42,52	212,60
4	Sillas sin brazos		54	30,19	1630,26
5	Sillas del bar		6	44,21	265,26
6	Sillas para niños		2	23,68	47,36
7	Silla giratoria		1	40,00	40,00
8	Escritorio		1	110,13	110,13
9	Archivador		1	35,00	35,00
10	Mueble para la caja		1	198,00	198,00
11	Mueble de almacenamiento		1	136,00	136,00
12	Parasoles		3	89,00	267,00
13	Carpas hexagonales		2	36,00	72,00
<b>TOTAL DE MUEBLES, MESAS Y SILLAS</b>					<b>3.731,76</b>

PRESUPUESTO DE EQUIPOS ELECTRONICOS					
ITEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
1	Computadora Pentium 4 de 2.4 ghz con impresora, monitor, teclado, mouse, y cpu.		1	790,00	790,00
	Caja registradora		1	230,00	230,00
3	Teléfono con caller ID		2	60,00	120,00
4	Cámara Digital 3.2 megapixeles		1	230,00	230,00
5	Equipo de Audio 4 parlantes de 100 rms central con reproductor de cd y potencia incorporada.		1	370,00	370,00
<b>TOTAL DE EQUIPOS ELECTRONICOS</b>					<b>1.740,00</b>

<b>TOTAL INVERSIÓN</b>					<b>22.521</b>
------------------------	--	--	--	--	---------------

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.2**

Vida Util en años	Vida del negocio
5	3
8	
3	
10	

CÁLCULO DE DEPRECIACIÓN Y VALOR DE SALVAMENTO							
ITEM	MAQUINARIA	VALOR DEL BIEN	CANTIDAD	VALOR RESIDUAL UNITARIO	DEPRECIACIÓN UNITARIA	DEPRECIACIÓN TOTAL	VALOR RESIDUAL TOTAL
1	Cocina Industrial con horno (plancha lisa y grill, freidora, baño de María y 2 quemadores)	5.600,00	1	2.240,00	672,00	672	2.240
2	Refrigeradora Industrial (2 puertas) acero inoxidable	2.640,00	1	1.650,00	123,75	124	1.650
3	Congelador Industrial ( 2 puertas)	2.900,00	1	1.812,50	135,94	136	1.813
4	Congelador (1 puerta) (bar)	320,00	1	128,00	38,40	38	128
5	Campana con Extractor de Olores	1.223,11	1	764,44	57,33	57	764
6	Horno Microondas	234,77	1	93,91	28,17	28	94
7	Máquina para milk shake	320,72	1	128,29	38,49	38	128
8	Extractor de cítricos	105,37	1	42,15	12,64	13	42
9	Asistente de cocina	115,49	1	46,20	13,86	14	46
10	Licuada Semiindustrial	333,00	1	133,20	39,96	40	133
11	Lavadero (prelavado, 2 pozos, escurridor)	455,00	1	182,00	54,60	55	182
12	Grifería para el lavadero	130,50	1	0,00	43,50	44	-
13	Estante para vajillas	200,00	1	125,00	9,38	9	125
14	Mesa de trabajo	172,80	2	108,00	8,10	16	216
15	Mesa fría	1.200,40	1	750,25	56,27	56	750
16	Estantes de alimentos	317,28	2	198,30	14,87	30	397
17	Estantes de utensilios	64,20	1	40,13	3,01	3	40
18	Batidora	26,45	1	10,58	3,17	3	11
19	Secador de Manos	140,00	1	56,00	10,50	11	56
20	Balanza mecánica	60,00	1	37,55	2,82	3	38
21	Mesa redonda pequeña	68,11	5	27,24	8,17	41	136
22	Mesa redonda grande	94,40	4	37,76	11,33	45	151
23	Mesa cuadrada	42,52	5	17,01	5,10	26	85
24	Sillas sin brazos	30,19	54	12,08	3,62	196	652
25	Sillas del bar	44,21	6	17,68	5,31	32	106
26	Sillas para niños	23,68	2	9,47	2,84	6	19
27	Silla giratoria	40,00	1	28,00	1,20	1	28
28	Escritorio	110,13	1	77,09	3,30	3	77
29	Archivador	35,00	1	0,00	11,67	12	-
30	Mueble para la caja	198,00	1	79,20	23,76	24	79
31	Mueble de almacenamiento	136,00	1	54,40	16,32	16	54
32	Parasoles	89,00	3	35,60	10,68	32	107
33	Carpas hexagonales	36,00	2	14,40	4,32	9	29
34	Computadora Pentium 4 de 2.4 ghz con impresora, monitor, teclado, mouse, y cpu.	790,00	1	0,00	158,00	158	-
35	Caja registradora	230,00	1	92,00	27,60	28	92
36	Teléfono con caller ID	60,00	2	24,00	7,20	14	48
37	Cámara Digital 3.2 megapíxeles	230,00	1	92,00	27,60	28	92
38	Equipo de Audio 4 parlantes de 100 rms central con reproductor de cd y potencia incorporada.	370,00	1	148,00	44,40	44	148
	<b>TOTAL</b>			<b>8.956,42</b>	<b>1.474,38</b>	<b>2.103,50</b>	<b>10.756,53</b>

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.3**

OBRA MUERTA				
RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
			UNITARIO	
Mampostería de bloques 0,40 x 0,15 m	m <sup>2</sup>	80	3,5919	287,352
Enlucidos exterior e interior	m <sup>2</sup>	148	2,6	384,8
<b>Total Obra Muerta</b>				<b>672,152</b>

OBRA DE ACABADOS				
RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
			UNITARIO	
Azulejos pared	m <sup>2</sup>	4	6,87	27,48
Azulejos pisos	m <sup>2</sup>	3	6,87	20,61
Estuco en mampostería interior y exterior 2 manos de pintura esmalco	m <sup>2</sup>	148	0,632	93,54
Puerta 1x2,40 m	u	2	150	300
Puerta 0,80x2,40 m	u	1	90	90
Ventana 1x1 m	u	2	58	116
Instalaciones eléctricas	u	13	8,5	110,5
<b>Total Obra de Acabados</b>				<b>758,13</b>

INTALACIONES SANITARIAS				
RUBRO	UNIDAD	CANTIDAD	PRECIO	PRECIO TOTAL
			UNITARIO	
Lavamanos Endesa (blanco)	u	1	35,35	35,35
Llave para lavamanos	u	1	16,89	16,89
Innodoro (blanco)	u	1	85,76	85,76
Juego de llave angular 12" para innodoro	u	1	5,65	5,65
Llave de paso	u	2	11,41	22,82
Urinario Corby plus bone	u	1	55,86	55,86
Medidor de Agua	u	1	37	37
<b>Total Instalaciones Sanitarias</b>				<b>259,33</b>

<b>SUBTOTAL DE OBRA CIVIL</b>			<b>1689,61</b>
Costos Indirectos(MO y Honorarios)	15%		253,44
Imprevistos	9%		152,06
<b>TOTAL DEL PRESUPUESTO DE ADECUACIÓN</b>			<b>2095,11</b>

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.4**

<b>NOMINA 2006</b>									
<b>CARGO</b>	<b>SALARIO UNIFICADO</b>	<b>COMISIÓN 2% MENSUAL</b>	<b>COMPONENTE SALARIAL</b>	<b>RUBRO ORDINARIO Y PERMANENTE MENSUAL</b>	<b>SALARIO ANUAL</b>	<b>APORTE PATRONAL 11,15%</b>	<b>DECIMO TERCERO</b>	<b>DECIMO CUARTO</b>	<b>COSTO TOTAL ANUAL</b>
Administrador	1.500	211,77	8	1.720	20.637	167,25	1.720	143,62	22.500,65
Cocinero 1	187	0	8	195	2.340	20,85	195	143,62	2.678,62
Cocinero 2	187	0	8	195	2.340	20,85	195	143,62	2.678,62
Ayudante de cocina	100	0	8	108	1.296	11,15	108	143,62	1.547,62
Ayudante de cocina	100	0	8	108	1.296	11,15	108	143,62	1.547,62
Mesero 1	150	0	8	158	1.896	16,73	158	143,62	2.197,62
Mesero 2	150	0	8	158	1.896	16,73	158	143,62	2.197,62
Mesero 3	150	0	8	158	1.896	16,73	158	143,62	2.197,62
Mesero 4	150	0	8	158	1.896	16,73	158	143,62	2.197,62
Aseo	60	0	8	68	816	6,69	68	143,62	1.027,62
Bartender	150	0	8	158	1.896	16,73	158	143,62	2.197,62
Cajero	150	0	8	158	1.896	16,73	158	143,62	2.197,62
Guardia	130	0	8	138	1.656	14,50	138	143,62	1.937,62
Repartidor	100	0	8	108	1.296	11,15	108	143,62	1.547,62
<b>TOTAL</b>	<b>3.264</b>	<b>211,77</b>	<b>112</b>	<b>3.588</b>	<b>43.053</b>	<b>363,94</b>	<b>3.588</b>	<b>2.011</b>	<b>48.651,71</b>

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.5**

PROYECCIÓN DE GASTOS GENERALES	2006	2007	2008
<b>Gastos Generales</b>			
<b>Gastos Administrativos</b>			
Arriendo mensual (1000)	12 000,00	12 000,00	12 000,00
Teléfono	399,96	399,96	399,96
Internet ( e-mail)	180,00	180,00	180,00
Administrador	22 500,65	23 051,26	23 877,17
Cajero	2 197,62	2 197,62	2 197,62
Guardiana	1 937,62	1 937,62	1 937,62
<b>Total Gastos Administrat.</b>	<b>39.215,85</b>	<b>39.766,46</b>	<b>40.592,37</b>
<b>Otros Gastos</b>			
Mantenimiento de maquinaria y equipos	300,00	300,00	300,00
<b>Total Gastos Generales</b>	<b>39.515,85</b>	<b>40.066,46</b>	<b>40.892,37</b>

GASTO DE IMPLEMENTOS DE LIMPIEZA AL MES					
ITEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
1	Desinfectante de pisos	gl	1	3,5000	3,50
2	Desinfectante de áreas de trabajo	gl	1	3,5000	3,50
3	Quita grasa	gl	1	3,5000	3,50
4	Escobas cerdas plásticas		1	2,5000	2,50
5	Trapeador		1	2,5000	2,50
6	Fundas de Basura Industrial	12	2	1,6700	3,34
7	Guantes para manipular la comida (Metex)	u	50	0,0400	2,00
8	Basurero grande		3	2,3000	6,90
9	Basurero pequeño		2	1,2000	2,40
10	Recojedor de Basura		1	1,0000	1,00
11	Jabón de lavar platos	gl	1	3,0000	3,00
12	Tropos de limpieza	10 u	3	1,8000	5,40
13	Servilletas	u	1800	0,0052	9,36
14	Estropajos	6	4	0,2000	0,80
15	Jabón para manos	gl	1	3,5000	3,50
16	Toallas de papel	u	200	0,0080	1,60
17	Toallas para limpieza	u	8	0,8000	6,40
18	Limpiador de Mesa	ml	1000	0,0058	5,80
19	Papel Higiénico	rollos	24	0,3600	8,64
21	Esponja lava platos	2	2	0,6000	1,20
22	Desodorante Ambiental	400cc	1	1,4800	1,48
<b>GASTO DE IMPLEMENTOS DE LIMPIEZA MENSUAL</b>					<b>78,32</b>
<b>TOTAL ANUAL DE GASTO DE LIMPIEZA</b>					<b>826,54</b>

Compra anual

GASTOS DE VENTAS					
GASTOS PUBLICITARIOS					
ITEM	Descripción	Medida	Duración	Cantidad	Costo mensual
1	Gigantografía	2x1,5m	2 semanas	1	138,00
2	Paleta Luminosa	1,6x0,50m	1 año	4	133,33
3	Prensa Manabita	Cuarto de Página	3 fines de semana	9	657,56
4	Imanes publicitarios	6x4 cm	Hasta agotar stock	4000	200,00
5	Hojas Volantes full color	20x14cm	Según promoción	2500	120,00
6	Cuponera full color papel couche ( cupones desprendibles)	A5	Según promoción	2500	145,00
7	Revista informativa de la Cámara de Turismo de Manta	Media hoja (14x20)	3 veces al año	3	280,00
8	Cuña de radio	60 segundos	10 cuñas diarias de lunes a viernes y sábados gratis	600	180,00
9	Postales- Mini Brochures	11x15cm postales y 9x5cm mini brochures	1 mes	2000	200,00
10	Stickers	7x5cm	Hasta agotar stock	4000	90,00
<b>PUBLICIDAD</b>					<b>2.143,89</b>
<b>TOTAL PUBLICIDAD ANUAL</b>					<b>8.670,52</b>

Publicidad que se utilizará una sola vez

SERVICIO A DOMICILIO		
ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	GASTO INDIVIDUAL
Repartidor	1	1.547,62
Gasolina	100 km	416
<b>TOTAL GASTO DE VENTAS</b>		<b>10.218,14</b>

GASTOS EN MENAJE					
ITEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
1	Tazón para mezclar	7,6 litros	1	4,12	4,12
2	Tazón para mezclar	5 litros	1	3,35	3,35
3	Tazón medidor de líquidos	2 litros	1	1,04	1,04
4	Cucharas medidoras		1	1,04	1,04
5	Cucharón	4 onz	2	2,37	4,74
6	Cucharón	2 onz	1	1,96	1,96
7	Pinzas aislantes con mango de plástico		3	3,35	10,05
8	Cedazos o Cernideras		2	3,87	7,74
9	Abrelatas	No.10	1	5,99	5,99
10	Coladores metal	18 cm	2	4,11	8,22
11	Rayador de 4 lados		1	6,70	6,70
12	Espátula para plancha	20,3 cms	2	2,61	5,22
13	Cuchillo para pelar	UNIDAD	1	14,23	14,23
14	Cuchillo Chef	UNIDAD	1	15,93	15,93
15	Cuchillo tajador	UNIDAD	1	13,35	13,35
16	Cuchillo carnicero	UNIDAD	1	22,55	22,55
17	Tabla para picar de polietileno	32,4x17,8 cm	3	13,43	40,29
18	Dispensador de condimentos		6	2,49	14,94
19	Recipientes para almacenar	250ml	10	2,45	24,50
20	Porcionador de helados	4 onz	1	11,39	11,39
21	Juego de Ollas	7 unidades	1	130,49	130,49
22	Molde de Aluminio Redondo		1	5,11	5,11
23	Pirex	5x10cm	1	13,46	13,46
24	Molde de Aluminio Rectangular	7x10cm	1	5,11	5,11
25	Batidor Manual		2	3,79	7,58
26	Sartén para tortillas	27,9 cm	2	23,24	46,48
27	Pelador de papas		1	1,89	1,89
28	Termómetro		2	22,34	44,68
29	Rebanador de huevos		1	1,45	1,45
30	Coctelera	30 onz	2	6,26	12,52
31	Tasa medidora	2qt	1	6,66	6,66
32	Desatapador de Botellas		1	1,80	1,80
33	Cuchara de bar	27,9 cm	1	1,58	1,58
34	Medidor de licor	1 - 2 onz	1	2,27	2,27
35	Pala de Aluminio para hielo	24 onz	1	4,11	4,11
36	Dispensador de condimentos de coctel	50 x 20 cm	1	38,31	38,31
37	Bandejas antideslizante	35,5 cm	5	13,65	68,25
38	Cuchillo cortador pequeño		1	5,59	5,59
39	Tabla para picar		1	2,99	2,99
40	Ahorrador de Licor	7/8onz	10	2,89	28,90
42	Extintor de incendio		2	36,00	72
43	Vasos para gaseosas - agua - jugo	16 onz	120	1,37	164,40
44	Vaso de Milk Shake	12 onz	24	1,65	39,60
45	Vaso de café	12 onz	24	1,25	30,00
46	Vaso cervecero	16 onz	60	2,15	129,00
47	Vaso Bloody Mary (en las rocas)	10 onz	24	1,35	32,40
48	Vaso de Margarita	15 onz	24	2,77	66,48
49	Vaso de la casa(alargado)	6 onz	24	1,88	44,64
50	Vaso de shot	4,5 onz	24	0,93	22,32
51	Vaso de coctel	4,5 onz	24	1,85	44,40
52	Taza de té	4 onz	24	1,33	31,92
53	Taza de café	6 onz	24	1,79	42,96
54	Platos para té y café	12,5 cm	24	0,94	22,56
55	Platos para nachos	17 onz	36	2,45	88,20
56	Platos Pando (picaditas)	31 cm	48	4,10	196,80
57	Platos para ensalada	20 onz	48	3,55	170,40
58	Platos para plato fuerte	20,5 cm	120	3,12	374,40
59	Platos para postre	17,5 cm	36	1,47	52,92
60	Recipientes para salsas	2 onz	60	1,68	100,80
61	Recipientes para acompañante de fajita	4 onz	30	1,68	50,40
62	Recipientes de barro calientes para fajitas	15x15cm	30	2,35	70,50
63	Salero		14	1,49	20,86
64	Pimentero		14	1,49	20,86
65	Azucarera		6	1,49	8,94
66	Cenicero		6	0,99	5,94
67	Cuchillo de Cena		120	0,81	97,20
68	Tenedor de Cena		120	0,67	80,40
69	Tenedor de ensalada		30	0,65	19,50
70	Cucharilla de café		30	0,44	13,20
71	Cuchara de postre		30	0,62	18,60
TOTAL HERRAMIENTAS Y UTENSILIOS					4.821,18

Herramienta fungible cambiada cada 6 meses

Elaborado por: Autoras

GASTOS DE DESPERDICIOS MATERIA PRIMA (1% ANUAL)			
Insumos	2006	2007	2008
	311,06	373,28	466,60

GASTOS EN PAPELERÍA					
ITEM	ESPECIFICACIÓN	UNIDAD	CANTIDAD	COSTO	TOTAL
1	Individuales (1 color)	A3	2500	0,04	100,00
2	Hojas de sugerencias (1 color)	10x15 cms	208	0,01	2,08
3	Block de ordenes de pedido de 100 juegos c/u, (1 color), original y una copia en papel químico, numeradas y con desprendibles.	10x21 cms	4	8,94	35,76
4	Block de facturas de 100 juegos c/u, 1 color, original y una copia en papel químico, numeradas.	A5	4	10,29	41,16
5	Block de ordenes adicionales de 100 juegos c/u, (1 color), original de papel bond y copia de papel bond 60 gr, numeradas.	10x5 cms	2	1,99	3,98
6	Block de listado de pedidos a proveedores de 100 juegos c/u, ( 1 color), original en papel bond y copia en papel bond de 60 gr.	A5	1	6,49	6,49
7	Fundas de papel de reciclable (1 color)	30x21,5 cms	360	0,04	14,40
8	Papel de fotos	A4	5	0,99	4,95
9	Papel de envoltura	A3	360	0,07	25,20
10	Triptico del menú (full color) papel reciclable	24x33cms	70	0,39	27,30
<b>TOTAL PAPELERÍA MENSUAL</b>					<b>261,32</b>
<b>TOTAL PAPELERÍA ANUAL</b>					<b>2.835,54</b>

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.6**

BEBIDAS FRÍAS				
Granizado Natural (Porción Personal)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	TOTAL
Azúcar	15	gr	0,0037	
Agua-Hielo	375	ml	0,1875	0,1912
Limones	3	u	0,1200	0,3112
Mora	100	gr	0,1395	0,3307
Piña	150	gr	0,0525	0,2437
Naranja	80	gr	0,0432	0,2344
Papaya	90	gr	0,0225	0,2137
Maracuyá	100	gr	0,0310	0,2222
Naranja	20	gr	0,2350	0,4262
Milk Shake (Porción Personal)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Leche	270	ml	0,0675	
Helado	250	ml	0,2700	
Vainilla				
Chocolate				
Frutilla				
Mora				
Esencia de Vainilla	2	ml	0,0035	
Jalea	1	onz	0,0900	
Crema de Chantilly	5	gr	0,0185	
Cereza	1	gr	0,0044	
				0,4539
BEBIDAS CALIENTES				
Chocolate Mexicano (Porción Personal)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Leche	240	ml	0,1200	
Chocolate amargo	40	gr	0,0490	
Esencia de vainilla	0,5	ml	0,0018	
Canela	1	gr	0,0260	
				0,1968
Champurrado (Porción 6 personas)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Agua	720	ml	0,3750	
Maicena	80	gr	0,1260	
Canela	4	gr	0,1025	
Leche	480	ml	0,2400	
Chocolate	100	gr	0,1225	
Azúcar Moreno	80	gr	0,0388	
				1,0048
Capuchino (Porción 4 personas)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Café	40	gr	0,3760	
Leche	751	ml	0,3750	
Crema	40	ml	0,1520	
Azúcar	40	gr	0,0194	
				0,9224
Mocachino (Porción 4 personas)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Café	20	gr	0,1900	
Leche	751	ml	0,3750	
Crema	40	ml	0,1520	
Chocolate	27	gr	0,0330	
Azúcar	40	gr	0,0194	
				0,7694
Agua Aromática (Porción Personal)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Agua	240	ml	0,1200	
Fundita de Té	1	fundita	0,0320	
				0,1520

Elaborado por: Autoras

BEBIDAS ALCOHOLICAS			
<b>Bloody Mary (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Vodka Finlandia	1 1/4	oz	0,3100
Jugo de Tomate	1 1/2	oz	0,1900
Salsa Worcestersheri	0,03125	oz	0,0077
Salsa Tabasco	0,03125	oz	0,0072
Pimienta	0,03	g	0,0070
Sal	0,03	g	0,0050
Hielo	40	ml	0,0048
			<b>0,5317</b>
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tequila Jose Cuervo Gold	1 1/2	oz	0,7300
Licor Triple Seco	0,50	oz	0,1200
Jugo de Limon	3	oz	0,1400
Mezcla de Sweet & Sour	0,50	oz	0,1300
			<b>1,1200</b>
<b>Té Tijuana (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tequila Jose Cuervo Gold	0,75	oz	0,3700
Tequila Jose Cuervo Blanco	0,75	oz	0,3900
Licor Triple Seco	0,50	oz	0,1200
Coca-Cola	3,00	oz	0,0400
Mezcla de Sweet & Sour	0,50	oz	0,1300
Hielo	40,00	ml	0,0048
			<b>1,0548</b>
<b>Tequador (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tequila Jose Cuervo Blanco	1 1/2	oz	0,7700
Jugo de Piña	2	oz	0,1000
Jugo de Limon	0,03	oz	0,0014
Granadina	0,03	oz	0,0090
Hielo	40	ml	0,0048
			<b>0,8852</b>
<b>Tequila Sunrise (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tequila Jose Cuervo Blanco	1 1/2	oz	0,7700
Granadina	0,03	oz	0,0090
Jugo de Naranja	2	oz	0,1100
Hielo	40	ml	0,0048
			<b>0,8938</b>
<b>Pica Way (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tequila Jose Cuervo Gold	1 1/2	oz	0,7300
Jugo de Piña	1 1/2	oz	0,0750
Jugo de Naranja	1 1/2	oz	0,0800
Hielo	40	ml	0,0048
			<b>0,8898</b>
<b>Tequila Sour (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tequila Jose Cuervo Blanco	1 1/2	oz	0,7400
Jugo de limón	0,03	oz	0,0014
Azúcar impalpable	3	gr	0,0003
Huevo	1/2	u	0,0210
Hielo	40	ml	0,0048
			<b>0,7676</b>
<b>Whiskey en las Rocas (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Whiskey Jhonny Rojo	4	oz	0,9700
Agua Mineral	120	ml	0,0600
Hielo	40	ml	0,0048
			<b>1,0348</b>
<b>Vodka (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Vodka Finlandia	4	oz	0,4200
Jugo de Naranja	3	oz	0,1600
Hielo	40	ml	0,0048
			<b>0,5848</b>
<b>Ron (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Ron Bacardi añejo	4	oz	0,3900
Coca-Cola	4	oz	0,0400
Hielo	40	ml	0,0048
			<b>0,4348</b>
<b>Vino (Porción Personal)</b>			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Vino Casillero del Diablo	5	oz	0,7800
			<b>0,7800</b>

Elaborado por: Autoras

## ENSALADAS

Cesar Salad (Porción Personal)			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Lechuga Romana	1	u	0,1350
Pan Blanco	5,5	gr	0,0065
Ajo	2	u	0,0025
Pollo	28	gr	0,1680
Huevos	1	u	0,0415
Mostaza	0,83	gr	0,0014
Aceite de Oliva	62,5	ml	0,1900
Vinagre	7,5	ml	0,0055
Queso Parmesano	6,3	gr	0,0115
Sal	0,5	gr	0,0001
Pimienta Negra	0,42	gr	0,0032
			<b>0,4521</b>
Pica Salad (Porción Personal)			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Lechuga Romana	1	u	0,1350
Lomo Fino	28	gr	0,0700
Tomate	10	gr	0,0060
Pimiento	3,7	gr	0,0024
Chile	1,5	gr	0,0025
Cebolla perla	6,2	gr	0,0022
Tortilla de maiz	1	u	0,0500
Queso Parmesano	6,3	gr	0,0115
Aceite	62,5	ml	0,0420
Huevo	1	u	0,0415
Vinagre	8	ml	0,0050
Salsa de Tomate	5	ml	0,0050
Ajo	1	u	0,0025
Sal	1	gr	0,0001
Pimienta Negra	1	gr	0,0007
			<b>0,3764</b>
International Salad (Porción Personal)			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Lechuga Romana	1	u	0,1350
Cebolla Paitaña	6,2	gr	0,0022
Zanahoria	10	gr	0,0029
Tomate	10	gr	0,0060
Mandarina	20	gr	0,0130
Tocino	30	gr	0,0480
Pan	5,5	gr	0,0065
Queso Parmesano	6,3	gr	0,0115
Jalapeño	1,5	gr	0,0063
Pechuga de Pollo	28	gr	0,1650
Orégano	1,2	gr	0,0025
Aceite	93	ml	0,0600
Jugo de limón	15	ml	0,0033
Vinagre	15	ml	0,0175
Azúcar	1,2	gr	0,0003
Sal	1,2	gr	0,0003
Paprika	1,2	gr	0,0140
Pimienta Negra	2,5	gr	0,0035
Miel	15	ml	0,0400
			<b>0,5377</b>

Elaborado por: Autoras

ENTRADAS				
Pica Nachos (Porción 2 Personas)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Nachos	80	gr	0.1150	
Queso Cheddar	15	gr	0.0500	
Queso Mozzarella	15	gr	0.0435	
Tocino	20	gr	0.0835	
Tomate	10	gr	0.0050	
Acetuna	5	gr	0.0110	0.3090
Salsa Picante				
Pimiento Verde	7	gr	0.0045	
Pimiento Rojo	7	gr	0.0070	
Chile	5	gr	0.0080	
Jalapeño	5	gr	0.0550	
Acete	3	ml	0.0020	
Sel	1	gr	0.0001	
Pimenta Negra	1	gr	0.0007	
Paste de Tomate	3	gr	0.0032	0.0815
Guacamole				
Aguacate	2	u	0.1200	
Cebolla Blanca	3	gr	0.0039	
Jugo de limón	5	ml	0.0010	
Cilantro	2	gr	0.0003	0.1251
				0.5150
Pica Aperitivo (Porción 2 Personas)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Cebolla Pera	6.2	gr	0.0023	
Harina	15	gr	0.0050	
Huevo	2	u	0.0350	
Queso Mozzarella	20	gr	0.0200	
Miga de Pan	5	gr	0.0044	
Alitas de pollo	30	gr	0.2400	
Tomillo	2	gr	0.0040	
Ajónjolí	2	gr	0.0025	
Yuca	20	gr	0.0032	
Acete	20	ml	0.0135	0.4245
Sales Agrícolas				
Jugo de limón	10	ml	0.0020	
Miel	5	ml	0.0015	
Mostaza	3	gr	0.0045	
Cilantro	2	gr	0.0003	0.0083
Salsa Picante				0.0815
				0.5140
Pica Rojo (Porción 2 Personas)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Chorizo	40	gr	0.1700	
Carne	40	gr	0.0740	
Jamon	40	gr	0.2370	
Queso Cheddar	40	gr	0.1365	
Papas	10	gr	0.0020	
Chile	1	gr	0.0018	
Comino	1	gr	0.0030	
Cilantro	2	gr	0.0003	
Cebolla Pera	3	gr	0.0011	
Pimiento Rojo	3	gr	0.0030	
Acete	10	ml	0.0065	
Sel	5	gr	0.0006	
Pimenta Negra	5	gr	0.0035	0.0476
Salsa Picante				0.0815
Crema Agria	250	ml	0.6000	0.1251
Guacamole				1.4842
Pica Mariscos (Porción 2 Personas)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Masa de Hojaldre				
Harina	50	gr	0.0425	
Agua	5	ml	0.0030	
Mantequilla	20	gr	0.0232	
Sel	3	gr	0.0003	
Ajo	1	u	0.0025	
Pimenta	2	gr	0.0014	
Salsa Picante			0.0815	
			0.1644	
Camarón	27	gr	0.0564	0.2120
Cangrejo	50	gr	0.8000	0.5344
Pescado	30	gr	0.3100	0.1854
Mix de Empanadas				
Acompañados:				
Salsa Picante			0.0815	
Salsa Agrícola			0.0025	
Empanada de Verde (Porción Personal)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Verde	40	gr	0.0050	
Cebolla Blanca	2	gr	0.0028	
Sel	1	gr	0.0001	
Acete	5	ml	0.0034	
Cebolla Pera	2	gr	0.0007	
Ajo	1	gr	0.0025	
Achiote	1	ml	0.0011	
			0.0153	
Queso Fresco	5	gr	0.0170	0.0323
Carne	5	gr	0.0140	0.0301
Pollo	5	gr	0.0450	0.0633
Camarón	5	gr	0.0170	0.0320
Empanadas de Viento (Porción Personal)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Harina	40	gr	0.0210	
Manteca	2	gr	0.0011	
Sel	1	gr	0.0001	
Agua	5	ml	0.0030	
Queso Fresco	5	gr	0.0170	
Cebolla Blanca	2	gr	0.0007	
Acete	5	ml	0.0034	
			0.0401	
Empanadas de Yuca (Porción Personal)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Yuca	40	gr	0.0054	
Mantequilla	5	gr	0.0058	
Harina	5	gr	0.0027	
Pollo de hornear	1	gr	0.0025	
Queso fresco	5	gr	0.0169	
Sel	1	gr	0.0001	
Huevo	1	u	0.0415	
			0.0769	
Empanada de Morocho (Porción Personal)				
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR	
Morocho	40	gr	0.0300	
Carne Moida	5	gr	0.0021	
Cebolla Blanca	2	gr	0.0028	
Acete	7	ml	0.0047	
Zanahoria	2	gr	0.0006	
Sel	3	gr	0.0022	
Pimenta	2	gr	0.0014	
Comino	1	gr	0.0028	
Cilantro	2	gr	0.0003	
			0.0475	

Elaborado por: Autoras

PLATOS FUERTES			
Fajitas (Porción Personal)			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tortilla de Maiz	2	u	0.1000
Paprika	2	gr	0.0235
Chile en polvo	2.5	gr	0.0125
Orégano	1	gr	0.0023
Albahaca	0.5	gr	0.0019
Tomillo	0.5	gr	0.0011
Ajo	15	gr	0.0188
Sal	0.8	gr	0.0002
Pimienta Negra	0.8	gr	0.0006
Cebolla Perla	12	gr	0.0043
Pimiento	8	gr	0.0052
Tomate	20	gr	0.0120
Acete	15	ml	0.0101
Salsa de tomate	5	ml	0.0055
Frejol Negro	30	gr	0.0114
Arroz	30	gr	0.0129
Crema Agria	30	ml	0.0780
Aguaate	20	u	0.1200
Cebolla Blanca	3	gr	0.0029
Jugo de limón	5	ml	0.0010
Cilantro	2	gr	0.0003
			<b>0.4253</b>
Lomo de falda	75	gr	0.1400
Pollo	75	gr	0.4500
Pavo	75	gr	0.1550
Chancho	75	gr	0.1850
Camarón	135	gr	0.0594
Pescado	75	gr	0.1650
			<b>0.5903</b>

Taco (Porción Personal)			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tortilla de Maiz	2	u	0.1000
Aguaate	12	u	0.0300
Tomate	10	gr	0.0060
Cebolla Blanca	5	gr	0.0065
Cebolla Perla	3	gr	0.0011
Cebolla Pateña	3	gr	0.0011
Lechuga común	1/4	u	0.0338
Cilantro	3	gr	0.0004
Acete	10	ml	0.0068
Chile en polvo	2.5	gr	0.0125
Ajo	5	gr	0.0063
Sal	1	gr	0.0002
Pimienta Negra	1	gr	0.0007
Crema Agria	10	ml	0.0260
Queso Gruyer	10	gr	0.0175
			<b>0.2487</b>
Lomo de falda	62	gr	0.0575
Pollo	62	gr	0.3720
Pavo	62	gr	0.1265
Camarón	80	gr	0.0440
Cangrejo	45	gr	0.6105
			<b>0.3062</b>
			<b>0.6207</b>
			<b>0.3752</b>
			<b>0.2927</b>
			<b>0.8592</b>

Quesadillas de Queso (Porción Personal)			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tortilla de Maiz	3	u	0.1500
Queso Cheddar	30	gr	0.1025
Jalapeño	12	gr	0.1312
Sal	6	gr	0.0018
Acete	20	ml	0.0135
Cebolla Perla	6	gr	0.0022
Ajo	5	gr	0.0027
Chile en polvo	6	gr	0.0300
Comino	6	gr	0.0175
Salsa Picante			<b>0.4512</b>
Crema Agria			<b>0.0815</b>
Guacamole			<b>0.6000</b>
			<b>0.1251</b>
Lomo de falda	62	gr	0.0575
Pollo	62	gr	0.3720
Pavo	62	gr	0.1265
Camarón	20	gr	0.0440
Pescado	62	gr	0.0682
Chancho	62	gr	0.1515
			<b>1.3153</b>
			<b>1.6298</b>
			<b>1.3843</b>
			<b>1.3018</b>
			<b>1.3260</b>
			<b>1.4093</b>

Burrito (Porción Personal)			
INGREDIENTES	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR
Tortilla de Maiz	1	u	0.0500
Cebolla perla	6	gr	0.0022
Chile	5	gr	0.0091
Ajo	15	gr	0.0081
Pimiento Rojo	5	gr	0.0033
Pimiento Verde	5	gr	0.0033
Sal	5	gr	0.0006
Pimienta	2	gr	0.0014
Salsa Tabasco	5	ml	0.0125
Frejol	10	gr	0.0076
Cebolla Blanca	3	gr	0.0039
Jalapeño	3	gr	0.0328
Queso Cheddar	10	gr	0.0342
Tomate	8	gr	0.0048
Lechuga	8	gr	0.0338
Guacamole			0.2074
Salsa Picante			0.1251
Salsa Agria			0.0815
Crema Agria	10	ml	0.0240
			<b>0.4955</b>
Carne Moida	30	gr	0.0575
Pollo	62	gr	0.3720
Camarón	20	gr	0.1265
Cangrejo	45	gr	0.0440
Pavo	62	gr	0.6105
			<b>0.8100</b>
			<b>0.5845</b>
			<b>0.4820</b>
			<b>1.0485</b>

Elaborado por: Autoras

## POSTRES

<b>Cheese Cake de Frutilla (Porción 6 personas)</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Galletas Dulces	300	gr	0,2470
Mantequilla	150	gr	0,1740
Requeson	250	gr	0,4300
Maicena	20	gr	0,0158
Huevos	3	u	0,1245
Crema de Leche	120	ml	0,2280
Azúcar	100	gr	0,0243
Esencia de Vainilla	2	ml	0,0035
Mermelada de Frutilla	250	gr	0,2813
			<b>1,5283</b>
<b>Torta de Chocolate (Porción 6 personas)</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Harina	100	gr	0,0530
Azúcar	50	gr	0,0120
Huevos	4	u	0,1660
Cholate en polvo	40	gr	0,0245
Polvo de hornear	5	gr	0,0125
Sal	3	gr	0,0003
Bicarbonato	3	gr	0,0053
Esencia de Vainilla	3	ml	0,0053
			<b>0,2789</b>
<b>Natilla (Porción 6 personas)</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Leche	2	lt	0,5000
Esencia de Vainilla	15	ml	0,0265
Azúcar	150	gr	0,0364
Canela	10	gr	0,1281
Harina de Maiz	400	gr	0,2040
			<b>0,8950</b>
<b>Buñuelos (Porción 6 personas)</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Azúcar	20	gr	0,0049
Huevos	4	u	0,1660
Leche	125	ml	0,0313
Mantequilla	20	gr	0,0232
Sal	5	gr	0,0006
Harina	80	gr	0,0424
Aceite	250	ml	0,1688
Azúcar Impalpable	30	gr	0,0165
			<b>0,4535</b>
<b>Brownie de Helado (Porción 6 personas)</b>			
<b>INGREDIENTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>UNIDAD</b>	<b>VALOR</b>
Cocoa	250	gr	0,1530
Azúcar	150	gr	0,0365
Aceite	10	ml	0,0068
Mantequilla	100	gr	0,1160
Polvo de hornear	10	gr	0,0249
Sal	5	gr	0,0006
Huevos	4	u	0,1660
Azúcar Impalpable	50	gr	0,0275
Helado	54	gr	0,1750
			<b>0,7062</b>

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.7**

COSTOS DE MATERIA PRIMA AÑO 2006 (segmento primario-secundario)				
ITEM	ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Tacos	17.728	0,40	7068,32
2	Burritos	10.673	0,73	7787,18
3	Quesadillas	3.402	1,39	4743,52
4	Fajitas	2.210	0,62	1365,11
5	Bebidas	21.658	0,24	5290,08
6	Ensaladas	2.320	0,46	1056,56
7	Picaditas	2.962	0,55	1617,66
8	Otros	3.027	0,72	2177,96
<b>TOTAL COSTOMP</b>		<b>63.981</b>		<b>31106,40</b>

COSTOS DE MATERIA PRIMA AÑO 2007 (segmento primario-secundario)				
ITEM	ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Tacos	21.274	0,40	8481,99
2	Burritos	12.807	0,73	9344,62
3	Quesadillas	4.082	1,39	5692,23
4	Fajitas	2.652	0,62	1638,14
5	Bebidas	25.990	0,24	6348,10
6	Ensaladas	2.784	0,46	1267,87
7	Picaditas	3.554	0,55	1941,19
8	Otros	3.632	0,72	2613,55
<b>TOTAL COSTO MP</b>		<b>76.777</b>		<b>37327,68</b>

COSTOS DE MATERIA PRIMA AÑO 2006 (segmento primario-secundario)				
ITEM	ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
1	Tacos	26.593	0,40	10602,49
2	Burritos	16.009	0,73	11680,77
3	Quesadillas	5.103	1,39	7115,29
4	Fajitas	3.315	0,62	2047,67
5	Bebidas	32.488	0,24	7935,13
6	Ensaladas	3.480	0,46	1584,84
7	Picaditas	4.443	0,55	2426,49
8	Otros	4.541	0,72	3266,94
<b>TOTAL COSTO MP</b>		<b>95.971</b>		<b>46659,60</b>

COSTOS MANO DE OBRA DIRECTA		
ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO MOD ANUAL
Cocinero	2	5.357
Ayudante de cocina	1	1.548
Ayudante de cocina	1	1.548
Bartender	1	2.198
<b>TOTAL COSTO MOD</b>		<b>10.650</b>

Elaborado por: Autoras

OTROS COSTOS DIRECTOS			
ESPECIFICACIÓN	BAJA	NORMAL	ALTA
Luz (0,14 KWH)	42	49,00	56
Agua (51- 80 m3)=0,64	24,3	41,92	64,8
Gas (2,3,4) (\$2,25)	18	27,00	36
<b>TOTAL OTROS COSTOS DIRECTOS</b>	<b>84,30</b>	<b>117,92</b>	<b>156,80</b>

OTROS COSTOS DIRECTOS				
Meses	Temporada	2006	2007	2008
		INCREMENTO DE VENTAS ANUALES		
		10%	20%	25%
Enero	Baja	84,30	101,16	126,45
Febrero	Baja	84,30	101,16	126,45
Marzo	Normal	117,92	141,50	176,88
Abril	Normal	117,92	141,50	176,88
Mayo	Alta	156,80	188,16	235,20
Junio	Alta	156,80	188,16	235,20
Julio	Normal	117,92	141,50	176,88
Agosto	Normal	117,92	141,50	176,88
Septiembre	Normal	117,92	141,50	176,88
Octubre	Alta	156,80	188,16	235,20
Noviembre	Alta	156,80	188,16	235,20
Diciembre	Alta	156,80	188,16	235,20
<b>TOTAL</b>		<b>1.542,20</b>	<b>1.850,64</b>	<b>2.313,30</b>

Elaborado por: Autoras

COSTOS INDIRECTOS			
COSTOS MANO DE OBRA INDIRECTA (CIF)			
ESPECIFICACIÓN	CANTIDAD	COSTO INDIVIDUAL	COSTO TOTAL MOI
Meseros	4	2.197,62	8.790,48
Aseo	1	1.027,62	1.027,62
<b>TOTAL COSTO MOI</b>			<b>9.818,10</b>

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.8**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>		
<b>COSTOS VARIABLES</b>	<b>TEMPORADA BAJA</b>	<b>TEMPORADA NORMAL</b>
Energía Eléctrica	42,00	49,00
Gas	18,00	27,00
Agua	24,30	41,92
Materia Prima	1.555,32	2.177,45
<b>Total Costos Variables</b>	<b>1.639,62</b>	<b>2.295,37</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>		
Nómina Directa	887,51	887,51
Costos CIF	818,18	818,18
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>1.705,68</b>	<b>1.705,68</b>
<b>Costo Totales Mensual</b>	<b>3.345,303</b>	<b>4.001,052</b>
<b>TIEMPO</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>6.690,61</b>	<b>4.001,05</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO POR LOS 3 PRIMEROS MESES DE TEMPORADA</b>	<b>10.691,66</b>	

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.9**

INVERSIONES	
RUBRO	VALOR USD.
OBRAS CIVILES	2.095,11
EQUIPOS Y MAQUINARIAS DE COCINA	17.049,25
MUEBLES Y EQ. DE OFICINA	5.471,76
CAPITAL DE TRABAJO	10.691,66
GASTOS DE CONSTITUCION	673,00
EQUIPOS ELECTRONICOS	1.740,00
<b>TOTAL</b>	<b>37.721</b>

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.10**

RESTAURANTE PICA WAY		
FINANCIAMIENTO DE INVERSION		
FUENTE	VALOR	%
CAPITAL PROPIO	30.000	80%
CREDITO	7.721	20%
TOTAL	37.721	100%

Elaborado por: Autoras

MONTO USD.	7.721	PLAZO	3	SERVICIO USD.	1.530
TASA INTERES	10,35%	PAGOS ANUALES	2	SERVICIO	SALDO
PERIODO	DESEMBOLSO	INTERES	PRINCIPAL	SERVICIO	SALDO
0	7.721				7.721
1		400	1.130	1.530	6.591
2		341	1.189	1.530	5.402
3		280	1.250	1.530	4.152
4		215	1.315	1.530	2.837
5		147	1.383	1.530	1.454
6		75	1.454	1.530	0

Elaborado por: Autoras

# **ANEXOS E.11**

## FLUJO DE EFECTIVO SIN APALANCAMIENTO

	2005	2006	2007	2008
INGRESOS		127.063,11	152.475,73	190.594,66
(-)COSTOS DE FABRICACION				
Costos Directos		43.298,70	49.828,42	59.623,00
Costos indirectos		9.818,10	9.818,10	9.818,10
(-)GASTOS ADMINISTRATIVOS		42.351,39	42.902,00	43.727,91
(-)GASTOS DE VENTAS		10.218,14	10.218,14	10.218,14
(-)OTROS GASTOS		5.958,78	6.021,00	6.114,32
Depreciación		2.103,50	2.103,50	2.103,50
(=)BAI		13.314,49	31.584,57	58.989,70
(-)INTERESES		0,00	0,00	0,00
(=)BAI		13.314,49	31.584,57	58.989,70
(-)15%PARTICIPACION TRABAJADORES		1.997,17	4.737,69	8.848,45
(=)BENEFICIO ANTES DE IMPTO RTA.		11.317,32	26.846,89	50.141,24
(-)25% IMPTO RTA.		2.829,33	6.711,72	12.535,31
<b>(=)BENEFICIO NETO</b>		<b>8.487,99</b>	<b>20.135,17</b>	<b>37.605,93</b>
(+)DEPRECIACIONES		2.103,50	2.103,50	2.103,50
(-)INVERSIONES	-27.029,12			
CAPITAL DE TRABAJO	-10.691,66			10.691,66
ABONO PRINCIPAL				
(+)VALOR SALVAMENTO				10.756,53
<b>(=) FLUJO DE FONDOS</b>	<b>-37.720,76</b>	<b>10.591,49</b>	<b>22.238,66</b>	<b>61.157,62</b>

SIN APALANCAMIENTO	
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	45,36%
COSTO DE OPORTUNIDAD:	19,34%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	\$22.753,32

Tasa de bonos a 5 años	4,12%
Riesgo País	8,20%
Beta	0,84
Prima de Riesgo	8,40%

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.12**

## FLUJO DE EFECTIVO CON APALANCAMIENTO

	2005	2006	2007	2008
INGRESOS		127.063,11	152.475,73	190.594,66
(-)COSTOS DE FABRICACION				
Costos Directos		43.298,70	49.828,42	59.623,00
Costos indirectos		9.818,10	9.818,10	9.818,10
(-)GASTOS DE ADMINISTRACION		42.351,39	42.902,00	43.727,91
(-)GASTOS DE VENTA		10.218,14	10.218,14	10.218,14
(-)OTROS GASTOS		5.958,78	6.021,00	6.114,32
Depreciación		2.103,50	2.103,50	2.103,50
(=)BAII		13.314,49	31.584,57	58.989,70
(-)INTERESES		740,62	494,42	222,09
(=)BAI		12.573,87	31.090,15	58.767,61
(-)15%PARTICIPACION TRABAJ.		1.886,08	4.663,52	8.815,14
(=)BENEFICIO ANTES DE IMPTO RTA.		10.687,79	26.426,63	49.952,47
(-)25% IMPTO RTA.		2.671,95	6.606,66	12.488,12
(=)BENEFICIO NETO		8.015,84	19.819,97	37.464,35
(+)DEPRECIACIONES		2.103,50	2.103,50	2.103,50
(-)INVERSIONES	-27.029,12			
CAPITAL DE TRABAJO	-10.691,66			10.691,66
ABONO PRINCIPAL	7.720,78	-2.318,69	-2.564,88	-2.837,21
(+)VALOR SALVAMENTO				10.756,53
(=) FLUJO DE FONDOS	-30000,00	7.800,65	19.358,59	58.178,82

CON APALANCAMIENTO	
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	52,16%
COSTO DE OPORTUNIDAD:	19,34%
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	\$24.360,58

Tasa de bonos a 5 años	4,12%
Riesgo País	8,20%
Beta	0,84
Prima de Riesgo	8,40%

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.13**

## METODOLOGÍA DEL COSTO DE OPORTUNIDAD

La fórmula utilizada<sup>50</sup> para el cálculo de la tasa de descuento es:

$$r_i = (T_{\text{bond 5 años}} + r_p) + B(P_m)$$

Esta fórmula fue escogida debido a que se trata de un país con mercados emergentes, capitales cerrados los cuales no brindan información pública y asequible para conseguir una beta referencial, además este método involucra al riesgo país haciendo que el resultado sea verdadero y sirva como guía para el análisis del negocio.

Para la resolución del método se tomó en cuenta:

- El promedio de la beta de la industria de restaurantes de los EEUU que más se asemejan a las características del Pica Way<sup>51</sup>,

RESTAURANTE	BETA
CKE RESTAURANTS INC	1.64
CEC ENTERTAIN	0.48
BRINKER INTERNATIONAL IN	0.68
ARAMARK CORPORATION	0.63
DAVE & BUSTERS INC	0.26
DARDEN RESTAURANTS INC	0.68
CONSOLIDATED PRODUCTS INC	1.04
LUBY'S INC	1.63
LANDRY'S RESTAURANTS INC	1.16
KRISPY KREME DOUGHNUTS INC	0.87
JACK IN THE BOX INC	0.87
IHOP CORPORATION	0.77
RUBY TUESDAY INC	0.76
OUTBACK STEAK HOUSO INC	0.75
MC DONALD'S CORPORATION	0.87
WENDY'S INTERNATIONAL INC	0.82
WORLDWIDE RESTAURANT CONCEPTS INC	0.54
YUM! BRANDS INC	0.61
<b>PROMEDIO DE LA INDUSTRIA</b>	<b>0.84</b>

- La tasa de los bonos del tesoro a 5 años, debido a que la vida útil del negocio es de 3 años.<sup>52</sup>
- El riesgo país del Ecuador<sup>53</sup>, y

<sup>50</sup> Guillermo L. Dumrauf, Finanzas Corporativas, Pág. 229.

<sup>51</sup> <http://www.nyse.com> al 23-Abril-2005

<sup>52</sup> <http://www.banex.fi.cr/contenido/Asesoría/infodiaria.asp?fecha=4/4/2005&ultnot=716&ultind=735>

- La prima de mercados emergentes, este representa el premio que esperan los inversores por correr un riesgo, lógicamente la prima de estos mercados es mayor a los no emergentes, la prima escogida es una media y se ha mantenido constante durante 63 años<sup>54</sup>.

Tasa de bonos a 5 años	4,12%
Riesgo País	8,20%
Beta	0,84
Prima de Riesgo	8,40%

---

<sup>53</sup> <http://www.elfinanciero.com/> al 24-Abril-2005

<sup>54</sup> Myers Stewart C. – Brealey Richard A., *Manual de Finanzas Corporativas*, Tomo uno, Capítulo 7, Cuarta edición, 1995.

## **ANEXOS E.14**

PUNTO DE EQUILIBRIO			
TOTAL	2006	2007	2008
<b>COSTOS VARIABLES</b>			
Materia prima directa	31.106,40	37.327,68	46.659,60
Otros costos directos	1.542,20	1.850,64	2.313,30
<b>Total Costos Variables</b>	<b>32.648,60</b>	<b>39.178,32</b>	<b>48.972,90</b>
<b>COSTOS FIJOS</b>			
Mano de Obra Directa	10.650,10	10.650,10	10.650,10
Mano de Obra Indirecta	9.818,10	9.818,10	9.818,10
Otros Gastos	58.528,32	59.141,14	60.060,37
<b>Total Costos Fijos</b>	<b>78.996,52</b>	<b>79.609,34</b>	<b>80.528,57</b>
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>111.645,12</b>	<b>118.787,66</b>	<b>129.501,47</b>
<b>COSTO VARIABLE UNITARIO TOTAL</b>	0,5103	0,5103	0,5103
<b>PRECIO UNITARIO PROMEDIO</b>	\$2,42	\$2,42	\$2,42
<b>PUNTO DE EQUILIBRIO (UNIDADES)</b>			
<b>P. EQUILIBRIO ANUAL</b>	<b>41.366</b>	<b>41.687</b>	<b>42.168</b>
<b>P. EQUILIBRIO DIARIO</b>	<b>133</b>	<b>134</b>	<b>135</b>
<b>Porcentaje de Variación</b>		0,78%	1,15%



Cantidad de platos a producirse con 35% de utilidad en el 2006	
Utilidad deseada \$	\$40.000
Q total a producirse	62.311

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.15**

<b>Con Apalancamiento</b>	
<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>	
<b>Correspondiente al año 2006</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>
Ingreso Ventas	127.063,11
(Costos de Ventas)	53.116,80
Utilidad Bruta	73.946,31
(Gastos de Ventas)	10.218,14
(Gastos de Administración)	42.051,39
(Otros Gastos)	6.258,78
Utilidad de Operación	15.417,99
(Gastos Financieros)	740,62
Utilidad antes de impuestos y participaciones	14.677,37
15% de Participación de empleados	2.201,61
Utilidad antes de impuesto a la renta	12.475,76
25% de Impuesto a la renta	3.118,94
Utilidad neta	9.356,82
Más escudos fiscales	740,62
<b>Total Flujo de efectivo</b>	<b>10.097,44</b>

<b>Sin Apalancamiento</b>	
<b>Estado de Pérdidas y Ganancias</b>	
<b>Correspondiente al año 2006</b>	
<b>Concepto</b>	<b>Cantidad</b>
Ingreso Ventas	127.063,11
(Costos de Ventas)	53.116,80
Utilidad Bruta	73.946,31
(Gastos de Ventas)	10.218,14
(Gastos de Administración)	42.051,39
(Otros Gastos)	6.258,78
Utilidad de Operación	15.417,99
(Gastos Financieros)	0,00
Utilidad antes de impuestos y participaciones	15.417,99
15% de Participación de empleados	2.312,70
Utilidad antes de impuesto a la renta	13.105,29
25% de Impuesto a la renta	3.276,32
Utilidad neta	9.828,97
Reserva legal 10%	982,90

Elaborado por: Autoras

## **ANEXOS E.16**

Año 2006			
CON APALANCAMIENTO			
<b>Razones de Resultados</b> →	<u>Utilidad Bruta</u>	73.946,31	0,58197
	Ventas Netas	127.063,11	
	<u>Utilidad de Operación</u>	15.417,99	0,12134
	Ventas Netas	127.063,11	
	<u>Utilidad Neta</u>	9.356,82	0,07364
	Ventas Netas	127.063,11	
<b>Razones de Rentabilidad</b> →	<u>Utilidad Neta</u>	9.356,82	0,23774
	Capital Contable	39.356,82	
<b>Razones de Apalancamiento</b> →	<u>Pasivo Total</u>	7.721	0,06076
	Ventas Netas	127.063,11	
	<u>Utilidad de Operación</u>	15.417,99	20,81773
	Gastos Financieros	740,62	
<b>Razones de Liquidez</b> →	<u>Activo Circulante</u>	7.800,65	3,36426
	Pasivo Circulante	2.319	
	<u>Pasivo Circulante</u>	2.319	0,30032
	Pasivo Total	7.721	

Año 2006			
SIN APLANCAMIENTO			
<b>Razones de Resultados</b> →	<u>Utilidad Bruta</u>	73.946,31	0,58197
	Ventas Netas	127.063,11	
	<u>Utilidad de Operación</u>	15.417,99	0,12134
	Ventas Netas	127.063,11	
	<u>Utilidad Neta</u>	9.828,97	0,07736
	Ventas Netas	127.063,11	
<b>Razones de Rentabilidad</b> →	<u>Utilidad Neta</u>	9.828,97	0,24678
	Capital Contable	39.828,97	
<b>Razones de Liquidez</b> →	<u>Activo Circulante</u>	10.591,49	4,56788
	Pasivo Circulante	2.319	
	<u>Pasivo Circulante</u>	2.319	0,30032
	Pasivo Total	7.721	

Elaborado por: Autoras