

# **UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS**

## **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UNA CADENA DE RESTAURANTES ESPECIALIZADOS ÚNICAMENTE EN GUATITA EN LA CIUDAD DE QUITO**

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

Profesor Guía: Dr. Manuel María Herrera Peña

**AUTORAS:**

**MARIA PATRICIA CARRION VITERI**

**MARIA LORENA ZERPA SILVA**

**QUITO-ECUADOR  
2008**

## AGRADECIMIENTO

Agradecemos a Dios por estar a nuestro lado y darnos la bendición de concluir nuestra carrera.

Al Dr. Manuel Maria Herrera, por su valioso aporte y por haber guiado brillantemente el desarrollo del presente Trabajo de Titulación.

A la Universidad de las Américas, por haber forjado nuestro destino profesional.

A nuestros profesores, por los conocimientos impartidos y por haber sido maestros, guías y amigos durante todos los años de carrera universitaria.

A nuestros padres por creer en nosotras y darnos el apoyo incondicional desde el inicio, padres este trabajo es suyo! .

A nuestros hermanos que nos han acompañado e impulsado a seguir adelante con sus ejemplos.

A nuestros familiares y amigos que han sido parte de este logro y a quienes de todo corazón les agradecemos el haber estado presentes siempre brindándonos lo mejor de sí.

Maria Patricia Carrión Viteri

María Lorena Zerpa Silva



## DEDICATORIAS

A Dios, por habernos dado salud y fortaleza para seguir siempre adelante derramando sus bendiciones sobre nosotras.

A nuestros padres, por darnos el apoyo y la confianza, caminando paso a paso junto a nosotras, viviendo nuestras alegrías y tristezas e impulsándonos a seguir siempre adelante, amados padres este logro es gracias a ustedes y para ustedes.

A nuestros hermanos, porque son el ejemplo a seguir y siempre han estado junto a nosotras brindándonos su cariño y apoyo.

A nuestras abuelitas, que siempre nos han guiado hacia el camino del bien, dándonos sus bendiciones para alcanzar nuestros sueños, este esfuerzo es para ustedes.

A nuestros familiares, que con su cariño nos han encaminado hacia nuestras metas.

A todos nuestros amigos, quienes con su alegría nos han ayudado superar obstáculos y seguir adelante y con quienes hemos compartido gratos momentos.

María Patricia Carrión Viteri

Maria Lorena Zerpa Silva

## RESUMEN EJECUTIVO

Desde los inicios el hombre ha tenido que realizar un sinnúmero de actividades con la finalidad de satisfacer sus necesidades tanto externas como internas.

En el caso de las necesidades internas, la más importante es la alimentación, que representa el pilar fundamental para su desarrollo y subsistencia.

Si bien en un principio esta necesidad fue satisfecha utilizando los medios que la naturaleza brindaba, la misma se fue desarrollando y en la actualidad existen diferentes platos, entre ellos los que conforman la comida típica de cada país.

El Ecuador tiene una variedad exquisita de comida típica, uno de los platos más apetecidos dentro de la misma es la guatita, degustado por gran parte de la población, por lo que es necesario que su elaboración, presentación y expendio se los realice en una forma y sitio adecuados, para satisfacer las necesidades de los consumidores.

El presente plan de negocios, está enfocado hacia la creación de una cadena de restaurantes especializados únicamente en guatita, ubicados en la ciudad de Quito, el mismo que está desarrollado en ocho capítulos.

El primer capítulo presenta los antecedentes generales del plan de negocios.

El segundo capítulo analiza el macro y micro ambiente, el sector, la industria, el negocio y las fuerzas competitivas de Porter que influyen directa o indirectamente en el negocio.

En el tercer capítulo, se desarrolla la investigación de mercados, con la que se determina la oportunidad de negocio después del análisis de los resultados de la misma.

El cuarto capítulo, muestra la estructura y funcionamiento de la empresa, considerando la misión, visión, objetivos, estrategias, ambiente y estructura organizacional en la que se desenvolverá el restaurante.

En el quinto capítulo se desarrolla el plan de marketing, en el que se describen los diferentes elementos que deberán ser usados adecuadamente para obtener una ventaja competitiva. Se presenta también las proyecciones de ventas en tres escenarios: optimista, pesimista y normal.

El sexto capítulo detalla el análisis financiero, en el cual se demuestra la factibilidad del negocio.

El séptimo capítulo, presenta el plan de contingentes frente a diferentes situaciones extraordinarias que se podrían presentar.

En el octavo capítulo, se muestran las conclusiones y recomendaciones a las cuales se ha llegado después del análisis del presente plan de negocios.

**INDICE**

CAPITULO I.....	2
ASPECTOS GENERALES.....	2
1.1 JUSTIFICACION.....	3
1.2 OBJETIVOS.....	4
1.2.1 Objetivo General.....	4
1.2.2 Objetivos Específicos.....	4
CAPITULO II.....	7
SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO.....	7
2.1 SECTOR.....	7
2.1.1 Sector de Otros Servicios.....	7
2.1.1.1 Antecedentes.....	8
2.1.1.2 Situación Actual.....	9
2.1.1.3 Proyección Futura.....	9
2.2 INDUSTRIA DE ALIMENTOS PREPARADOS.....	10
2.2.1 Sub-Industria de la Comida Rápida.....	10
2.2.1.1 Antecedentes.....	10
2.2.1.2 Situación Actual.....	11
2.2.1.3 Proyección Futura.....	12
2.2.2 Clasificación de los Restaurantes.....	12
2.2.2.1 Clasificación.....	12
2.3 DEFINICION DEL NEGOCIO.....	14
2.4 MACROENTORNO.....	15
2.4.1 Factores Económicos.....	15
2.4.1.1 Inflación.....	15
2.4.1.2 Índice de Precios al Consumidor.....	17
2.4.1.3 Índice de Precios al Productor.....	18
2.4.1.4 Producto Interno Bruto.....	19
2.4.1.5 Riesgo País.....	20
2.4.2 Factores Sociales.....	21
2.4.2.1 Mercado de Trabajo.....	21
2.4.2.2 Empleo y Situación Laboral.....	23
2.4.2.3 Población.....	25
2.4.2.4 Migración.....	26
2.4.3 Factores Legales.....	27

2.4.3.1 Marco Jurídico.....	27
2.4.3.2 Régimen Tributario.....	28
2.4.4 Factores Culturales.....	28
2.4.5 Factores Políticos.....	30
2.5 MICROENTORNO.....	30
2.5.1 Análisis de las Fuerzas de Porter.....	30
2.5.1.1 Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores.....	31
2.5.1.2 Rivalidad Entre los Competidores.....	32
2.5.1.3 Poder de Negociación de los Proveedores.....	32
2.5.1.4 Poder de Negociación de los Compradores.....	33
2.5.1.5 Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos.....	33
CAPITULO III.....	36
INVESTIGACION DE MERCADO.....	36
3.1 DETERMINACION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	36
3.2 PROBLEMA DE DECISION GERENCIAL.....	36
3.2.1 Problema de Investigación de Mercado.....	37
3.3 NECESIDADES DE INFORMACION.....	37
3.3.1 Fuentes de Información Primarias y Secundarias.....	38
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACION.....	38
3.5 METODOS DE INVESTIGACION.....	39
3.5.1 Entrevista a Expertos.....	39
3.5.1.1 Objetivos.....	39
3.5.1.2 Procedimiento.....	40
3.5.1.3 Formato.....	41
3.5.1.4 Entrevistas Transcritas.....	41
3.5.1.5 Resultados y Conclusiones.....	41
3.5.2 Grupos Focales.....	42
3.5.2.1 Objetivos.....	43
3.5.2.2 Procedimiento.....	43
3.5.2.3 Procedimiento de los Grupos Focales.....	44
3.5.2.4 Formato de Grupos Focales.....	44
3.5.2.5 Grupos Focales.....	44
3.5.2.6 Resultados y Conclusiones.....	44
3.5.3 Encuestas.....	46
3.5.3.1 Objetivos.....	46
3.5.3.2 Procedimiento.....	47

3.5.3.3 Población Objetivo.....	47
3.5.3.4 Prueba Piloto.....	47
3.5.3.5 Muestra.....	48
3.5.3.6 Calculo de la Muestra.....	48
3.5.3.7 Formato Encuestas.....	50
3.5.3.8 Resultados de la Encuesta.....	50
3.5.3.9 Conclusiones de las Encuestas.....	63
3.6 OPORTUNIDAD DE NEGOCIO.....	64
CAPITULO IV.....	66
LA EMPRESA.....	66
4.1 NOMBRE.....	66
4.2 VISION.....	66
4.3 MISION.....	67
4.4 VALORES.....	67
4.4.1 Trabajo en Equipo.....	67
4.4.2 Honestidad.....	67
4.4.3 Respeto.....	68
4.4.4 Responsabilidad.....	68
4.5 OBJETIVOS.....	68
4.5.1 Objetivo Corporativo.....	68
4.5.2 Objetivos por Áreas.....	68
4.5.2.1 Área Administrativa Y Recursos Humanos.....	69
4.5.2.2 Área Financiera.....	69
4.5.2.3 Área de Marketing.....	70
4.5.2.4 Área de Producción.....	70
4.6 EL NEGOCIO Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA.....	71
4.6.1 Definición del Negocio.....	71
4.6.2 Los Clientes de <i>El Rincón de la Guatita</i> .....	72
4.6.3 El Producto que se Ofrecerá.....	72
4.6.4 ¿Cómo se Ofrecerá el Producto?.....	72
4.6.5 Cadena de Valor.....	73
4.6.5.1 Actividades Primarias.....	74
4.6.5.2 Actividades Secundarias.....	76
4.6.5.3 Marco de la Cadena.....	77
4.7 ESCALA ESTRATÉGICA.....	77
4.7.1 Desarrollo.....	77



4.7.1.1 Objetivo Estratégico.....	78
4.7.1.2 Metas.....	78
4.8 AMBIENTE ORGANIZACIONAL.....	80
4.8.1 Estructura Organizacional.....	80
4.8.2 Descripción de Funciones.....	81
4.8.2.1 El Administrador.....	81
4.8.2.2 El Cajero.....	83
4.8.2.3 Jefe de Cocina.....	83
4.8.2.4 Ayudante de Cocina.....	85
4.8.2.5 Posillero.....	85
4.8.2.6 Mesero.....	86
4.8.3 Cultura Organizacional.....	86
4.8.4 Ambiente Laboral.....	87
4.9 FLUJOGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO.....	89
CAPITULO V.....	91
PLAN DE MARKETING.....	91
5.1 OPORTUNIDAD.....	91
5.1.1 Situación.....	91
5.1.2 Objetivos.....	92
5.1.2.1 Objetivo General.....	92
5.1.2.2 Objetivos Específicos.....	92
5.2 MARKETING ESTRATEGICO.....	93
5.2.1 Consumidor.....	93
5.2.1.1 Perfil.....	93
5.2.1.2 Hábitos de Uso y Actitudes.....	93
5.2.1.3 Deseos y Necesidades.....	94
5.2.1.4 Papeles de Compra.....	94
5.2.2 Mercado.....	94
5.2.2.1 Historia.....	94
5.2.2.2 Estacionalidad.....	95
5.2.2.3 Competidores.....	97
5.2.2.4 Participación en el Mercado de la Competencia.....	100
5.2.2.5 Segmentación.....	100
5.2.2.6 Posicionamiento del Producto.....	101
5.3 MARKETING TÁCTICO.....	103
5.3.1 Producto.....	103

5.3.1.2 Desglose del Producto Global.....	104
5.3.2 Precio.....	106
5.3.3 Plaza-Ubicación.....	109
5.3.3.1 Plano del Restaurante El <i>Rincón de la "Guatita"</i> .....	111
5.3.4 Promoción.....	111
5.3.4.1 Justificación del Logotipo del Restaurante.....	112
5.3.4.2 Comunicación en Medios.....	113
5.3.4.3 Comunicación Fuera de Medios.....	114
5.3.4.4 Relaciones Públicas.....	115
5.4 PRESUPUESTO.....	115
5.5 CONTROL.....	116
5.5.1 Medición de Resultados.....	116
5.5.2 Comparación.....	117
5.5.3 Adopción de Medidas.....	117
5.5.4 Tipo de Control Adoptado.....	117
5.5.5 Estrategias de Control.....	118
5.6 PROYECCION DE VENTAS.....	118
5.6.1 Sustentación de la Proyección de Ventas.....	118
5.6.1.1 Objetivo.....	118
5.6.1.2 Procedimiento.....	119
5.6.1.3 Resultados.....	120
5.6.1.4 Conclusiones.....	120
5.6.2 Supuestos de la Proyección de Ventas.....	121
5.6.2.1 Capacidad de Producción.....	121
5.6.2.2 Parámetros de Proyección de Ventas.....	122
<b>CAPITULO VI.....</b>	<b>126</b>
ANALISIS FINANCIERO.....	126
6.1 SUPUESTOS.....	126
6.2 EVALUACION FINANCIERA.....	129
6.2.1 Análisis de Índices Financieros.....	131
<b>CAPITULO VII.....</b>	<b>134</b>
PLAN DE CONTINGENTES.....	134
7.1 SITUACIONES.....	134
7.1.1 Cambios Climático.....	134
7.1.1.1 Solución.....	134
7.1.2 Paros y Manifestaciones.....	134



## VIII

7.1.2.1 Solución.....	135
7.1.3 Incremento Considerable en Ventas.....	135
7.1.3.1 Solución.....	135
7.1.4 Decrecimiento en Ventas.....	135
7.1.4.1 Solución.....	135
7.1.5 Competencia.....	135
7.1.5.1 Solución.....	135
<b>CAPITULO VIII.....</b>	<b>137</b>
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	137
8.1 CONCLUSIONES.....	137
8.2 RECOMENDACIONES.....	139
<b>BIBLIOGRAFIA.....</b>	<b>142</b>
<b>ANEXOS CAPITULO II.....</b>	<b>147</b>
2.1 MARCO JURIDICO.....	147
2.2 REGIMEN TRIBUTARIO.....	150
<b>ANEXOS CAPITULO III.....</b>	<b>153</b>
3.1 FORMATO ENTREVISTAS A EXPERTOS.....	153
3.2 ENTREVISTAS TRANSCRITAS.....	156
3.3 PROCEDIMIENTO GRUPOS FOCALES.....	170
3.4 FORMATO DE GRUPOS FOCALES.....	172
3.5 GRUPOS FOCALES TRANSCRITOS.....	174
3.6 FORMATO ENCUESTA.....	191
<b>ANEXOS CAPITULO V.....</b>	<b>196</b>
5.1 PLANOS DEL RESTAURANTE <i>El Rincón de la "Guatita"</i> .....	196
5.2 PROYECCION DE VENTAS <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	198
5.2.1 Proyección de Ventas Año 2009.....	198
5.2.2 Proyección de Ventas Año 2010.....	199
5.2.3 Proyección de Ventas Año 2011.....	200
5.2.4 Proyección de Ventas Año 2012.....	201
5.2.5 Proyección de Ventas Año 2013.....	202
5.3 COSTOS Y VENTAS <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	203
5.3.1 Escenario Normal.....	203
5.3.2 Escenario Optimista.....	203
5.3.3 Escenario Pesimista.....	203
<b>ANEXOS CAPITULO VI.....</b>	<b>205</b>
6.1 TABLA DE SUELDOS <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	205

6.1.1 Nominal Primer Local.....	205
6.1.2 Nominal Segundo Local.....	206
6.1.3 Resumen Total de Nomina.....	206
6.2 MANO DE OBRA DIRECTA <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	207
6.3 MANO DE OBRA INDIRECTA <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	208
6.4 SERVICIOS BASICOS <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	209
6.5 SUMINISTROS DE OFICINA <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	210
6.6 UNIFORMES <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	211
6.6.1 Uniformes Años 2009, 2010, 2011, 2012, 2013.....	211
6.6.2 Resumen de Gastos Uniformes.....	211
6.7 ARRIENDO <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	212
6.8 GASTOS ADMINISTRATIVOS <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	213
6.9 PUBLICIDAD <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	214
6.9.1 Publicidad de los Años 2009, 2010, 2011, 2012, 2013.....	214
6.9.2 Resumen Gastos Publicitarios.....	214
6.10 CAPITAL DE TRABAJO 2 MESES <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES...	215
6.11 ACTIVOS FIJOS 1er. LOCAL <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	216
6.12 ACTIVOS FIJOS 2do. LOCAL <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	217
6.13 GASTOS DE DEPRECIACION <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	218
6.14 VALOR DE RESCATE <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	219
6.15 INVERSION <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	220
6.16 AMORTIZACION <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	221
6.17 COSTOS UNITARIOS <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	222
6.17.1 Costo de Materia Prima Directa.....	222
6.17.2 Costo Mano de Obra Directa.....	223
6.17.3 Costo Indirecto de Fabricación.....	223
6.17.4 Total Costo Unitario de Producción.....	223
6.18 DISTRIBUCION DE UNIDADES ESCENARIO NORMAL.....	224
6.18.1 Costos de Producción Anual Escenario Normal.....	225
6.19 DISTRIBUCION DE UNIDADES ESCENARIO OPTIMISTA.....	226
6.19.1 Costos de Producción Anual Escenario Optimista.....	227
6.20 DISTRIBUCION DE UNIDADES ESCENARIO PESIMISTA.....	228
6.20.1 Costos de Producción Anual Escenario Pesimista.....	229
6.21 ESTADO DE RESULTADO <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	230
6.22 BALANCE DE SITUACION INICIAL <i>El Rincón de la "Guatita"</i> .....	231
6.23 COSTO DE OPORTUNIDAD NO APALANCADO.....	232

6.24 COSTO DE OPORTUNIDAD APALANCADO.....	233
6.25 ESTRUCTURA DE CAPITAL <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	234
6.26 FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO ESCENARIO NORMAL.....	235
6.27 FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA.....	236
6.28 FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO ESCENARIO PESIMISTA.....	237
6.29 PRESTAMO <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN DOLARES.....	238
6.29.1 Préstamo en dólares 1er. Local Año 2009.....	238
6.29.2 Préstamo en dólares 2do. Local Año 2011.....	239
6.30 FLUJO DE FONDOS APALANCADO ESCENARIO NORMAL.....	240
6.31 FLUJO DE FONDOS APALANCADO ESCENARIO OPTIMISTA.....	241
6.32 FLUJO DE FONDOS APALANCADO ESCENARIO PESIMISTA.....	242
6.33 PUNTO DE EQUILIBRIO EN DOLARES Y UNIDADES.....	243
6.34 INDICES FINANCIEROS <i>El Rincón de la "Guatita"</i> EN PORCENTAJES.....	244

## INDICE GRAFICOS Y TABLAS

### GRAFICOS

#### CAPITULO II

2.1 Esquema de la Producción Nacional.....	8
2.2 Definición del Negocio.....	14
2.3 Diagrama de la Inflación.....	16
2.4 IPC Familias de infresos Medios y Bajos de Hoteles y Restaurantes.....	17
2.5 IPP Productos Alimenticios.....	18
2.6 PIB de Hoteles y Restaurantes.....	19
2.7 Mercado Laboral Quiteño.....	23
2.8 Distribución de Población según nivel socioeconómico en Quito.....	26
2.9 Diagrama del Diamante de Porter.....	34

#### CAPITULO III

3.1 ¿ Come Usted comida típica fuera de su casa?.....	50
3.2 ¿ Usted come guatita?.....	50
3.3 ¿ Con qué frecuencia Ud. come guatita? .....	51
3.4 ¿ Con quién va a comer guatita? .....	51
3.5 ¿ Porqué razón come Ud. guatita? .....	52
3.6 ¿ Dónde acostumbra a comer guatita? .....	52
3.7 ¿ Qué lugares de venta de guatita conoce? .....	53
3.8 ¿ Qué es lo que más le agrada del lugar donde come Ud. guatita?.....	53
3.9 ¿ Qué días prefiere Ud. comer guatita? .....	54
3.10 ¿ A qué hora acostumbra comer guatita? .....	54
3.11 ¿ Qué opina de la higiene de los lugares donde venden guatita?.....	55
3.12 ¿ Cuánto paga por un plato de guatita completo? .....	56
3.13 ¿ Cómo le gustaría que le sirvan la guatita? .....	56
3.14 ¿ Iría Ud. a un restaurante especializado únicamente en guatita?.....	57
3.15 ¿ Le gustaría que la guatita sea servida como comida rápida?.....	57
3.16 ¿ Le gustaría encontrar guatita lista para calentar en el Supermercado?.....	58
3.17 ¿ Le gustaría combinar la guatita con algún tipo de carne?.....	58
3.18 ¿ Con qué le gustaría acompañar su guatita?.....	59
3.19 ¿ Qué platos le gustaría tener en el menú adicional a la guatita?.....	59
3.20 ¿ Le gustaría tener opciones de platos elaborados en base a la guatita?.....	60
3.21 Aproximadamente, ¿ Cuáles son sus ingresos mensuales?.....	60

3.22 ¿Qué porcentaje de sus ingresos destina para comer fuera de casa?.....	61
3.23 Población por Sexo.....	62
3.24 Población por Edad.....	62
<b>CAPITULO IV</b>	
4.1 Cadena de Valor.....	73
4.2 Escala Estratégica.....	79
4.3 Organigrama.....	80
4.4 Ambiente Laboral.....	88
<b>CAPITULO V</b>	
5.1 Variación Porcentual de Ingresos Mensuales de Hoteles y Restaurantes.....	96
5.2 Diagrama de Precios.....	106
5.3 Diagrama de Precios del Mercado.....	108

## **TABLAS**

<b>CAPITULO II</b>	
2.1 Personal Ocupado y Remuneraciones según divisiones del CIIU 1990-2007....	22
2.2 Esquema de la Población.....	25
<b>CAPITULO III</b>	
3.1 Preguntas, Hipótesis y Objetivos.....	37
<b>CAPITULO V</b>	
5.1 Costos Individuales.....	107
5.2 Tabla Cromatica.....	112
5.3 Costos de Publicidad.....	115
5.4 Resultados de la Investigación de Campo.....	120

# ***CAPITULO I***

## CAPITULO I

### ASPECTOS GENERALES

Una de las actividades vitales que realiza el ser humano a lo largo de toda su vida es alimentarse correctamente. Los distintos alimentos que se ingieren en la comida tienen como función primordial, aportar la energía y componentes estructurales necesarios para el organismo.

La comida ecuatoriana, es el resultado de una rica tradición culinaria, en la que se combinan sustancias y costumbres de varios continentes, mezcladas sabiamente en el buen gusto popular.

Ecuador posee una riquísima, abundante y variada gastronomía, con comida auténtica y mestiza, cocida por igual, en fin, una cocina con tradición de siglos y en la que se han fundido, o mejor, se han cocido sustancias, condimentos y experiencias del propio y de lejanos continentes.<sup>1</sup>

La variedad de la cocina ecuatoriana entusiasma a propios y extraños, porque es imposible el no conmoverse con las incontables exquisiteces que satisfacen el paladar del más exigente gusto.

Estas consideraciones preliminares han llevado a tomar una decisión encaminada a realizar un plan de negocios para crear una cadena de restaurantes que oriente su especialidad a un plato en particular, que para algunos paladares es uno de los más exquisitos, éste es la guatita.

En líneas posteriores se dedicará a la elaboración y presentación de este plan, situación que se considera como el paso inicial para determinar si el negocio es rentable y para tener los fundamentos claros y certeros para emprender en el mencionado plan.

---

<sup>1</sup> [http://www.ecuaworld.com.ec/cocina\\_ecuatoriana.htm](http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana.htm)



## 1.1 JUSTIFICACION

- ◆ Uno de los más grandes placeres que una persona puede conseguir en la vida, está en disfrutar una buena comida,<sup>2</sup> en especial si se habla de comida típica de su tierra y que en el Ecuador tiene gran aceptación, por la delicia de sus platos y la variedad que existe, es por esto que se enfocará en ella.
- ◆ Se quiere dirigir el plan de negocios en la ciudad de Quito, al mercado de masas en general, creando una cadena de restaurantes que le permita a los clientes deleitarse de un exquisito plato, la guatita, que es considerado uno de los más sabrosos manjares del Ecuador, esto a un costo muy cómodo, ya que la tendencia de la mayoría de negocios en la actualidad es enfocarse a los LIC'S (clientes de bajos ingresos), pues representan el 97 %<sup>3</sup> del mercado, que son del nivel socioeconómico medio-medio, medio-bajo y bajo en la ciudad de Quito.
- ◆ Actualmente existen varios restaurantes que ofrecen comida típica, cada uno de ellos se especializa en algo diferente y tiene un menú muy amplio, pues como se ha dicho anteriormente, la gastronomía ecuatoriana tiene gran variedad de platos, lo cual permite la diversificación de restaurantes, por ejemplo: Los Motes de la Magdalena, El Palacio del Menudo, Las Menestras del Negro, entre otras; con lo mencionado se llega a la pregunta: ¿Existe algún lugar especializado únicamente en guatita?
- ◆ En la actualidad hay muy pocos lugares que se especializan en guatita, pero estos lugares no pasan de ser restaurantes informales

---

<sup>2</sup> <http://www.sabormediterraneo.com/salud/nutricion1.htm>

<sup>3</sup> Libro: estadísticas MARKOP 2005.



conocidos comúnmente como “agachaditos”<sup>4</sup>, los mismos que no brindan la garantía necesaria en lo que a servicio, calidad e higiene se refiere y lo que se quiere ofrecer a los potenciales clientes es: seguridad, confianza, satisfacción y servicio.

- ◆ La expectativa es crear una cadena de restaurantes especializados únicamente en guatita, con el concepto de comida rápida, con infraestructura adecuada, calidad y servicio, que estará orientado a personas de recursos módicos, pero que pueda ser disfrutado por clientes de cualquier nivel socioeconómico.

## **1.2 OBJETIVOS**

### **1.2.1 Objetivo General**

- ◆ Realizar el plan de negocios para la creación de una cadena de restaurantes especializados en el plato típico “guatita”, en la ciudad de Quito.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- ◆ Investigar y analizar el mercado potencial para el producto principal que se desea ofrecer en el negocio.
- ◆ Conocer el grado de aceptación del plan, a través de una investigación de mercados para establecer de esta manera, la viabilidad del posible negocio.

---

<sup>4</sup> “Agachaditos” nombre popular que se le da a los lugares de comida pequeños que no brindan ninguna garantía en higiene ni calidad.

- ◆ Elaborar la estructura orgánica de la posible empresa, con herramientas estratégicas que permitan el correcto desenvolvimiento de la organización.
- ◆ Realizar el plan de marketing adecuado para el lanzamiento del negocio propuesto.
- ◆ Realizar el análisis financiero adecuado, para determinar la factibilidad del proyecto.
- ◆ Crear un plan de acción de contingentes, considerando situaciones extraordinarias para prever escenarios futuras.

## ***CAPITULO II***

## CAPITULO II

### SECTOR, INDUSTRIA Y NEGOCIO

Con la finalidad de viabilizar o no la posibilidad de llevar a cabo la idea de negocio de una cadena de restaurantes de "guatita", es necesario tener una visión del entorno, a través de múltiples criterios especializados, comentarios, datos estadísticos, información específica, entre otros, que ayudarán a proporcionar una óptica general que permitirá tomar decisiones sobre el desarrollo del presente plan.

#### 2.1 SECTOR

Conforme a la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU), que se encuentra en el Banco Central<sup>5</sup>, la clasificación sectorial del posible negocio es:

*Sector:* Otros Servicios

*Industria:* Alimentos Preparados

*Negocio:* Restaurante de "Guatita"

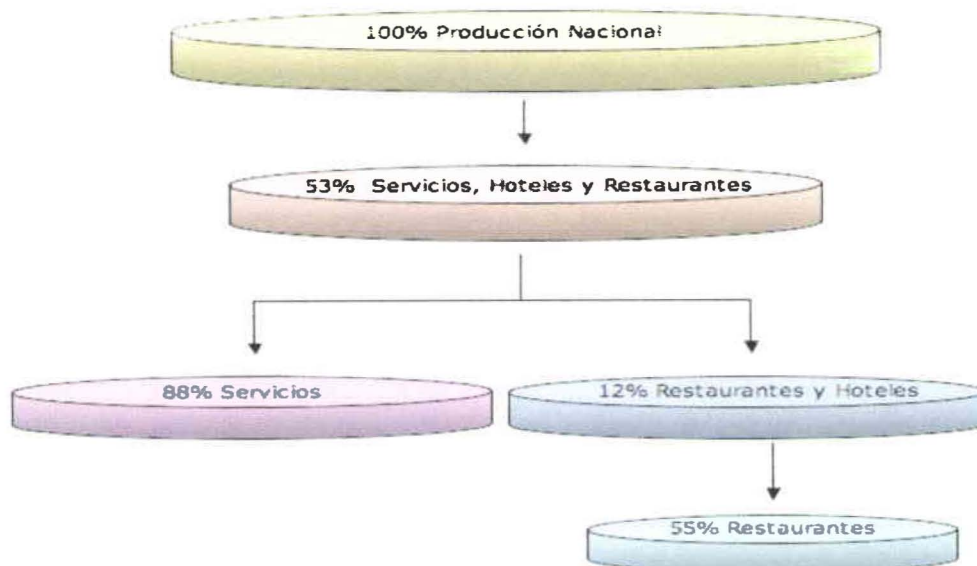
##### 2.1.1. Sector de Otros Servicios

---

<sup>5</sup> Biblioteca del Banco Central del Ecuador, Folleto Clasificación Industrial Internacional Uniforme, en Revisión 3

### 2.1.1.1 Antecedentes

**GRAFICO No. 2.1**  
**Esquema de la Producción**  
**Nacional**



Fuente: INEC

Elaborado por: Autoras

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, INEC<sup>6</sup> el sector de Otros Servicio se divide de la siguiente manera: Hoteles, Restaurantes y Servicios (extracción de petróleo y gas, servicios de radio y televisión, seguros generales) los mismos que en los periodos 2000 al 2005, cubrieron el 53% de la producción total nacional, y de este porcentaje se distribuyeron de la siguiente manera : el 88% fue el aporte de Servicios y el 12% le correspondió a Hoteles y Restaurantes; en tanto que dentro de Hoteles y Restaurantes, la actividad Restaurantes, Bares y Cantinas es la de mayor importancia con el 55%.

<sup>6</sup> [http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc\\_tabla&idTabla=176](http://www.inec.gov.ec/interna.asp?inc=enc_tabla&idTabla=176)

### **2.1.1.2 Situación Actual**

Tomando los datos estadísticos del Banco Central del Ecuador<sup>7</sup> de los años 2000 al 2007, dentro del Sector Otros Servicios , los hoteles y restaurantes han crecido el 2,3% como tasa promedio anual. Al analizar este porcentaje se puede decir que existe la tendencia del consumo de alimentos en restaurantes, ya que en la actualidad las personas tienen cada vez menos tiempo para preparar sus alimentos y esto a afectado al medio para introducir en el mercado productos precocidos o preparados para facilitar a los hábitos de alimentación actualmente.

Por otro lado se debe tomar en cuenta que los últimos sucesos que han afectado al país, como las recientes inundaciones de los primeros meses del año 2008 por el crudo invierno que azotó el área productiva del litoral ecuatoriano ha causado desabastecimiento y un alza en los precios de ciertos productos que abastece ese sector<sup>8</sup> y por consecuencia de esto un aumento en los precios de los platos de los restaurantes que ha causado un efecto que las personas coman en sus hogares.

### **2.1.1.3 Proyección Futura**

Para el Sector de Otros Servicios, de acuerdo a los datos del Banco Central del Ecuador<sup>9</sup> se proyecta un crecimiento del 2,5%, lo que demuestra que el sector en el que se quiere incursionar tiene una dinámica positiva, siendo una oportunidad para quienes estén interesados en el mismo.

---

<sup>7</sup> Biblioteca del Banco Central del Ecuador, Folleto Análisis Estadístico Sectorial.

<sup>8</sup> Diario El Comercio, Sección Ecuador, 24/02/2008.

<sup>9</sup> Biblioteca del Banco Central del Ecuador, Proyecciones por Sectores 2008.

## **2.2. INDUSTRIA DE ALIMENTOS PREPARADOS<sup>10</sup>**

Adoptar una definición de industria que abarque todo el contexto y que al mismo tiempo sea correcta, plantea necesariamente algunos problemas, por lo tanto se lo va a analizar desde el punto de vista económico que se ajusta al análisis del plan de negocio; dice que: las actividades industriales son aquellas que transforman los productos a través de diversos procesos, llamados precisamente industriales, usándose como sinónimos corrientes "elaboración", "procesamiento" o "manufactura"<sup>11</sup>.

En este sentido se puede definir Restaurante como: "El lugar en el cual se preparan platos de comida, que son servidos y consumidos por los clientes"<sup>12</sup>. Esta definición sugiere que es un establecimiento en el que se preparan todo tipo de platos, ya sean de sal o de dulce, con distintos tipos de técnicas y acompañamientos.

### **2.2.1. Sub-Industria de la Comida Rápida**

#### **2.2.1.1 Antecedentes**

La costumbre de comer fuera de casa tiene una larga historia, ya que las primeras tabernas empezaron a existir en el año 1700 A.C., también se han encontrado pruebas de la existencia de un comedor público en Egipto en el año 512 A.C. que ofrecía un menú limitado, servían platos preparados con cereales, aves salvajes y cebolla<sup>13</sup>.

Se conoce que el primer restaurante en el continente Americano, se situó en los Estados Unidos, fue fundado en la ciudad de Cambridge estado de Massachussets en el año de 1824 el " Union Quiste House", otro restaurante

---

<sup>10</sup> Biblioteca del Banco Central del Ecuador, Folleto Clasificación Industrial Internacional Uniforme, en Revisión 3.

<sup>11</sup> <http://www.alipso.com/monografias/alim/>

<sup>12</sup> GRUPO EDITORIAL OCEANO, Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano Uno.

<sup>13</sup> <http://www.elmoroco.com/historia.htm>



que puede reclamar haber sido unos de los primeros es el “Delmónico”, fundado en el año de 1827 en la ciudad de Nueva York.<sup>14</sup>

En referencia al Ecuador, es difícil describir exactamente los antecedentes, ya que no existe información exacta en el país, pero se dice que la llegada de los españoles dio una contribución especial a la cocina ecuatoriana<sup>15</sup>, por una parte, trajo al suelo del país elementos europeos y africanos que no se usaban en esa época; y por otra, permitió el intercambio de cosas y animales hasta entonces de uso local y limitado. Fue así que llegaron cerdos, reses, ovejas, pavos, gallinas, ajos, cebollas, trigo, cebada, habas, coles, tomates, cítricos, plátanos y caña de azúcar.

La cocina popular ecuatoriana enriquecida con estos nuevos elementos, pudo desarrollar sus propias tradiciones regionales, inventar y cocinar los platos de la succulenta gastronomía nacional.

### **2.2.1.2 Situación Actual**

Las diversas circunstancias que rodean las múltiples actividades del ciudadano común y su variado desempeño de las actividades en el contexto social, han motivado un cambio conductual en lo referente a hábitos alimenticios.

Esto explica en parte, el crecimiento de locales destinados a la venta de alimentos preparados en la ciudad de Quito, que de acuerdo al Catastro del Ministerio de Turismo son 1461 restaurantes registrados hasta abril del 2008<sup>16</sup>, de este total el 46% están destinados al expendio de comida rápida, lo que demuestra que este tipo de restaurantes tienen una participación considerable en el mercado.

---

<sup>14</sup> GRUPO EDITORIAL OCEANO, Nueva Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes, Tomo III, año 1995.

<sup>15</sup> [http://www.ecuaworld.com.ec/cocina\\_ecuatoriana](http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana)

<sup>16</sup> [http://www.turismo.gov.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=587&Itemid=&Itemid](http://www.turismo.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=587&Itemid=&Itemid)



### 2.2.1.3 Proyección Futura

La proyección en cuanto a la sub-industria de comida rápida será positiva, ya que se estima un crecimiento del 4.7%, en base a los estudios realizados por el INEC<sup>17</sup>. Considerando la situación de la industria tanto actual como futura, esta mantendrá su crecimiento por la tendencia de la sociedad al consumo de alimentos fuera de sus hogares.

## 2.2.2. Clasificación de los Restaurantes

Según el Manual Legal del Turismo

**“Restaurantes.-** son todos los establecimientos que de modo habitual y mediante precio proporcionan comidas y/o bebidas con o sin otros servicios de carácter complementario”<sup>18</sup>.

### 2.2.2.1. Clasificación

A pesar de que la categoría de un Restaurante es asignada luego de una inspección por parte del Ministerio de Turismo, a continuación se encuentran la clasificación de los restaurantes:

#### ◆ Restaurantes

- Restaurantes de Lujo
- Restaurantes de Primera Categoría
- Restaurantes de Segunda Categoría
- Restaurantes de Tercera Categoría
- Restaurante de Cuarta Categoría

---

<sup>17</sup> Biblioteca, INEC, Folleto Proyecciones Industrias y Sub-Industrias 2008.

<sup>18</sup> Manual Legal de Turismo, pag: 27

En base a la clasificación mencionada y a los requisitos predeterminados por el Ministerio de Turismo, dentro de estas categorías se puede obtener una categorización adicional de restaurante Especializado el restaurante propuesto en este plan de negocio se podría encontraría en : Segunda Categoría Especializados.

#### **Instalaciones:**

- Entradas: una sola entrada para los clientes y personal de servicio y mercancías.
- Servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.
- Comedor adecuado al servicio, capacidad y categoría.
- Cocina con elementos acordes a su capacidad, frigoríficos, fregaderos y bodegas.
- Mobiliario, decoración, vajilla, cubertería, cristalería y mantelería decorosa y acorde a su categoría.
- Dependencias del personal de servicio, servicios higiénicos para el personal.

#### **Personal**

- El personal en contacto con el público se presentará aseado y limpio y utilizando prendas apropiadas que los identifique como tal.

### 2.3. DEFINICION DEL NEGOCIO

**GRAFICO No. 2.2**  
**Definición del Negocio**



Fuente: Esquema tomado del libro de Dan Thomas; *El sentido de los Negocios*, Pág.: 18

Elaborado por: Autoras

La importancia de establecer correctamente un negocio radica en que al hacerlo se obtiene una ventaja, ya que a partir de la decisión final se puede saber:

- ◆ ¿Qué se debe hacer?
- ◆ ¿A qué clientes deberá dirigirse?
- ◆ ¿Cuál es la competencia?
- ◆ ¿Cuáles son las estrategias adecuadas para cumplir los objetivos planteados?

El establecimiento, atendiendo a las preferencias del consumidor, ofrecerá como producto principal la guatita, delicioso platillo que según se ha podido sondear, es muy exquisito y apetecido por la población.

Además y para satisfacer la necesidad de aquellas personas que tienen tendencia por la comida vegetariana, también se ofrecerá en el menú “guatita vegetariana”, que se realizará con gluten<sup>19</sup>, esto con el fin de cubrir este importante segmento poblacional que se lo tiene descuidado y muchas veces no son tomados en cuenta.

## **2.4. MACROENTORNO**

### **2.4.1 Factores Económicos**

#### **2.4.1.1. Inflación**

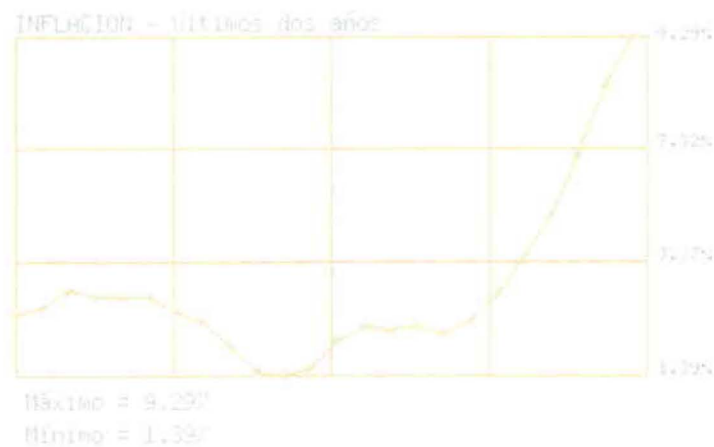
La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de encuestas a los hogares.

---

<sup>19</sup> Gluten: se lo puede obtener a partir de la harina de trigo y algunos otros cereales, lavando el almidón. Para ello se forma una masa de harina y agua, que luego se lava con agua hasta que el agua sale limpia.

### Grafico No. 2.3

#### Diagrama de la Inflación



Fuente: Pagina Web del Banco Central  
Elaborado por: Banco Central

La evolución de la inflación ha alcanzado niveles de un solo dígito y ha traído al país la estabilidad del poder adquisitivo y por ende el equilibrio en la economía nacional, en la actualidad las personas pueden tener una idea más clara sobre el alcance de sus salarios y planificar lo que se puede hacer o comprar con los mismos.

Hay que tener en cuenta que este equilibrio en el índice de inflación, no se ha dado porque los niveles de precio en el país hayan disminuido, por el contrario se dio principalmente por la estabilidad de los precios en dólares. Cuando ocurrió la dolarización en el año 2000, la economía del país vivió un fenómeno de conversión de precios de sucres a dólares, y todo se ajustó al valor de \$1, esto sin tener en cuenta el precio real en sucres, que acomodó los precios en forma desmesurada, pues existió redondeo en los valores a dólares.

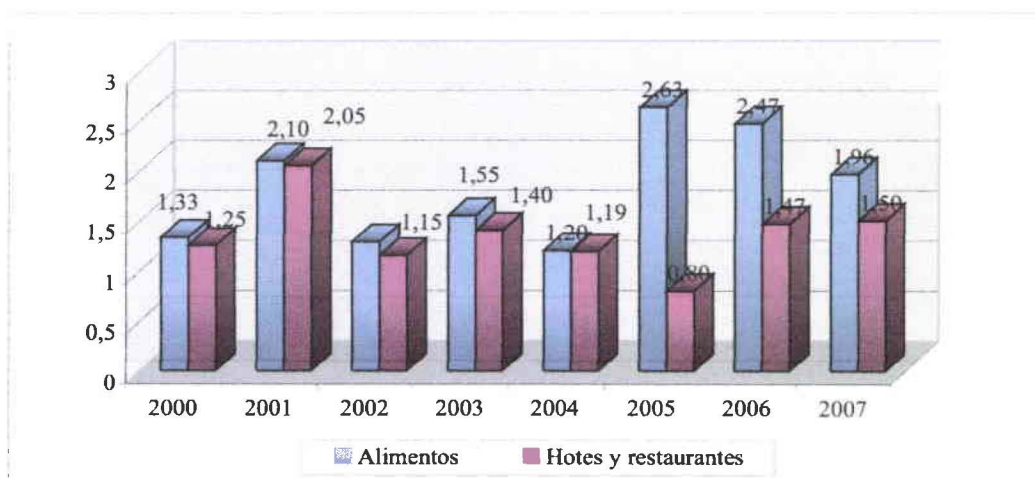
La inflación afecta de manera directa al consumo, ya que dependiendo de este el poder adquisitivo de los consumidores aumenta o disminuye, lo que se refleja en una variación de las ventas.

Actualmente la tasa de inflación es del 9,29%<sup>20</sup>, esta tasa ha subido a comparación del año 2007 que cerró con un 3,32%<sup>21</sup>. El crecimiento de este índice ha surgido de los problemas de inundación que ha sufrido el país los primeros meses del año lo cual es un problema exógeno que no se puede manejar y no un problema constante dentro del país, por tal motivo no es una variable que vaya afectar la creación del plan de negocio.

#### 2.4.1.2. Índice de Precios al Consumidor (IPC)

El Índice de Precios al Consumidor IPC es un indicador económico coyuntural, que mide la evolución temporal de los precios correspondientes al conjunto de bienes y servicios consumidos por todos los hogares residentes en el área urbana del Ecuador<sup>22</sup>.

**GRAFICO No. 2.4**  
**IPC Familias de Ingresos Medios y Bajos de**  
**Hoteles y Restaurantes**



Fuente: Banco Central

Elaborado por: Autoras

El gráfico refleja la información tomada desde el año 2000 hasta el 2007, del sector de hoteles y restaurantes, que está directamente relacionado con el tema del proyecto.

<sup>20</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)

<sup>21</sup> <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/Notas/Inflacion/inf200712.pdf>

<sup>22</sup> Definición del IPC según el INEC. [http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu\\_est/est\\_eco/ind\\_eco/ipc](http://www.inec.gov.ec/web/guest/ecu_est/est_eco/ind_eco/ipc)



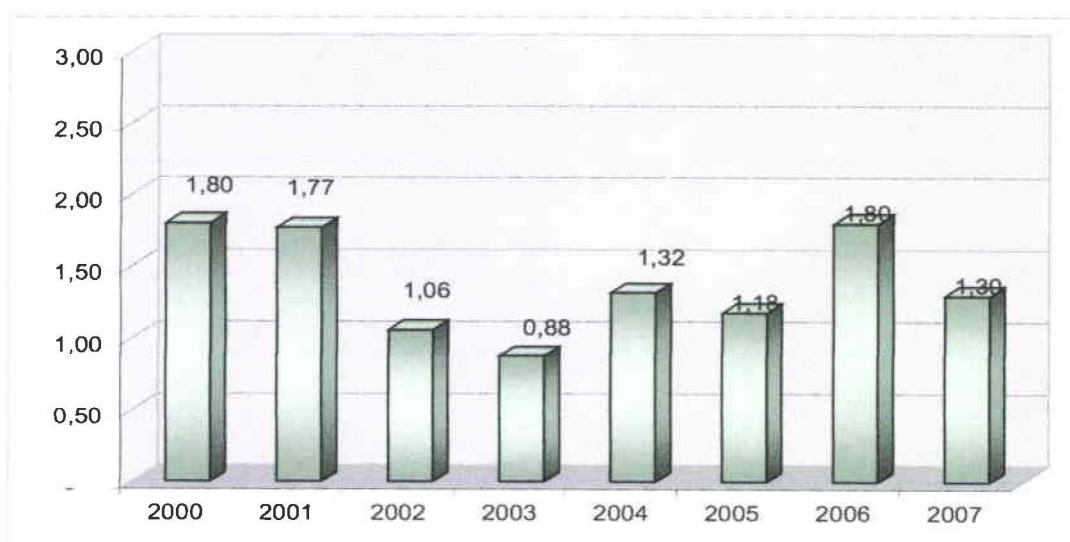
Como se puede observar, los consumidores tienen predisposición a gastar sus ingresos en alimentos, lo que se presenta como una tendencia creciente desde el año 2000. Esto se considera favorable para el presente plan de negocio porque los hoteles y restaurantes tienen un porcentaje representativo y estable dentro del sector alimenticio, además se debe tomar en cuenta que a pesar que el 2005 es el año con menor gasto en el sector de hoteles y restaurantes, en el 2006 se aprecia un aumento que se mantiene en el 2007.

#### 2.4.1.3. Índice de Precios al Productor (IPP)

Para efectos de este análisis, el IPP determina que los precios de los insumos presentan fluctuaciones, esto tiene una gran influencia sobre el plan de negocio ya que este índice determina a los productos agrícolas, y la mayoría de la producción en el Ecuador es de este tipo. El efecto que esto tiene sobre el negocio está ligado principalmente con los proveedores ya que los precios de los insumos varían

GRAFICO No. 2.5

#### IPP (variación porcentual) Productos Alimenticios



Fuente: INEC

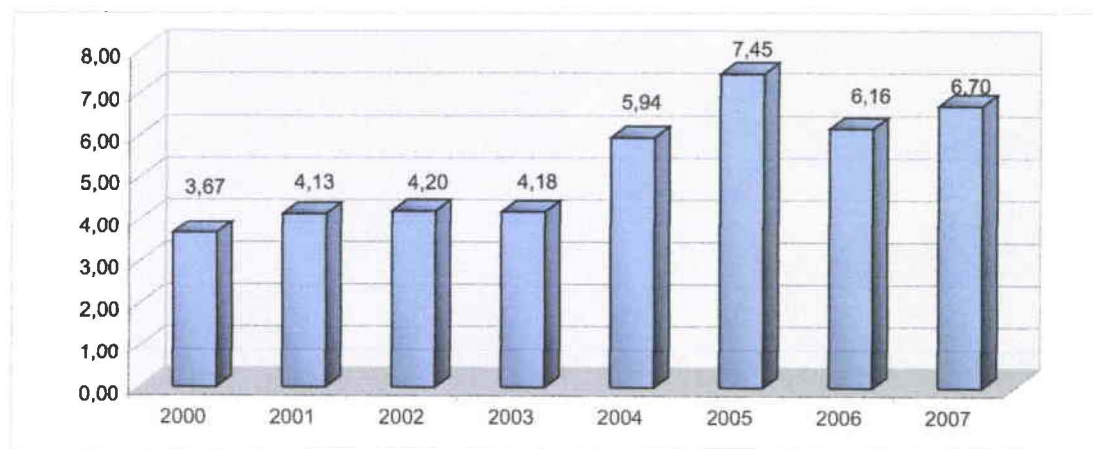
Elaborado por: Autoras

Se debe tener en cuenta la diferencia porcentual entre el IPP y el IPCU ya que sí el primero tiene mayores fluctuaciones que el segundo, determina que los precios de los insumos requeridos son menos estables que los precios que se cobran, es decir el margen de ganancia puede verse reducido en la medida que el IPP siga creciendo, circunstancia que, de trasladarse al consumidor final, encarecerá los precios de los productos. Para lograr disminuir la diferencia porcentual existente entre el IPP y el IPCU, se considera conveniente la implementación de una baja de aranceles a la importación de los componentes de los insumos que requieren los productores, y así se logrará disminuir la tasa de inflación en el mercado.<sup>23</sup>

#### 2.4.1.4. Producto Interno Bruto (PIB)

El Producto Interno Bruto, es el nombre que se le da al valor monetario total de los bienes y servicios finales que se producen en el país en el transcurso de un año dado, es el indicador más amplio de la producción total<sup>24</sup>.

**GRAFICO No. 2.6**  
**PIB de Hoteles y Restaurantes**



Fuente: Banco Central

Elaborado por: Autoras

<sup>23</sup> SAMUELSON/NORDHAUS, Economía, decima sexta edición. Pag. 180

<sup>24</sup> SAMUELSON/NORDHAUS, Economía, decima sexta edición. Pag. 394



Todas las actividades que componen el PIB han tenido una evolución similar a ésta, con caídas y repuntes. Aquí cabe destacar que cuando ocurre una crisis, el gasto en restaurantes, esparcimiento y actividades similares son las primeras que la población recorta; sin embargo, por la evolución favorable que se puede observar en esta actividad y su contribución al PIB han crecido.

El gráfico muestra que durante los años 2000 al 2003 el Producto Interno Bruto de hoteles y restaurantes se ha mantenido relativamente igual, el del 2004 presenta un incremento del 1.46%, pero en el 2005 hay un repunte con un incremento del 1.51% y en el 2006 se muestra una baja de 1.29%. Con esto se demuestra que existe un crecimiento relativamente igual durante los tres últimos años, lo que determina que en este sector existe mucha dinámica y desarrollo, situación que se considera como un escenario indudablemente favorable para la instalación del negocio, más aún si el promedio de crecimiento de los últimos 4 años 2004 al 2007 es del 6,56%.

#### **2.4.1.5. Riesgo País**

Este factor indica la desconfianza de los mercados en la capacidad de un Estado para hacer frente a sus deudas y obligaciones; no obstante, varía diariamente, guiado por otros distintos factores, que finalmente son los que influyen en esa capacidad de pago del Estado<sup>25</sup>.

De acuerdo a la información del Banco Central del Ecuador<sup>26</sup>, el índice de riesgo país, que es medido por la JP Morgan, tuvo un descenso de 24 puntos al pasar de 580 el 01 de mayo del 2008 a 556 puntos el 10 de Junio. Desde que Ecuador adoptó la dolarización en el año 2000, el riesgo país se situó en los 4.712 puntos y hasta el 10 de Junio se halla en los 556 puntos, habiendo obtenido una disminución de 4.156 puntos.

<sup>25</sup> <http://www.dlh.lahora.com.ec/paginas/judicial/PAGINAS/D.Economico.18.htm>

<sup>26</sup> [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)

Analizando que el riesgo país afecta directamente a la inversión, quiere decir que si este aumenta se da un decrecimiento de la producción, lo que desencadena en una recesión que afecta al consumo, perjudicando así a los negocios en general y dentro de estos a los restaurantes.

La inseguridad, jurídica, política y económica en que se desenvuelve el país, afecta el ingreso de nuevas inversiones en cualquier tipo de negocios, pues no existen reglas claras establecidas, además los inversionistas no tienen la seguridad que requieren por parte de los organismos gubernamentales.

Desde el punto de vista de los clientes, el riesgo país afectaría al negocio de restaurantes, si se dan políticas de estado que conduzcan a un recorte de ingresos real de los ciudadanos.

#### **2.4.2. Factores Sociales**

Este plan de negocio, analiza en esta parte al actor principal de su proceso de desarrollo, esto es, al ciudadano común y corriente del país; de ahí que, se considera dos factores de gran relevancia: la población y la situación laboral de los distintos grupos poblacionales ecuatorianos.

Se debe puntualizar en esta oportunidad, el hecho de que el consumo de este plato está orientado por su naturaleza y composición tradicional, a niveles sociales medio-medio, medio-bajo y bajo. Esto debido a que contiene ingredientes de fácil acceso en el mercado local y su preparación está más bien relacionada con las costumbres de estos niveles socioeconómicos.

##### **2.4.2.1. Mercado de Trabajo**

Las actividades de Investigación y Seguridad; Obtención y Dotación de Personal; Hoteles y Restaurantes, Bares y Cantinas, en conjunto captan

el 58%<sup>27</sup> de la fuerza de trabajo, lo que demuestra que son las mayores fuentes de ocupación dentro de los sectores de Hoteles; Restaurantes y Servicios del país.

**TABLA No. 2.1**  
**Personal Ocupado y Remuneraciones Según Divisiones del CIU de**  
**Actividad Económica, 1990-2007**

ACTIVIDAD ECONÓMICA	PERSONAL OCUPADO	REMUNE- RACIONES
TOTAL	79.266	500.312
ACTIV. DE SERVIC. RELAC. CON LA EXTRAC.DE PETROL. Y GAS	3.269	67.838
ACTIVIDADES DE INVESTIGACIÓN Y SEGURIDAD	15.762	61.442
OBTENCIÓN Y DOTACIÓN DE PERSONAL	14.546	43.948
HOTELES;CAMP. Y OTROS TIPOS DE HOSPED. TEMPORAL	7.458	39.845
ACTIVIDADES DE HOSPITALES	4.920	36.878
RESTAURANTES, BARES Y CANTINAS	8.213	36.175
OTROS	25.098	214.186

Fuente: INEC

Elaborado por: Autoras

“Los mayores generadores de empleo directo para el turismo ecuatoriano son los establecimientos de comida y bebidas”.<sup>28</sup>

Con relación a las plazas de trabajo ocupadas en la industria de Restaurantes, Bares y Cantinas, podemos observar en el cuadro anterior, que el total del personal ocupado es de 8.213 plazas, que representa el 9,65% con respecto al total.<sup>29</sup>

Desde el punto de vista del ámbito industrial, y tomando en cuenta todas las variables que intervienen en su integración: locales, tradiciones, materiales, empleados clientes, etc., es necesario valorar el inmenso aporte del sector industrial en el desarrollo y fortalecimiento de la economía del mundo. La figura en el País es exactamente igual: se toma en cuenta las mismas variables, ubicándolas dentro de la realidad nacional, en un entorno

<sup>27</sup> <http://www.inec.gov.ec/interna.asp>

<sup>28</sup> Folleto: Ecuador Inversión Turística, año 2005

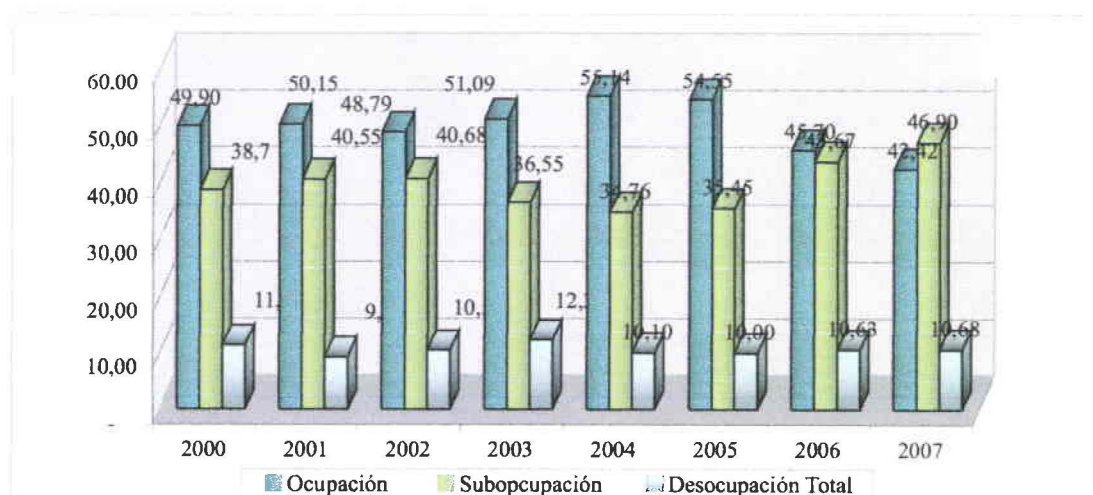
<sup>29</sup> <http://www.inec.gov.ec/interna>

esencialmente ecuatoriano con sus propias características y respondiendo a las necesidades y gustos gastronómicos de la población.

### 2.4.2.2 Empleo y Situación Laboral

El recurso humano tiene un gran papel para el desarrollo de todo negocio o empresa; no solamente porque muchas veces el empleado es considerado como un factor muy importante de la empresa, sino también porque de él dependen todas las actividades para el buen desarrollo de la misma. Esto obliga a todas las empresas, y muy especialmente a las que se dedican a la industria de alimentos, como es la que se va a establecer, a proveerse de empleados altamente calificados y con cierto nivel de experiencia en el manejo de los insumos necesarios para la elaboración meticulosa e higiénica de los alimentos.

**GRAFICO No. 2.7**  
**Mercado Laboral Quiteño**



Fuente: Banco Central

Elaborado por: Autoras

Lo que se observa en el gráfico, es que ha existido una variación en el mercado laboral en los últimos años, entre el 2006 al 2007 (45,70 a 42,42), lo que indica que hay una disminución en este ámbito laboral. Uno de los

motivos para la presencia de este fenómeno, fue el cambio de gobierno, que en cierta manera dio inestabilidad al pueblo ecuatoriano.

Por esta baja en el mercado laboral ocupado, existe un leve aumento en el mercado sub-ocupado, que es el sector informal, el mismo que se ha convertido en una alternativa de subsistencia para una buena parte de la población por a la inestabilidad en la economía y a la incapacidad del mercado laboral de ayudar a la creciente mano de obra.

En cuanto a la fuerza laboral desocupada, muestra un crecimiento en lo que va del 2007 en comparación con los años pasados, por los mismos motivos que mencionamos en el párrafo anterior.

El subempleo es un factor negativo de enorme trascendencia, pues es un limitante para que una gran cantidad de familias tengan ingresos que les permitan gastar su dinero en diferentes bienes y actividades que no sean básicas. Paralelamente, se considera al subempleo como uno de los principales causantes para que muchos compatriotas hayan decidido abandonar el País, en busca de mejores alternativas de vida para ellos y sus familias. Desafortunadamente, estas circunstancias del desempleo y subempleo al no generar recursos económicos, limitan muy significativamente a quienes lo padecen a acceder a lugares de expendio de comidas preparadas fuera de casa.

Por otro lado, es importante mencionar que la creación de un negocio nuevo es una oportunidad para generar más trabajo, este es un factor significativo, ya que, de algún modo se aportará al mejoramiento del nivel de vida de la sociedad.

Desde un punto de vista legal, es de vital importancia que los patronos se preocupen por brindar a sus empleados estabilidad, seguridad, capacitación y un adecuado ambiente de trabajo en el que puedan desarrollar sus actividades de la mejor manera.

### 2.4.2.3. Población

El último censo realizado en el país fue en el año 2001, donde se supo la cantidad exacta de la población del Ecuador. Lamentablemente estos son los últimos valores reales del nivel de población del país, pero el INEC<sup>30</sup> realizó proyecciones hasta el 2007, los mismos que nos entregan los siguientes datos:

**TABLA No. 2.2**  
**Esquema de la Población**

	<b>Población 2001</b>		<b>Proyecciones 2007</b>
<b>Ecuador</b>	12'156.608	<b>Ecuador</b>	13'408.270
<b>Pichincha</b>	2'388.817	<b>Pichincha</b>	2'540.013
<b>Quito</b>	1'399.378	<b>Quito</b>	1'956.370

Fuente: INEC

Elaborado por: Autoras

Según las proyecciones, en la ciudad de Quito debe existir una población urbana de 1'488.328 habitantes y 468.042 en la zona rural<sup>31</sup>. También debemos tomar en cuenta que el porcentaje de las clases sociales media baja y baja son de 26,2 % y 40,5% respectivamente, dándonos un total de 66,70%, esto es muy importante debido a que ayuda a determinar el tamaño del mercado objetivo para el negocio.

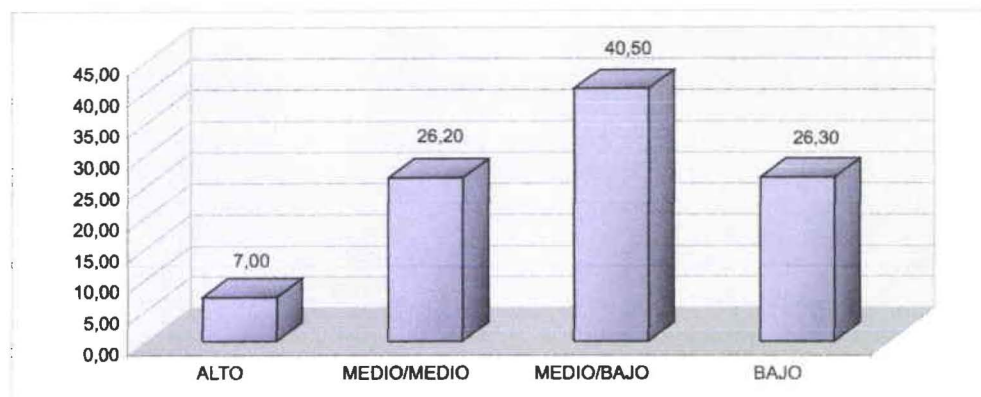
<sup>30</sup> INEC, Folleto Proyección Poblacional 2007

<sup>31</sup> MARKOP, Libro: Estudio Estadístico 2005



### GRAFICO No. 2.8

#### Distribución de la Población Según Nivel Socioeconómico en Quito



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autoras

Del análisis de la población hay que tomar en cuenta que existe una tendencia en el crecimiento de los grupos de tercera edad de un 6%<sup>32</sup>, a pesar que el producto que se ofrece está dirigido para el público en general. Esta tendencia a que exista mayor nivel de población de edad madura en la ciudad de Quito, anima a concluir que existe un gran mercado al cual llegar, tomando en cuenta que se observa el crecimiento de la nueva generación, que atendiendo a múltiples situaciones coyunturales de tiempo, empleo, distancia, etc. conservarán las costumbres de alimentarse con comida preparada fuera de casa.

#### 2.4.2.4. Migración

La migración se ha convertido un factor muy interesante en el país, debido a la cantidad de remesas que entran anualmente. Según los datos del Banco Central, en el año 2007, ingresaron 1740 millones de dólares y este año se espera que ingresen 1800 millones de dólares enviados por ecuatorianos que trabajan en países desarrollados.

<sup>32</sup> MARKOP, Libro: Estudio Estadístico 2005



Estas cifras se deben analizar para el plan de negocio, debido a que estos rubros entran directamente al bolsillo del nivel socioeconómico objetivo, lo que da la apertura a que tengan mas dinero para ser utilizado en alimentos y restaurantes.

### **2.4.3. Factores Legales**

#### **2.4.3.1. Marco Jurídico**

El marco jurídico que rige para toda actividad económica para el Ecuador (incluido el negocio de restaurantes), requiere los siguiente procesos, para su legal funcionamiento:

- ◆ Constituirse como compañía, en la Superintendencia de Compañías. La alternativa de eso, es declararse “Sociedad de Hecho”, mediante una escritura Publica.
- ◆ Posteriormente, se debe obtener Registro Único de Contribuyentes RUC, en el Servicio de Rentas Internas SRI.
- ◆ En negocios de restaurantes, una vez cumplidos los pasos previos, se necesita además:
  - Permisos de funcionamiento, otorgado por el Municipio Metropolitano de Quito.
  - Registro de funcionamiento, otorgado por el Ministerio de Turismo.
  - Afiliación a la Cámara de Turismo.
  - Permiso del Cuerpo de Bomberos.

La información de los requisitos para obtener los permisos, se encuentran en el Anexo No. 2.1

### 2.4.3.2. Régimen Tributario

La emisión de comprobantes de venta y de retención, es una obligación de los contribuyentes quienes deben emitirlos en toda prestación de servicios.

Los comprobantes de venta y de retención son los únicos documentos que acreditan la legitimidad de la adquisición de bienes o prestación de servicios de cualquier naturaleza y sirven para sustentar ingresos, costos y gastos y reconocimientos del crédito tributario a favor del contribuyente<sup>33</sup>.

En este concepto básico, se encuentran todas las actividades económicas, dentro de las cuales está el negocio de restaurantes.

Los impuestos que el Servicio de Rentas Internas establece, son los siguientes:

- ◆ Impuesto al Valor Agregado, IVA
- ◆ Impuesto a la Renta
- ◆ Impuesto Consumos Especiales, ICE

Ver información completa en el Anexo No. 2.2

### 2.4.4. Factores Culturales

Existe una paradoja en el Ecuador, ya que el índice de precios al consumidor en el área urbana de familias de ingresos medios y bajos indica que el gasto en restaurantes y cafeterías es del 11.9%, a diferencia del gasto en salud que es del 3,4%, y el de educación que es del 4,8%<sup>34</sup>, esto quiere decir que se está destinando un mayor gasto al sector alimenticio, en especial de restaurantes, dejando de lado necesidades básicas como la educación y la salud.

<sup>33</sup> Suplemento Institucional Formemos Juntos bienestar para todos, SRI. Guía Tributaria. Pag. 3 y 4.

<sup>34</sup> Biblioteca Banco Central del Ecuador, Datos Estadísticos

Aquí las cifras están influenciadas por el hábito cada vez más extendido entre los oficinistas y familias de comer fuera de casa. La sociedad quiteña en general, presenta una fuerte tendencia a salir más de casa, esto motivado por el cambio de imagen de la ciudad y la recuperación de sitios turísticos durante los últimos años.

Además es imprescindible recalcar que los ecuatorianos están ligados a la comida típica, ya que existe la preferencia a consumirla en mayor volumen y constantemente, esto por su variedad y exquisitez de la misma, esto se puede notar los fines de semana en los lugares de comida típica que se encuentran llenos y con clientes en espera de una mesa.

Se debe poner especial énfasis en la gran variedad de delicias nacionales que reafirman la característica esencial del país: su diversidad en la unidad; porque así como todos tienen rasgos comunes y modos similares de actuar y de pensar, tienen también matices y diferencias que, en lugar de separarnos o dividirnos, sirven como un sustento psicológico para consolidar la entidad nacional.

Resultado de esta inmensa y variada diversidad se refleja en la riquísima gastronomía nacional que a lo largo de la Patria presenta singulares características y especiales matices que terminan por cautivar e invitar a disfrutar orgullosamente de lo nuestro.

Es necesario recalcar que, a pesar de que la sociedad actual se encuentra saturada de limitaciones en el ámbito alimenticio proveniente de la masiva propaganda de productos "Light", este tradicional plato de consumo popular no ha perdido su espacio entre todos, exceptuando claro está a aquellas personas que, a lo mejor arrastradas por sus propios prejuicios lo han descartado de su menú de alimentación tradicional. También se debe tomar en cuenta que este estilo de vida "sana" es muy costosa y no se encuentra al alcance del bolsillo de toda la población y sobre todo, del mercado objetivo al cual se encuentra dirigido este plan de negocio.

### **2.4.5 Factores Políticos**

El Ecuador se encuentra atravesando una etapa política inestable por el actual gobierno y las decisiones que se toman dentro y fuera del país. Existe preocupación en el mercado por que no hay un equilibrio en los precios y las nuevas leyes que se encuentra tomando la Asamblea Constituyente, lo cual tiene inseguro al país y los empleos. Esto también ha afectado a la inversión extranjera que en la actualidad es poca en el país.

## **2.5 MICROENTORNO**

### **2.5.1 Análisis de las Fuerzas de Porter.**

Como actividad previa a este análisis, es necesario identificar algunos conceptos<sup>35</sup> que luego serán utilizados.

“Competidores”, son todas aquellas personas o empresas que realizan actividades afines a la que se está investigando y que por su naturaleza realmente entrarían a competir en el mercado con un producto similar. Definitivamente la competencia en este ámbito del negocio de alimentos preparados, se define por asuntos concretos y claves como son: la entrega de un producto de calidad que no admita observaciones, la utilización, en la elaboración de este plato tradicional, de la máxima tecnología permitida ya que es un plato que se produce artesanalmente, el establecimiento de un negocio convenientemente ubicado con los más cuidadosos detalles que permitan una atención culta y esmerada a la clientela; y, finalmente una estimación real, económica y conveniente para todos de precios al alcance del bolsillo de la mayoría de las personas provenientes de los sectores sociales anteriormente anotados.

---

<sup>35</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Análisis\\_Porter\\_de\\_las\\_cinco\\_fuerzas](http://es.wikipedia.org/wiki/Análisis_Porter_de_las_cinco_fuerzas)

“Proveedores” son las personas o empresas que apoyan logísticamente al desempeño de las actividades en la elaboración de este plato tradicional, mediante ingredientes, medios y servicios básicos.

“Sustitutos” son aquellos platos tradicionales de la cocina nacional que en algún momento podrían llegar a ser considerados por la clientela como capaces de sustituir el sabor y la calidad de la guatita.

“Compradores” son todas aquellas personas o empresas que llevados por el gusto y tradición nacional, prefieren el consumo de la guatita como una alternativa válida en su dieta alimenticia

A continuación se deben analizar las 5 fuerzas de Porter que determina la competitividad en un determinado mercado. La idea es debe evaluar los objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial:

#### **2.5.1.1. Amenaza de Entrada de Nuevos Competidores**

*El mercado o el segmento es atractivo dependiendo de si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado<sup>36</sup>.*

Las barreras de entrada a la sub-industria de comida rápida son bajas, pues quien cuenta con el capital necesario puede ingresar, en el caso del plan de negocios, infraestructura, tecnología, equipamiento en general y mano de obra, son fácilmente alcanzables, pues su adquisición y venta no son complicadas. Respecto a los aspectos legales y de constitución, no representan mayor inconveniente ya que son fáciles de tramitar.

---

<sup>36</sup> <http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>



### **2.5.1.2. La Rivalidad entre los Competidores**

*Para una empresa será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos<sup>37</sup>.*

Tomando en cuenta que no existe un competidor directo bien posicionado con el mismo concepto, el impacto de la rivalidad es bajo, ya que si algún restaurante existente baja los precios de su plato de guatita, esto no influye lo suficiente para que afecte al negocio que se desea crear.

### **2.5.1.3 Poder de Negociación de los Proveedores**

*Un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación será aún más complicada si los insumos que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aun más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante<sup>38</sup>.*

Esta fuerza es baja, por que en el caso del plan de negocios las materias primas son fáciles de conseguir en cualquier mercado o con cualquier proveedor, de manera que no hay mayor impacto.

---

<sup>37</sup> <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

<sup>38</sup> <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

#### **2.5.1.4 Poder de Negociación de los Compradores**

*Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la empresa tendrá una disminución en los márgenes de utilidad<sup>39</sup>.*

Considerando que el mercado existen 1461<sup>40</sup> establecimientos que ofrecen alimentos preparados al público, el producto tiene un sinnúmero de sustitutos en el medio, por lo que esta fuerza es alta, ya que el cliente siempre tendrá la opción de elegir a alguien más

#### **2.5.1.5. Amenaza de Ingreso de Productos Sustitutos**

*Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la empresa y de la industria<sup>41</sup>.*

Observando el entorno del mercado de alimentos preparados, es conveniente aceptar que la incursión en este campo tiene un alto grado de riesgo por la intervención de productos sustitutos que podrían constituirse en una amenaza, como son: la fritada, hornado, papas con cuero o cualquier plato típico ecuatoriano.

---

<sup>39</sup> <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

<sup>40</sup> [http://www.turismo.gov.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=587&Itemid=&Itemid](http://www.turismo.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=587&Itemid=&Itemid)

<sup>41</sup> <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>



**GRAFICO No. 2.9****Diagrama del Diamante de Porter**

Fuente: <http://www.dequate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk16.htm>

Elaborado por: Autoras

## ***CAPITULO III***

## **CAPITULO III**

### **INVESTIGACION DE MERCADO**

En el presente capítulo se va a obtener información sobre el mercado y consumidor, para saber si existe una oportunidad de negocio en la ciudad de Quito para la creación de una cadena de restaurante especializada en guatita. Se establecerá para ello una definición clara del problema, además de los objetivos que se pretende conseguir utilizando los métodos de investigación para arribar finalmente a resultados y conclusiones que permitirán optar por la decisión más adecuada.

#### **3.1. DETERMINACION DE LA OPORTUNIDAD DE NEGOCIO**

Existe la necesidad entre los consumidores de guatita, de un lugar que les ofrezca: un ambiente seguro, higiénico, con una infraestructura y servicio adecuado. En la actualidad son pocos los lugares que ofrecen guatita y que cumplen con las exigencias antes mencionadas.

Por otro lado, la guatita, es uno de los platos tradicionales más exquisitos dentro de la gastronomía ecuatoriana, con mayor razón si es preparado con una receta casera, que transmita a los clientes un sabor único y especial; por esto el crear una cadena de restaurantes que sirva este plato como principal, es una respuesta a una oportunidad de negocio que se presenta en el mercado.

#### **3.2 PROBLEMA DE DECISION GERENCIAL**

El proceso de toma de decisiones se refiere a todas las actividades necesarias que se deben adoptar, desde identificar un problema hasta finalmente resolverlo, el problema gerencial a enfrentar es el de crear la empresa en su totalidad.

### 3.2.1 Problema de Investigación de Mercado

Obtener información del consumidor y del mercado que se desconoce y no se haya obtenido por otras fuentes, para lo cual se realizara una investigación de mercado con diferentes técnicas que permitirán conseguir la información necesaria para determinar la oportunidad del negocio.

### 3.3 NECESIDADES DE INFORMACION

**TABLA No. 3.1**

**Tabla de Preguntas, Hipótesis y Objetivos**

Preguntas	Hipótesis	Objetivos
¿Se debe ofrecer guatita?	-La guatita es un plato típico popular muy aceptado.	- Identificar que aceptación tiene la guatita en los niveles socioeconómicos: medio-medio, medio-bajo y bajo.
¿En qué sector se podría ubicar el restaurante de guatita?	- El restaurante de guatita debe ubicarse en un lugar concurrido.	- Estudiar y determinar el lugar donde se ubicará el restaurante.
¿Tendría aceptación un lugar especializado únicamente en guatita?	- Tendría aceptación si cumple con los requerimientos de higiene, calidad, servicio e infraestructura.	- Conocer lo que desea el consumidor para asistir a un lugar especializado en guatita.
¿Qué lugares que ofrecen guatita prefieren los consumidores?	- Existen varios restaurantes de expendio de guatita en la ciudad.	- Reconocer cuales de los restaurantes que ofrecen guatita, son más identificados por los consumidores.
¿Qué características toman en cuenta los consumidores para elegir donde consumir guatita?	- Hay varias características que toman en cuenta los consumidores: sabor, higiene, servicio, precio, ambiente, otros.	- Clasificar el nivel de importancias de las características de un restaurante para el consumidor.
¿ Con qué frecuencia compran guatita los consumidores?	- Los consumidores prefieren comer guatita al menos tres veces al mes.	- Conocer la frecuencia de consumo de guatita por parte de los consumidores.

Elaborado por: Autoras

### 3.3.1 Fuentes de Información Primarias y Secundarias

La información primaria es aquella no elaborada ni publicada y por lo tanto deberá ser obtenida directamente del mercado por parte de los investigadores. Los procedimientos que se utilizarán serán: observaciones directas a los establecimientos mediante visitas durante los diferentes horarios de funcionamiento, adicionalmente se realizarán entrevistas a expertos en el tema, grupos focales y encuestas.

La información secundaria es aquella que ya existe. Se la buscará en bibliotecas, textos dedicados a la gastronomía nacional, revistas, folletos y en el internet.

### 3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACION

En la investigación de mercado que se va a realizar se efectuará una recolección de datos, mediante:

- **Investigación Exploratoria:** se realizará con el objetivo de conocer y entender el problema, a través de observaciones y entrevistas personales no estructuradas dirigidas a dueños, personal administrativo y de servicio de algunos establecimientos de comida típica de la ciudad.
- **Investigación Descriptiva:** comprenderá todos los métodos y procedimientos que ayudarán a contestar las preguntas básicas de Quién, Cómo, Qué, y Cuándo.
  - **Inv. Descriptiva Cualitativa:** se realizarán grupos focales y entrevistas a expertos.

- **Inv. Descriptiva Cuantitativa:** se realizarán encuestas a la población objetivo.

### **3.5 METODOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **◆ INVESTIGACION CUALITATIVA**

La investigación cualitativa comprende una de las técnicas más importantes en el ámbito de la investigación, pues va a permitir definir claramente el problema, al mismo tiempo que adoptar estrategias para la solución del mismo. Se realizarán entrevistas a expertos en el tema y trabajos con grupos focales.

#### **3.5.1 Entrevista a Expertos**

Este tipo de entrevistas ayudarán para obtener una información más confiable, pues las personas que conocen el tema de la industria de alimentos siempre van a tener una visión real del entorno en el que se va a realizar el plan de negocio.

Se obtendrá esta información a través de entrevistas personales a expertos, con un cuestionario formal estructurado, mas no rígido, con lo que habrá mayor flexibilidad y ayudará a captar el conocimiento de los expertos.

##### **3.5.1.1 Objetivos:**

###### **◆ Objetivo General:**

Determinar los aspectos técnicos y de funcionamiento del negocio de restaurantes en la ciudad de Quito.



### ◆ **Objetivos Específicos:**

- Conocer acerca de la evolución del negocio de comidas típicas en la ciudad de Quito.
- Analizar el crecimiento del mercado de comida típica.
- Determinar las principales características que permitirán ser competitivos en el sector de comidas típicas de Quito.
- Obtener conocimiento del funcionamiento y operación de restaurantes de comida típica.

#### **3.5.1.2 Procedimiento.**

Con la finalidad de preparar un ambiente adecuado para cada uno de los entrevistados, se les invitará a lugares de su preferencia, de acuerdo a sus horarios de disponibilidad, utilizando los equipos técnicos que las circunstancias requerirán.

Cada una de las entrevistas tendrá una duración de aproximadamente una hora y serán grabadas en audio previo consentimiento de los entrevistados y con transcripción inmediata, lo que optimizará el procesamiento de la información a obtenerse.

En esta ocasión las entrevistas serán realizadas en la ciudad de Quito a las siguientes personas:

Sr. Tomy Vaca, Administrador del restaurante "La Colmena",  
Sra. Mariana Vera, Propietaria del restaurante " Lo Típico de mi Tierra",  
Sra. Paula Charvet, Chef en comida ecuatoriana,  
Sr. Fabián Salinas, Chef del Hotel Marriott.

### 3.5.1.3 Formato

Ver en Anexo No. 3.1

### 3.5.1.4 Entrevistas

Transcritas, ver Anexo No. 3.2

### 3.5.1.5 Resultados y Conclusiones

#### Resultados

- El plato de guatita es muy aceptado y consumido a pesar que muchas veces los locales donde se la expende no cumplen con las condiciones de higiene y calidad requeridas.
- La organización de la cocina es esencial ya que de esta forma se mantiene el orden y control de los platos que se solicitan y los que son despachados; lo mejor es conseguir personal con experiencia.
- Calcular la cantidad que se va a preparar del plato diariamente, ya que no es recomendable guardarlo por que puede afectar la calidad del sabor de la guatita, lo aconsejable es cocinarlo todos los días para servirlo fresco y cuidar la imagen del establecimiento.
- Se debe tomar en cuenta que, en el transcurso de todo un año existen feriados o fechas memorables que generan estacionalidades en el proceso normal de un negocio.

#### Conclusiones

- La calidad en sabor del producto, es definitivamente uno de los factores más importantes para obtener la fidelidad de los clientes y para que estos se mantengan a través del tiempo, de manera que este factor debe tenerse en cuenta y ser

supervisado en un negocio que quiera posicionarse en el mercado.

- La calidad y un servicio excelente son la clave para posicionarse en el mercado y más que nada para mantenerse en el mismo a pesar de la competencia.
- En la actualidad la mayoría de personas utiliza tarjetas de crédito inclusive para montos bajos y esto se debe tener en cuenta el momento de iniciar un negocio.
- Una buena organización en un restaurante es vital para que este funcione en forma correcta y sin contratiempos, por eso es necesario mantener cada detalle bajo control, tanto puntualidad, higiene, servicio al cliente y actitud por parte del personal, pues la falla de alguno de estos detalles termina en la pérdida de un cliente.
- El lugar donde está ubicado un restaurante de comida típica es muy importante porque de ello depende su clientela, de manera que se debe tener muy claro cuál es el mercado objetivo al cual dirigirse.
- Determinar en qué fechas del año existen las estacionalidades para tomar las medidas adecuadas para una elevación o disminución de las ventas.

### **3.5.2 Grupos Focales**

Ayudarán a obtener un sinnúmero de ideas nuevas sobre un tema, conocer y analizar una gran variedad de comportamientos.

Se formarán grupos de 8 a 12 personas divididos por rango de edad, dirigidos por un moderador. Los resultados de esta técnica rebasan en importancia a cualquier otra, incluso a las encuestas que tienen un número superior de participantes, por que es posible establecer una interacción entre los integrantes.

### 3.5.2.1 Objetivos

#### ◆ Objetivo General

Obtener una visión general del consumidor y del mercado de alimentos preparados al escuchar a un grupo de personas mientras hablan de aspectos que interesan al investigador.

#### ◆ Objetivos específicos

- Recolectar información basada en las opiniones y preferencias de los integrantes sobre el plato de guatita.
- Conocer el punto de vista de los integrantes frente a la propuesta de crear una cadena de restaurantes especializados en guatita.
- Definir y validar propuestas y recomendaciones de los diferentes actores y beneficiarios del plan a implementarse.
- Identificar el posicionamiento que tienen los diferentes restaurantes de expendio de guatita en la mente de los integrantes

### 3.5.2.2 Procedimiento

Se realizarán grupos focales a personas jóvenes y adultos que se encuentran en una etapa productiva, capacidad adquisitiva y con poder de decisión. Se realizarán dos grupos focales de acuerdo a rangos de edad; el primero será de 20 a 30 años y el segundo de 31 años en adelante.

### **3.5.2.3 Procedimiento de los Grupos Focales**

Ver Anexo No. 3.3

### **3.5.2.4 Formato de Grupos Focales**

Ver Anexo No. 3.4

### **3.5.2.5 Grupos Focales**

Transcritos en Anexo No. 3.5

### **3.5.2.6 Resultados y Conclusiones.**

#### **→ Resultados:**

- Los integrantes de los grupos focales, consumen guatita en su totalidad, con frecuencia promedio de una a tres veces al mes.
- Existe mayor preferencia en consumirlo los fines de semana, esto quiere decir los días viernes, sábados y domingos; pero sin descartar los otros días de la semana.
- Estarían dispuestos a consumirla en la noche e inclusive madrugada, siempre y cuando exista un lugar adecuado, apto y seguro físicamente para hacerlo, ya que en la actualidad no existe.
- La mayoría de los integrantes consumen este plato en sus hogares por que piensan que los lugares en la calle donde se vende guatita no son higiénicamente confiables.
- Los integrantes estuvieron de acuerdo con la creación de una cadena especializada en guatita, por que sería la mejor manera de poder comer este exquisito plato en un sitio que esté adecuado para ofrecerlo.
- Según sus opiniones este restaurante debería estar ubicado en lugares muy centrales, es decir muy concurridos para poder tener fácil acceso.



- Confirmaron que su preferencia es que la guatita sea servida en plato tipo vajilla y no desechable, porque esto influye en el sabor de la misma
- Opinaron que no se debería ofrecer ningún otro plato adicional, talvez en un futuro, por que los 4 tipos de guatita son suficientes en un inicio hasta ser conocidos.

## ◆ Conclusiones

- En la actualidad no se identifica claramente un lugar especializado únicamente en guatita, donde se la pueda consumir con plena confianza a cualquier hora.
- La idea de establecer un restaurante especializado únicamente en guatita y con un concepto de comida rápida, tiene mucha acogida, lo cual demuestra nuevamente que hay un mercado insatisfecho que puede ser explotado al máximo.
- La mayoría de personas no conoce que existen diferentes tipos de guatita, porque están acostumbrados a comerla de una sola manera, después de degustarlas y comprobar su sabor, se puede concluir que están abiertos a la opción de comprarlas si son ofrecidas como parte del menú.
- La preferencia de los consumidores es que la guatita sea servida en plato de vajilla, contrario a pensar que tendría mas acogida los platos desechables, pues estos alteran el sabor de la guatita y la gente prefiere comerlos como se hace tradicionalmente.
- Ofrecer platos adicionales a la guatita, no es prudente en un principio ya que se desviaría la esencia misma del proyecto que es el especializarse únicamente en guatita.
- Existe una demanda considerable que necesita ser cubierta actualmente.



## ◆ INVESTIGACION CUANTITATIVA

### 3.5.3 Encuestas

Se realizará mediante la entrega de encuestas a una muestra de la población, pues se trata de una investigación de campo, en base a un cuestionarios formal que presenta preguntas en un orden pre-determinado, diseñadas para obtener información específica de los entrevistados.

#### 3.5.3.1 Objetivos

##### ◆ Objetivo General

Obtener información sobre el mercado y del consumidor, en base a cuestionarios estructurados, que permita determinar las preferencias y gustos en cuanto a comida típica y específicamente guatita, del sector objetivo de la ciudad de Quito ( medio-medio, medio-bajo y bajo).

##### ◆ Objetivos Específicos

- Conocer de primera mano la información necesaria para emprender en un nuevo proyecto de investigación.
- Saber que porcentaje de la población objetivo consume guatita.
- Identificar el porcentaje que se destina para el consumo en restaurantes de la población de Quito.
- Averiguar el precio que estarían dispuestos a pagar por un plato de guatita.
- Saber la aceptación de la idea de un restaurante especializado en guatita.
- Conocer que competidores se encuentran posicionados en la mente de los consumidores.
- Establecer la periodicidad mensual de concurrencia de los clientes a los restaurantes.

- Conocer los días y horas de preferencia para el consumo de guatita.
- Determinar el tipo de servicio que los clientes esperan recibir de este tipo de establecimientos.

### **3.5.3.2 Procedimiento**

El procedimiento será el siguiente:

1. Definir qué se pretende saber y para qué.
2. Establecer las características de las personas a encuestar.
3. Elaborar las preguntas que resolverán los encuestados.
4. Realizar prueba piloto y seleccionar las preguntas definitivas
5. Seleccionar la muestra
6. Aplicar el cuestionario previamente estructurado.
7. Analizar las respuestas recibidas.
8. Establecer los resultados alcanzados.

### **3.5.3.3 Población Objetivo**

Estará conformada por todas aquellas personas de los niveles socioeconómicos<sup>42</sup>: medio-medio (26,2%), medio-bajo (40,5) y bajo (26,3) de la ciudad de Quito, que se encuentren en la edad de 20 a 60 años o más.

### **3.5.3.4 Prueba Piloto**

Se aplicaron 50 encuestas como prueba piloto, para determinar si las preguntas seleccionadas en el cuestionario estaban correctamente diseñadas y eran necesarias.

---

<sup>42</sup> MARKOP, Libro: Estudio Estadístico 2005.

Después de realizar las encuestas fue necesario realizar ajustes al cuestionario, el mismo que quedó listo para ser aplicado a la muestra.

### **3.5.3.5 Muestra**

De acuerdo a términos estadísticos, la Muestra es el número de sujetos que se toman del universo de una población y se consideran necesarios para que los datos obtenidos sean representativos de la misma<sup>43</sup>.

Para obtener una muestra confiable que interprete la realidad de una población en general, es necesario calcular un tamaño adecuado, el mismo que debe atender a la estimación apropiada de un determinado parámetro poblacional. A través del estudio de la muestra se espera obtener conclusiones sobre la población.

### **3.5.3.6 Cálculo de la Muestra<sup>44</sup>**

La estimación de parámetros consiste en el cálculo aproximado del valor de un parámetro en la población, utilizando la inferencia estadística, a partir de los valores observados en la muestra estudiada. Para el cálculo del tamaño de la muestra en una estimación de parámetros son necesarios los conceptos de intervalo de confianza, variabilidad del parámetro, error, nivel de confianza y valor crítico.

La fórmula para el cálculo de la muestra se hará con población finita, debido a que se conoce el porcentaje de la población objetivo (niveles socioeconómicos medio-medio, medio-bajo y bajo). El nivel de confianza que se utilizará será del 96,5%. El margen de error que se ha establecido es del 2,5%, el mismo que representa la dispersión asociada al valor real. Además

---

<sup>43</sup> EDWIN GALINDO, Estadística: Métodos y Aplicaciones.

<sup>44</sup> EDWIN GALINDO, Estadística: Métodos y Aplicaciones.

se supone ignorancia máxima o máxima varianza, por lo que  $p=60\%$  y  $q=40\%$ , debido a que anteriormente no se han realizado investigaciones acerca del tema.

$$N = \frac{z^2 \cdot p \cdot q}{E^2}$$

Donde:

$n$  = Tamaño de la muestra

$z$  = Probabilidad acumulativa de  $-0$  a  $z$  para la distribución normal estándar

$p$  = Estimación de la proporción favorable

$q$  = Estimación de la proporción desfavorable

$E$  = Margen de error

Luego:

$$n = \frac{(3)^2(0.6)(0.4)}{(0.025)^2}$$

$$n = \frac{2.16}{0.00625} = 345,6 = 400$$

El tamaño de la muestra es de 345,6 . Se recogerá información de 400 personas ubicadas en el sector urbano de los barrios del centro y sur de la ciudad de Quito: Villaflora, El Recreo, La Floresta y Carcelén , tratando de manejarse dentro de las edades de 20 a 65 años en forma aleatoria.

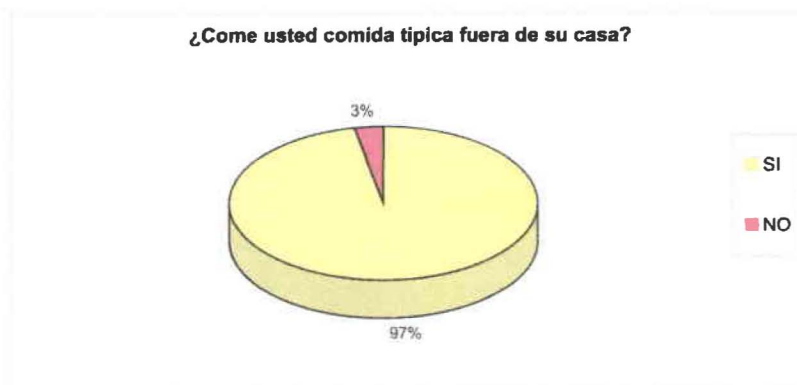
### 3.5.3.7 Formato Encuestas

Ver Anexo No 3.6

### 3.5.3.8 Resultado de las Encuestas

#### 1. ¿Come Usted comida típica fuera de su casa?

GRAFICO No. 3.1



Como se puede apreciar en el cuadro anterior, 97% los entrevistados tienen por costumbre comer comida típica fuera de su casa.

#### 2. ¿Usted come guatita?

GRAFICO No. 3.2



En este gráfico se puede apreciar que el 87% de los entrevistados si tienen preferencia especial por la guatita.

### 3. ¿Con qué frecuencia Ud. come guatita?

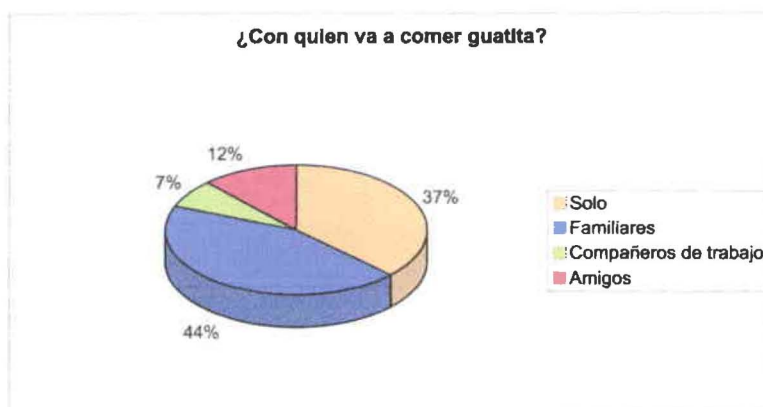
GRAFICO No. 3.3



Analizando la frecuencia con la cual los entrevistados comen guatita, se observa que el 28% lo hace 2 veces al mes, el 24% 1 vez al mes, el 21% 3 veces al mes, el 7% 4 veces al mes, el 5% más de 4 veces al mes y finalmente el 15% muy rara vez. Esto permite concluir que hay un 85% real de personas que tienen preferencia por este plato típico.

### 4 ¿Con quién va a comer guatita?

GRAFICO No. 3.4



El presente cuadro demuestra cómo esta alternativa de comer guatita fuera de casa ofrece una positiva oportunidad de socializar con familiares, compañeros de trabajo o amigos. Así se ve cómo el 44% de encuestados acostumbra ir a comer guatita con sus familiares, el 12% con sus amigos y el 7% lo hacen con sus compañeros de trabajo.



## 5 ¿Por qué razón come Ud. guatita?

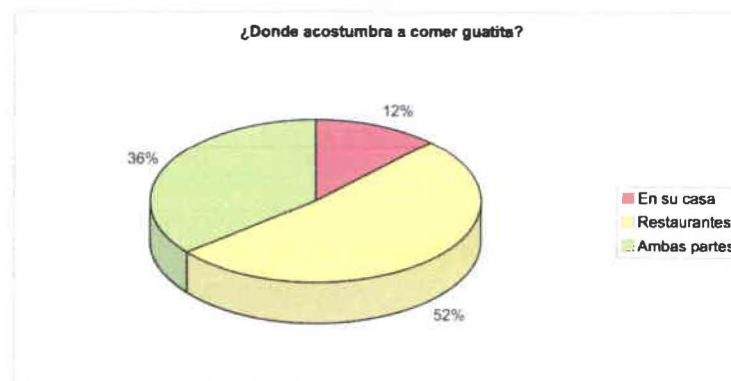
GRAFICO No. 3.5



Entre las razones presentadas por los encuestados para consumir la guatita, se destaca que el 70% lo hace por su propio gusto, el 17% por influencia familiar, el 6% por la cantidad, el 4% por su precio y el 3% por influencia de sus amigos. Este resultado está demostrando que existe un altísimo porcentaje de personas que por su propio gusto comen este plato típico, aparte de las influencias que reciben de su medio familiar o de amigos o por su precio o cantidad.

## 6 ¿Dónde acostumbra a comer guatita?

GRAFICO No. 3.6

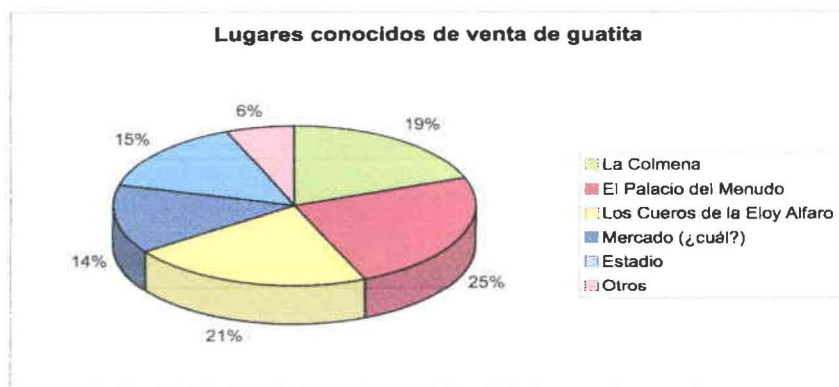


En este cuadro se puede apreciar fácilmente la tendencia actual que tiene la gran mayoría de personas de salir a comer guatita fuera de casa, pues así lo

manifiesta el 52% de los encuestados, mientras que el 12% lo hace en su casa y el 36% en ambas partes.

### 7. ¿Qué lugares de venta de guatita conoce?

GRAFICO No. 3.7



El presente cuadro permite localizar en orden de importancia los sitios más concurridos por la gente que le gusta degustar este plato típico. Así vemos que el 25% va al Palacio del Menudo, el 21% a Los Cueros de la Eloy Alfaro, el 19% a La Colmena, el 15% mientras asiste a un evento deportivo en el estadio, el 14% en un mercado de la ciudad y finalmente el 6% lo hace en lugares no especificados. Mediante esta respuesta es posible determinar cuáles son los restaurantes más importantes que habría que superar en cuestiones de atención, calidad y servicio a fin de captar clientela.

### 8. ¿Qué es lo que más le agrada del lugar donde come Ud. guatita?

GRAFICO No. 3.8



La respuesta encontrada a esta pregunta y expresada en el cuadro anterior, es una identificación del parámetro más importante al que hay que tomar en cuenta. El sabor del producto. Este debe ser muy cuidadosamente seleccionado pues es lo que más atrae a la clientela.

9. ¿Qué días prefiere Ud. comer guatita? (puede elegir más de una opción)

**GRAFICO No. 3.9**



De acuerdo con este gráfico, definitivamente los días del fin de semana son los preferidos para consumir guatita, debido seguramente a la disponibilidad de tiempo y a la facilidad para compartirlo con amigos y familiares.

Esta tendencia identifica claramente los días que con mayor dedicación se debe cuidar la atención a la clientela.

10. ¿A qué hora acostumbra comer guatita?

**GRAFICO No. 3.10**



Si en el cuadro anterior se logró ubicar los días de preferencia para comer guatita, en el presente se determina claramente la hora más concurrida. Así se observa que el 45% prefiere una guatita en el almuerzo, el 30% en la mañana, el 17% en la tarde, el 55 en la noche y finalmente el 3% en la madrugada.

Este resultado permitirá a todos, personal administrativo y de servicio prepararse para atender con dedicación y eficiencia a los posibles clientes.

### 11. ¿Qué opina de la higiene de los lugares donde venden guatita?

**GRAFICO No. 3.11**



En este cuadro se puede observar cómo la higiene de los lugares que ofrecen guatita es catalogada por un 41% como buena y otro 41% como muy buena.

Este aspecto fundamental de la atención al público en un restaurante como es la higiene debe merecer un cuidado especial si se quiere presentar una buena imagen a la clientela buscando siempre la excelencia en el servicio que revertirá en un muy bien ganado prestigio.

Esta pregunta está correlacionada con la No. 7 que habla de los lugares de venta de guatita más conocidos. Se puede concluir que la percepción de la higiene es Muy Buena y Buena, respecto a los lugares más conocidos que son El Palacio del Menudo, Los Cueros de la Eloy Alfaro y La Colmena.

12. ¿Cuánto paga por un plato de guatita completo? (guatita, arroz, aguacate)

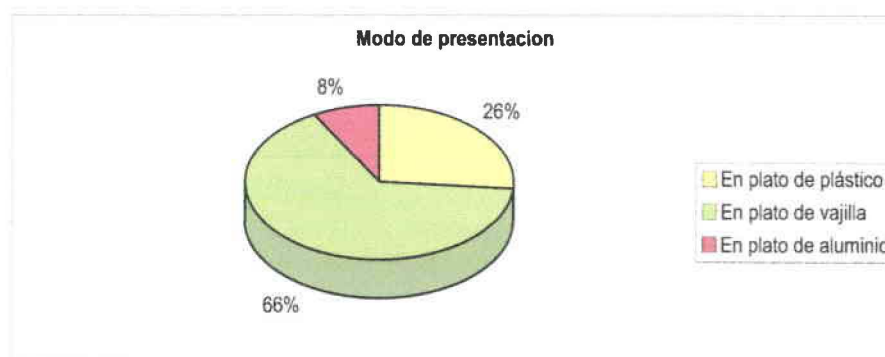
GRAFICO No. 3.12



Este cuadro demuestra el rango de precio que los clientes están dispuestos a pagar por un plato de guatita, lo que permitirá adecuar esta circunstancia al producto que se va a ofrecer. Así vemos que el 62% paga de \$2,00 a \$3,00, el 32% menos de \$2,00 y el 6% para más de \$3,00.

13. ¿Cómo le gustaría que le sirvan la guatita?

GRAFICO No. 3.13



El 66% de los encuestados prefiere que le sirvan su guatita en plato de vajilla, el 26% en plato de plástico y 8% en plato de aluminio. Esto deja percibir cuál es el tipo de presentación que se debe optar a fin de contar con un buen nivel de preferencia a la hora de competir con establecimientos similares.



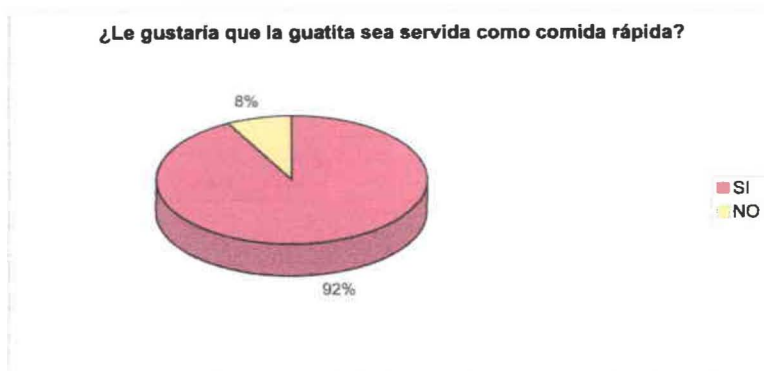
14. ¿Iría Ud. a un restaurante especializado únicamente en guatita?

GRAFICO No. 3.14



15. ¿Le gustaría que la guatita sea servida como comida rápida?

GRAFICO No. 3.15

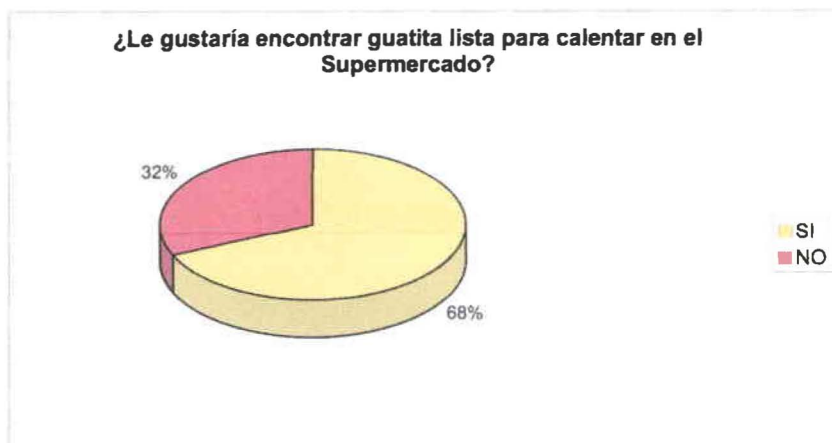


Resulta de fácil lectura esta preferencia de la clientela pues el 92% quiere que la guatita sea servida como comida rápida, dadas las circunstancias de estrechez de tiempo de que se dispone por el trabajo, las múltiples ocupaciones, etc. Solamente un 8% manifiesta su deseo de que no sea así y preferiría degustar este plato con más tiempo y calma.



**16. ¿Le gustaría encontrar guatita lista para calentar en el Supermercado?**

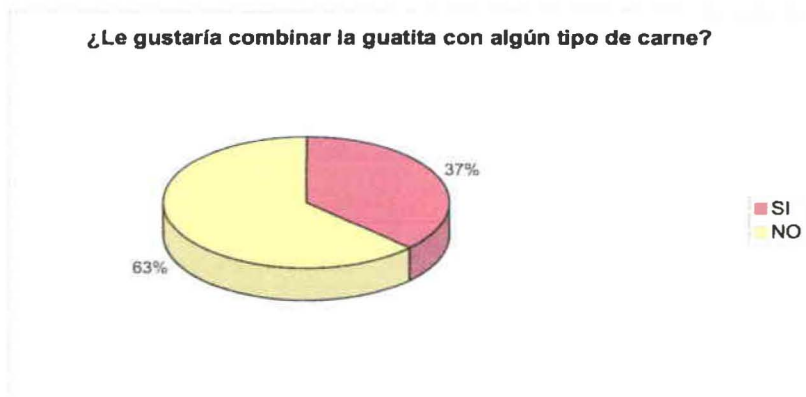
**GRAFICO No. 3.16**



Las preferencias del 68% de los encuestados se orientan a encontrar la guatita ya lista en el Supermercado. Esto da a entender lo veloz y complicado que es el tiempo que estamos viviendo en el que casi no queda tiempo ni para una alimentación adecuada y solamente se piensa en producir y competir. Solamente el 32% preferiría una preparación adecuada de este plato típico.

**17. ¿Le gustaría combinar la guatita con algún tipo de carne?**

**GRAFICO No. 3.17**



La respuesta a esta pregunta demuestra que la guatita, dada su característica muy particular, no necesita combinarse con otro tipo de carne. Así se manifiesta el 63% de los encuestados. Esto obliga a pensar en una atención especial por el sabor y la presentación de este plato.

18 Si su respuesta anterior fue afirmativa, ¿Con qué le gustaría acompañar su guatita?

GRAFICO No. 3.18



La respuesta a la pregunta indica que el 46% desea acompañar su plato de guatita con carne de res, el 21% que manifiesta que lo haría con carne de res, un 16% con carne de pollo, un 7% con carne de chanco y un 5% con carne de pescado.

19. ¿Que platos le gustaría tener en el menú adicional a la guatita?

GRAFICO No.3.19



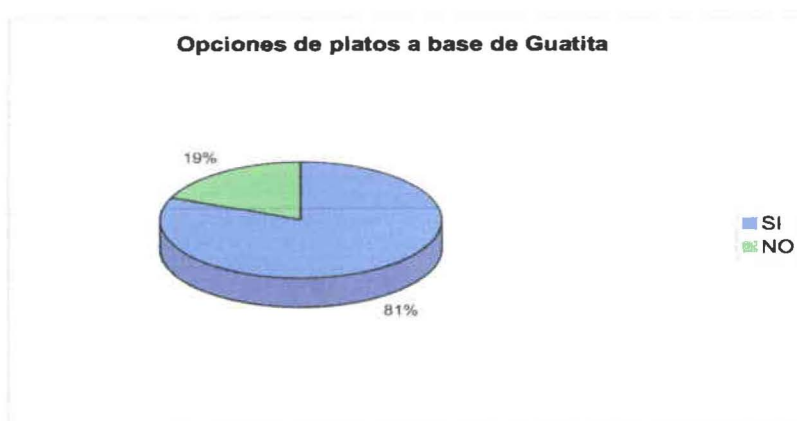
Tratando de complacer el gusto de la clientela respecta de sus predilecciones gastronómicas, es importante tomar en cuenta lo que observamos en el presente cuadro respecto al plato complementario que le gustaría con su guatita. Así el 27% preferiría un caldo de patas, un 24 % papas con cuero,

21% con locro, 22% con seco de gallina y un 6% no especifica su preferencia.

Esto llevaría a ofrecer lo más adecuado en atención a los gustos de la clientela, todo lo cual vendría a optimizar el nivel de atención a la clientela.

**20. Le gustaría tener opciones de platos elaborados en base a la guatita, como por ejemplo: Refrito de guatita, Guatita vegetariana, Locro con guatita, bandera y otros?**

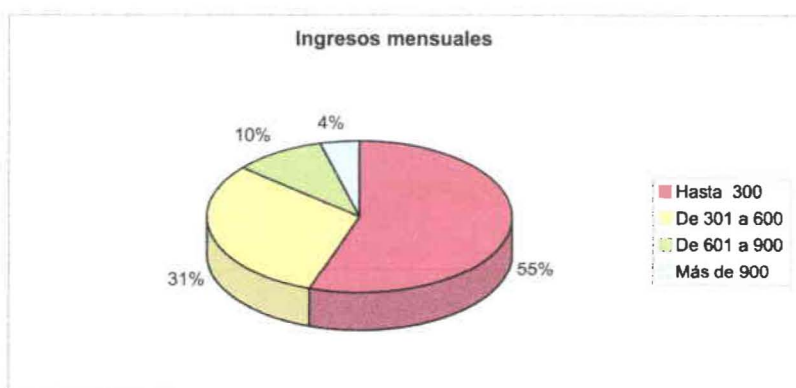
**GRAFICO No. 3.20**



El 81% de los encuestados afirmaron que si le gustaria tener opciones de otros platos relalizados en base a la guatita, esta respuesta da a lugar para que a futuro se analicen las posibilidades de ingresar nuevos productos al menú.

**21. Aproximadamente, ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?**

**GRAFICO No. 3.21**



El nivel socioeconómico en que se va a desenvolver el negocio de venta de guatita contempla necesariamente los ingresos de los posibles clientes. Así observamos que el 55% tiene ingresos mensuales de hasta \$300,00, el 31% tiene ingresos de \$301,00 a \$600,00, el 10% percibe de \$601,00 a \$900,00 y finalmente el 4% gana más de \$900,00. Esta respuesta tendrá que ver obligatoriamente con una estimación del costo del plato a fin de ubicarlo en un nivel de precio asequible para la gran mayoría de clientes.

## 22. ¿Qué porcentaje de sus ingresos destina para comer fuera de casa?

GRAFICO No. 3.22

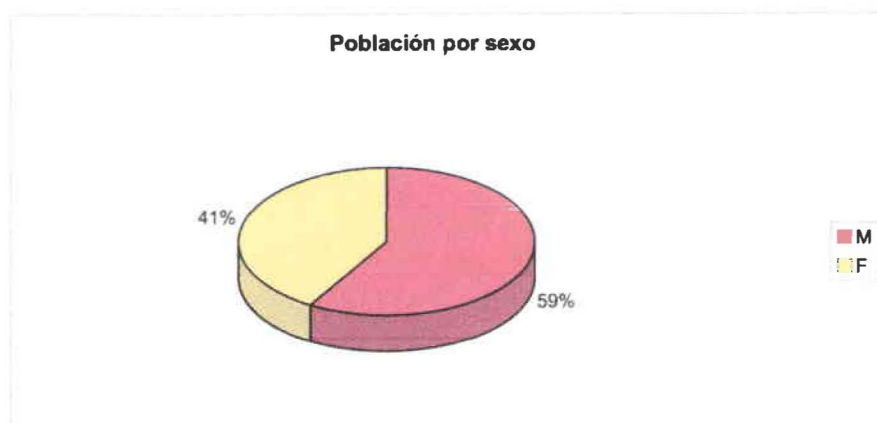


Dentro de la estimación económica de precio del producto que se ofrece, es necesario considerar muy puntualmente la disponibilidad que tiene la potencial clientela para destinarlo a comer fuera de casa. Se ve que el 57% destinaría del 10% al 25% de sus ingresos para ello, el 41% lo haría menos del 10%, el 1% destinarían del 25% al 50% o más del 50%. Esto reflejaría el potencial económico que estaría manejando este negocio acorde con la disponibilidad económica de la posible clientela.

Pregunta cruzada No. 22 y No. 21 ¿Cuáles son sus ingresos mensuales? y ¿Qué porcentaje de sus ingresos destina para comer fuera de casa?. Con estas preguntas se comprobó la veracidad de la respuesta de la pregunta 22, ya que se ve con claridad que el 55% de los encuestados tienen un ingreso de \$300 y destinan hasta el 25% como máximo para comer fuera de casa.

## 23. Población por sexo

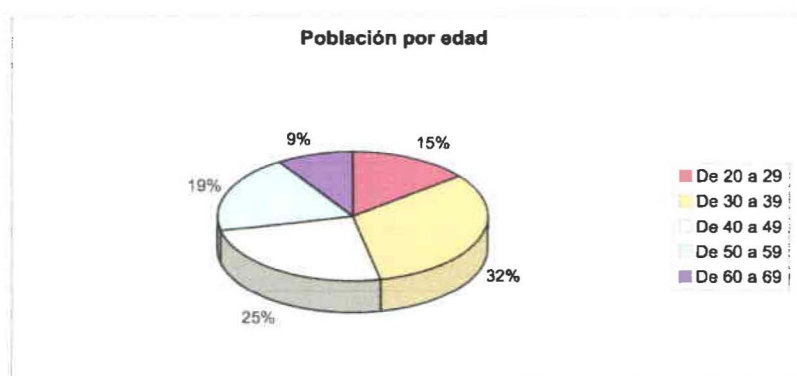
GRAFICO No. 3.23



Como es bien conocido por todos, en la sociedad quienes más optan por esta alternativa de comer fuera de casa son los hombres. En este cuadro se demuestra que el 59% de los encuestados son del género masculino y el 41% pertenecen al género femenino.

## 24. Población por edad

GRAFICO No. 3.24



De acuerdo al cuadro el 32% de los encuestados tienen de 30 a 39 años, el 25% de 40 a 49 años, el 19% de 50 a 59 años, el 15% de 20 a 29 años y solamente el 9% de 60 a 69 años.

Esto demuestra que la población potencialmente activa social y económicamente ha dado sus comentarios y sus preferencias, de acuerdo a los más altos porcentajes alcanzados y hacia ellos se debe orientar el trabajo y la dedicación por una buena atención acorde con sus expectativas.



BASE
TOTAL ENCUESTAS: 400
ENCUESTAS QUE SI COMEN GUATITA: 350
ENCUESTAS QUE NO COMEN GUATITA: 50

### 3.5.3.9 Conclusiones de las Encuestas

Una vez realizada la investigación de mercados, ha sido posible llegar a estas conclusiones:

- ◆ Hay buenas perspectivas para el establecimiento de una cadena de restaurantes especializada en ofrecer guatita al público en la ciudad de Quito. Se percibe un alto nivel de aceptación conforme lo demuestra la periodicidad de concurrencia de las personas encuestadas.
- ◆ De acuerdo a los resultados los días de fin de semana, Viernes, Sábado y Domingo, son los de mayor preferencia para concurrir, debido a la disponibilidad de tiempo y de compañía de familiares.
- ◆ Se pone especial énfasis en la calidad del producto, lo que lleva a pensar que definitivamente la atención al público y una receta casera especial serían los determinantes para conseguir una masiva aceptación de la clientela.
- ◆ Otro aspecto importante es la higiene y la presentación de los locales. Esto daría prestigio al negocio a establecerse, pues la clientela estima que esto le va a brindar más comodidad y seguridad para su salud.
- ◆ Finalmente, es importante indicar que los consumidores orientan de alguna manera su preferencia al precio del producto, pues estiman destinar un porcentaje especial para dedicarlo al consumo de comida fuera de casa.



### 3.6. OPORTUNIDAD DE NEGOCIO

El ser humano tiene necesidades, una de las principales es la alimentación, que representa el pilar fundamental para su desarrollo y subsistencia.

En esta investigación de mercado y en el análisis del entorno que se ha efectuado en capítulos anteriores, se puede determinar que existe la posibilidad de crear una cadena de restaurantes especializados únicamente en guatita en la ciudad de Quito.

Se estima que la sub-industria de comida rápida, tendrá un crecimiento del 4.7%, en base a los estudios realizados por el INEC<sup>45</sup>, por la tendencia que tienen la sociedad al consumo de alimentos fuera de sus hogares, debido al poco tiempo disponible, las grandes distancias existentes entre el lugar de trabajo y el hogar y a las múltiples preferencias alimenticias.

Por otro lado se debe considerar la poca existencia de lugares especializados que ofrezcan guatita como plato único en el menú, y los que hay, con muy raras excepciones, adolecen de múltiples fallas desde el punto de vista de sus condiciones higiénicas, sazón, presentación y atención al público.

De acuerdo al Catastro del Ministerio de Turismo son 1461 restaurantes registrados hasta abril del 2008<sup>46</sup>, de este total el 46% están destinados al expendio de comida rápida, lo que demuestra que este tipo de restaurantes tienen una participación considerable en el mercado.

Los resultados de los grupos focales y encuestas, señalan que la guatita es un plato de gran aceptación, sin embargo los consumidores no están completamente satisfechos con lo que encuentran en el mercado. Esto determina que existe un nicho de mercado al cual se puede dirigir el restaurante de este plan de negocio, quedando clara una oportunidad en una industria interesante con sano crecimiento.

---

<sup>45</sup> Biblioteca, INEC, Folleto Proyecciones Industrias y Sub-Industrias 2008.

<sup>46</sup> [http://www.turismo.gov.ec/index.php?option=com\\_content&task=view&id=587&Itemid=&Itemid](http://www.turismo.gov.ec/index.php?option=com_content&task=view&id=587&Itemid=&Itemid)



*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **CAPITULO IV**

## CAPITULO IV

### LA EMPRESA

La situación global y el entorno del sector, industria y negocio, son favorables, al igual que la investigación de mercado realizada, cuyos resultados presentan una oportunidad de negocio para la creación de una cadena de restaurantes especializados en guatita en la ciudad de Quito; en este capítulo se constituirá la empresa, su estructura organizacional, estrategias y objetivos que el restaurante utilizará para su correcto funcionamiento.

#### 4.1 NOMBRE

##### *El Rincón de la "Guatita"*

Es un nombre que transmite confianza por su sencillez permitiendo asociarlo con algo familiar de acuerdo a las opiniones obtenidas en la investigación de mercados.

Se escogió, porque encierra lo que se desea ofrecer, no solo un plato, sino la mayoría de platos que derivan de la guatita.

#### 4.2 VISION

- ◆ Para el año 2013, ser el restaurante especializado en guatita a nivel nacional, caracterizado por la excelencia de sus platos elaborados con una exquisita receta casera tradicional.

### 4.3 MISION

- ◆ El Rincón de la Guatita, es un restaurante, que esta destinado a entregar a los clientes los mejores platos de guatita provenientes de una receta casera tradicional, elaborados por un equipo de trabajo que labora con honestidad, responsabilidad y compromiso, bajo las más estrictas normas de higiene y calidad, garantizando la entrega de un excelente producto a la sociedad.

### 4.4 VALORES

El personal humano que integrará el restaurante, estará conformado por personas responsables y honestas, con sentido de respeto y que conozcan claramente los objetivos y valores de la empresa, para de esta manera brindar a los clientes potenciales el mejor servicio en forma rápida y eficiente, con la finalidad de satisfacer las necesidades de los mismos.

#### 4.4.1 Trabajo en Equipo

El pilar fundamental para el cumplimiento de los objetivos del restaurante, es el cumplimiento de los deberes y derechos, interrelacionándose entre todos los miembros, para formar un solo equipo de trabajo.

#### 4.4.2 Honestidad

El personal que formará parte de *El Rincón de la "Guatita"* deberá ser íntegro y auténtico, respetarse a sí mismos y a los demás para de esta manera dar un ambiente de confianza al equipo de trabajo.

#### **4.4.3. Respeto**

Este valor permitirá tener un ambiente laboral en armonía, facilitando el desenvolvimiento de las actividades diarias.

#### **4.4.4 Responsabilidad**

Enfocada hacia la obligación moral que tendrá el personal de asumir las consecuencias de sus acciones y decisiones, con la finalidad de que todas sus actividades las realicen de acuerdo a los preceptos de justicia y cumplimiento del deber

### **4.5 OBJETIVOS**

#### **4.5.1 Objetivo Corporativo**

Ofrecer el plato típico guatita en el mercado quiteño, cuidadosamente elaborado por personal comprometido, para satisfacer los gustos y necesidades de los clientes, ofreciéndoles un excelente servicio y posicionar al *El Rincón de la "Guatita"* como uno de los mejores del mercado a nivel nacional.

#### **4.5.2 Objetivos por Áreas**

#### 4.5.2.1 Área Administrativa y Recursos Humanos

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
- Controlar el cumplimiento de los objetivos y metas del restaurante.	- Desde el primer año en adelante	-Realizar evaluaciones continuas al personal y tomar la opinión de los clientes a través de un buzón de sugerencias que se revisará periódicamente.	-Mantener reuniones quincenales, en la que se revisará el desarrollo de cada área, así como las sugerencias de los clientes.
- Mantener la comunicación entre áreas para el correcto desenvolvimiento de las mismas.	-Diariamente.	- Tener comunicación continuas entre el área administrativa y todas las demás. -Mantener un direccionamiento jerárquico de información.	- Designar jefes de áreas.
- Mantener la satisfacción laboral de los empleados en la empresa.	-Semanalmente.	- Motivación por objetivos. -Incentivos para el personal.	- Realizar actividades extracurriculares. - Festejar fechas memorables. - Pago puntual de sueldos.
- Seleccionar nuevo personal capacitado y con experiencia.	- Cuando se necesite nuevo personal	- Publicar en la prensa. - Realizar entrevistas personales.	- Pedir Hoja de Vida. - Llamar a confirmar datos de la hoja de vida.

#### 4.5.2.2 Área Financiera

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
- Apalancar el 48% de la inversión.	- 5 años.	- Seleccionar una entidad financiera que otorgue mayores garantías.	- Solicitar informes mensuales para su análisis.
- Destinar el 15% de utilidades para reinversión de un nuevo local.	- Anualmente	- Mantener constante comunicación y seguimiento de las áreas de sus tareas asignadas.	
-Destinar un presupuesto del 10% al área de marketing.	- Anualmente.		
-Mantener una tasa de crecimiento del 4.13%.	- Anualmente.		



#### 4.5.2.3 Área de Marketing

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
-Incrementar las ventas en un 8%.	- Anualmente	-Implementar una campaña publicitaria.	- Enfocar la campaña publicitaria al cliente.
- Incrementar el número de clientes en un 7,13%.	- Desde el segundo año.	- Entregar objetos promocionales a los clientes de acuerdo a sus compras.	
- Lograr posicionamiento en el mercado.	- Anualmente.	-Implementar una campaña publicitaria.	- Entregar objetos promocionales a los clientes de acuerdo a sus compras.
- Ampliar canales de distribución.	- Anualmente.	-Publicidad en el punto de venta.	
-Difundir la calidad del producto a los consumidores.	- Primer año.	-Publicitar la elaboración del plato en base a receta casera.	- Destinar una porción de cada plato para degustaciones diariamente.
- Ganar la fidelización de los clientes.	- Primer año.	- Realizar degustación al público de los platos.	
-Transmitir el concepto de especialización del restaurante.	- Primer y segundo año.	- Publicidad en el punto de venta. - Implementar una campaña publicitaria.	- La publicidad estará enfocado en la especialidad, la guatita, tanto en los medios como en el punto de venta.
-Transmitir al cliente confianza en cuanto a higiene.	- Anualmente.	- Realizar publicidad que destaque la higiene del lugar.	- Colaboración de todas las áreas.

#### 4.5.2.4 Área de Producción.

OBJETIVOS	TIEMPO	ESTRATEGIAS	POLITICAS
-Alcanzar un nivel de desperdicios menor al 6% del producto terminado.	- Anualmente	- Estandarizar los procesos. - Manejar correctamente los inventarios.	- Identificar el volumen diario de ventas
- Mantener la calidad en cuanto a sabor.	- Diariamente.	- Mantener los lineamientos de la receta casera básica.	- Incentivar a los clientes a dejar sugerencias en cuanto a la calidad del producto.

- Mejorar el proceso de producción	- Anualmente	- Establecer normas estrictas de higiene y orden.	- Establecer vestimenta y accesorios que certifiquen la higiene del lugar. - Controlar al personal en cuanto a su presentación personal e higiene. - Situar la cocina y su personal a la vista de los consumidores.
- Seleccionar materia prima de calidad	- Diariamente	- Seleccionar a los mejores proveedores y productos	- Compras realizadas personalmente por el jefe del área de operaciones. -Comunicación continúa con el área administrativa.
- Innovar productos.	- Anualmente	- Realizar investigación del mercado, para conocer los nuevos gustos y necesidades de los clientes	- Instalar un buzón de sugerencias.

## 4.6 EL NEGOCIO Y DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA

### 4.6.1 Definición del Negocio

*El Rincón de la "Guatita"* será un restaurante especializado únicamente en guatita, dirigido a los niveles socio-económicos: medio-medio, medio-bajo y bajo de la ciudad de Quito. Tendrá un enfoque de comida rápida, en un ambiente familiar entregando el beneficio al consumidor tanto en higiene, calidad y servicio, permitiendo que el cliente se sienta cómodo y pueda degustar un plato que hoy por hoy es ofrecido en forma inadecuada por casi todos los lugares que lo venden.

#### 4.6.2 Los Clientes de *El Rincón de la “Guatita”*

El restaurante esta enfocado a los niveles socio-económicos: medio-medio, medio-bajo y bajo de la ciudad de Quito, que gusten del plato típico guatita, ya que es donde se identifica un claro nicho de mercado que se encuentra desatendido actualmente.

#### 4.6.3 El Producto que se Ofrecerá

Se ofrecerán cuatro platos de guatita:

- ◆ Guatita Serrana
- ◆ Guatita Costeña
- ◆ Refrito de Guatita
- ◆ Guatita Vegetariana.

Todos en base a mondongo de res<sup>47</sup>.

#### 4.6.4 ¿Cómo se Ofrecerá el Producto?

El producto será ofrecido en combo guardando el concepto de comida rápida que se quiere dar al restaurante, en un ambiente familiar ya que de acuerdo a la investigación de mercado este plato se consume normalmente en familia, sin descartar que el ambiente también se presta para acudir solo, con amigos, compañeros de trabajo o con quien el cliente desee.

---

<sup>47</sup> Mondongo de Res: Visera proveniente de la panza de la res.

#### 4.6.5. Cadena de Valor

**Grafico No. 4.1**  
**Cadena de Valor**

<b>ACTIVIDADES SECUNDARIAS</b>				
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Infraestructura de la empresa.-</b> División por áreas de trabajo.</li> <li>▪ <b>Recursos Humanos.-</b> Manejada por el área administrativa.</li> <li>▪ <b>Desarrollo Tecnológico.-</b> Capacitación al personal para mejorar la calidad del servicio y adquisición de equipos innovadores.</li> <li>▪ <b>Adquisiciones.-</b> Manejada por el área administrativa y de producción.</li> </ul>				
<b>ACTIVIDADES PRIMARIAS</b>				
<b>Logística de Entrada</b>	<b>Producción</b>	<b>Logística de Salida</b>	<b>Marketing y Ventas</b>	<b>Servicio al Cliente</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de proveedores.</li> <li>- Elaboración de lista de materia prima e insumos.</li> <li>- Recepción y compra de materia prima por el jefe de cocina.</li> <li>- Clasificación y limpieza de la materia prima.</li> <li>- Almacenamiento y manejo del inventario de los productos adquiridos.</li> </ul>	<p><b>Cocina:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección de la cantidad de materia prima a ser utilizada.</li> <li>- Limpieza de la materia prima.</li> <li>- Preparación de los platos.</li> <li>- Elaboración del plato de acuerdo al pedido.</li> <li>- Entrega del plato al mostrador.</li> </ul> <p><b>Posillero:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Recepción de vajilla sucia.</li> <li>- Eliminación de sobras.</li> <li>- Limpieza, secado y organización de vajilla.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega de los platos y bebidas a los clientes en el mostrador.</li> <li>- Retiro de vajilla de las mesas.</li> <li>- Entrega de vajilla al posillero.</li> <li>- Limpieza de las mesas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de la campaña publicitaria.</li> <li>- Aplicar la campaña publicitaria en medios de comunicación y en el punto de venta.</li> <li>- Entrega de objetos promocionales en el punto de venta.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Saludo de bienvenida a los clientes.</li> <li>- Recepción y cobro del pedido en caja.</li> <li>- Solicitar comentarios y sugerencias a los clientes.</li> </ul>

Fuente: Bateman- Snell, Administración una Ventaja Competitiva. Pag. 306.

Elaborado por: Autoras

El concepto de Cadena de Valor fue creado por Michael Porter en 1985, con su best seller Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, New Cork.



La Cadena de valor de una empresa es el conjunto de actividades que se desempeñan para diseñar, producir, llevar al mercado, entregar y apoyar los bienes y servicios que ofrece<sup>48</sup>.

Se dividen en dos tipos de actividades:

#### 4.6.5.1 Actividades Primarias:

Estas actividades ayudan a la creación física del producto, también están relacionadas con la venta y su distribución. Se dividen en:

##### ◆ Logística de Entrada:

- Se seleccionará a los mejores proveedores, de acuerdo a su calidad de productos, tiempos de entrega y precio.
- Semanalmente el jefe de cocina y su equipo elaborarán la lista de materia prima e insumos que hagan falta.
- El jefe de cocina, tiene la responsabilidad de hacer las compras de las materias primas e insumos que no son entregados por los proveedores, recibir los que sí son entregados y verificar el estado de los mismos.
- El área de producción clasificará y limpiará la materia prima recibida.
- Se almacenará la materia prima de acuerdo a inventarios PEPS.

##### ◆ Producción:

- Selección de materia prima que se utilizará diariamente.
- La materia prima será lavada minuciosamente de acuerdo a la política de higiene y calidad de la empresa.

---

<sup>48</sup> [http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena\\_de\\_valor](http://es.wikipedia.org/wiki/Cadena_de_valor)

- El jefe de cocina y sus ayudantes procesarán la materia hasta obtener los platos finales, evitando los desperdicios innecesarios.
- Se servirá los platos de acuerdo a los pedidos recibidos.
- El plato servido se lo entrega al mostrador para su consumo.
- Recepción de la vajilla sucia por parte del posillero.
- Eliminación de las sobras.
- El posillero lavará, secará y organizará la vajilla para su uso.

◆ **Logística de Salida:**

- Luego del pedido del cliente, se le entrega el plato y bebida en el mostrador.
- Una vez que los clientes hayan terminado de comer, el mesero retirará la vajilla de las mesas y la entregará al posillero.
- Finalmente, el mesero realizará la limpieza adecuada de las mesas para el siguiente cliente.

◆ **Marketing y Ventas:**

- Elaborar una campaña de publicidad y promoción en base a los objetivos de la empresa.
- Poner en marcha dicha campaña en medios de comunicación y puntos de venta para facilitar el reconocimiento del restaurante en el mercado.
- Entregar objetos promocionales a los clientes en base a las compras realizadas.

◆ **Servicio al Cliente:**

- El momento que el cliente ingrese al restaurante, será bienvenido y saludado cordialmente por la cajera.
- La cajera receptorá y hará cobro del pedido.



- Se solicitará opiniones y sugerencias a los clientes, para conocer su criterio en cuanto al producto y servicio ofrecidos, a través de un buzón.

#### **4.6.5.2 Actividades Secundarias:**

También se denomina a estas actividades como de apoyo y se dividen en las siguientes:

- ◆ Infraestructura de la Empresa
  - La organización interna tiene niveles jerárquicos con sus representantes en cada área y funciones determinadas:
    - Área Administrativa y de Recursos Humanos.
    - Área Financiera.
    - Área de Marketing.
    - Área de Producción.
- ◆ Recursos Humanos
  - Manejada por el área administrativa, encargada de seleccionar, capacitar, motivar y controlar al personal en sus funciones.
- ◆ Desarrollo Tecnológico
  - Mantenerse al día en cuanto a nuevos equipos que ayuden a mejorar la producción y capacitar al personal en el manejo de los mismos como en la atención al cliente.
- ◆ Adquisiciones
  - Se realizarán las compras oportunas de toso los insumos necesarios, tanto para el área de producción, como para todo el restaurante en general.

### 4.6.5.3 El marco de la Cadena

La cadena de valor es una poderosa herramienta de análisis para planificación estratégica. Su objetivo es maximizar la creación de valor mientras se minimizan los costos. En otras palabras trata de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos<sup>49</sup>.

En la cadena de valor de *El Rincón de la "Guatita"* los procesos que permitirán disminuir costos para maximizar la utilidad serán:

- Logística Interna: Debido a que se realizará una selección de proveedores que ofrezcan los mejores productos y precios.
- Producción: A través de la estandarización de la receta, se disminuirán los desperdicios de materia prima innecesarios.
- Logística de Salida: No se necesitará mayor número de personal, pues por el enfoque que tiene el restaurante, el cliente es quien lleva su pedido a la mesa.

## 4.7 ESCALA ESTRATEGICA

El diseño de a escala estratégica, será un proceso que impulsará el progreso del restaurante hacia su objetivo estratégico global a largo plazo.

### 4.7.1 Desarrollo

La escala estratégica de *"El Rincón de la Guatita"* se desarrollará de la siguiente manera:

---

<sup>49</sup> [http://www.forodeseguridad.com/artic/admin/adm\\_5114.htm](http://www.forodeseguridad.com/artic/admin/adm_5114.htm)

- Se formulará el objetivo estratégico del restaurante, el mismo que será a largo plazo (quinto año), claro, conciso y motivador.
- A partir desde el objetivo estratégico, se retrocederá año tras año desarrollando metas a corto y mediano plazo necesarias para alcanzarlo.
- Se identificará las medidas y capacidades necesarias para alcanzar cada meta de la escala.

#### **4.7.1.1 Objetivo Estratégico**

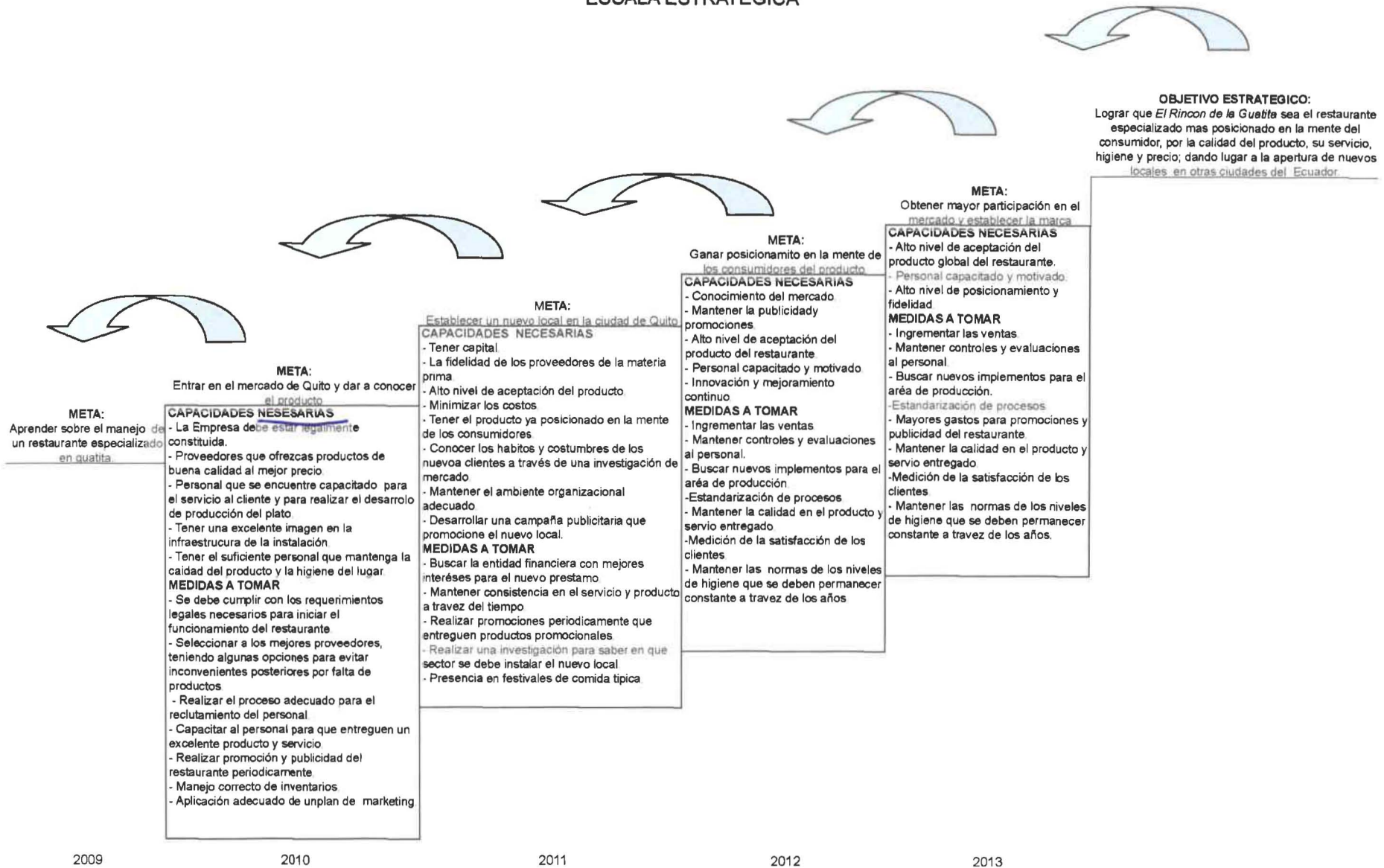
Lograr que el *Rincón de la Guatita* sea el restaurante especializado de más posicionamiento en la mente del consumidor, por la calidad del producto, su servicio, higiene y precio, dando lugar a la apertura de nuevos locales en otras ciudades del Ecuador.

#### **4.7.1.2 Metas**

- **2013:** Obtener mayor participación en el mercado y establecer la marca.
- **2012:** Ganar posicionamiento en la mente de los consumidores.
- **2011:** Establecer un nuevo local en la ciudad de Quito.
- **2010:** Entrar en el mercado de Quito y dar a conocer el producto.
- **2009:** Aprender sobre el manejo de un restaurante especializado en guatita.

Ver cuadro No. 4.2

GRAFICO No. 4.2  
ESCALA ESTRATEGICA



## 4.8 AMBIENTE ORGANIZACIONAL

### 4.8.1 Estructura Organizacional (Organigrama Funcional).

El organigrama es la división formal, agrupamiento y coordinación de las tareas en el trabajo.<sup>50</sup>

En el restaurante se utilizara una organización simple con autoridad centralizada en el área administrativa, existirán cuatro niveles jerárquicos que permitirán un flujo organizado de trabajo como se observa a continuación:

**Grafico No 4.3**

**Organigrama**



Elaborada por: Autoras

<sup>50</sup> STEPHEN P. ROBBINS. Comportamiento Organizacional. Pág. 426

## 4.8.2 Descripción de Funciones

### 4.8.2.1 El Administrador

Es la persona responsable de las áreas de: Recursos Humanos, Finanzas y Administrativa.

También esta a cargo del personal que labora en el mismo, en cuanto a la planeación, coordinación del servicio, elaboración, expendio y venta de alimentos y bebidas. Mediante la aplicación de políticas, procedimientos, y estándares de calidad, además la supervisión de la operación y productividad del mismo.

#### ❖ Actividades Específicas

- ✓ Elaborar el presupuesto del negocio y los montos a ser utilizados en cada uno de los rubros de consumo para el desenvolvimiento diario del Restaurante.
- ✓ Supervisar la entrada y buena presentación del personal.
- ✓ Supervisar que la cocina y el local en general cuenten con el equipo necesario y en óptimas condiciones de limpieza y aseo como lo establecen los estándares de salubridad, seguridad, e higiene.
- ✓ Controlar los inventarios tanto de alimentos como de bebidas conjuntamente con el jefe de cocina.
- ✓ Controlar adecuadamente papelería y suministros de limpieza.



- ✓ Solicitar a las áreas de producción y servicios los reportes sobre las condiciones en que se encuentra el equipo de operación y elaborar las órdenes de trabajo necesarias.
- ✓ Conjuntamente con el jefe de cocina realizará las compras diarias de los productos necesarios para el Restaurante.

#### ◆ **Funciones Adicionales**

- ✓ Supervisar la limpieza impecable del restaurante.
- ✓ Supervisar que la cocina esté siempre lista y a tiempo.
- ✓ Realizar reuniones con todo el personal.
- ✓ Coordinar y organizar la capacitación del personal.
- ✓ Solucionar problemas y quejas de los clientes.
- ✓ Desarrollar promociones.
- ✓ Supervisar la buena presentación del menú y vigencia de precios.
- ✓ Coordinar la revisión de programas de vacaciones y descansos del personal de servicio.
- ✓ Designar las tareas diarias del personal que labora en *El Rincón de la Guatita*, y las supervisarlas.

#### 4.8.2.2 El Cajero

##### ◆ Funciones

- ✓ Recibir atentamente a los clientes a su entrada al restaurante.
- ✓ Supervisar que el área de las mesas este siempre limpia y lista par recibir a los clientes.
- ✓ Tomar el pedido de los clientes enviarlo al área de la cocina para que sea elaborado.
- ✓ Se encargará de la facturación y cobro de los pedidos.
- ✓ Realizar el cierre de caja al final del día.

#### 4.8.2.3 Jefe de Cocina.

##### ◆ Funciones

- ✓ Es responsable ante el administrador del perfecto funcionamiento del área de producción.
- ✓ Es el responsable del cumplimiento de todos los procedimientos y normas establecidas por el restaurante *El Rincón de la "Guatita"*. en el área de producción.
- ✓ Supervisar la elaboración y presentación de los platos.
- ✓ Mantener un ambiente de cooperación entre el personal a su cargo.
- ✓ Mantener una comunicación constante con el administrador y con los ayudantes de cocina.

- ✓ Ayudar al administrador en la capacitación para el personal de cocina.
- ✓ Se encargará del entrenamiento del personal que ingresa nuevo a la cocina.
- ✓ Dar aviso inmediato de los artículos faltantes en al cocina.
- ✓ Designará las tareas diarias de los ayudantes de cocina y posillero, también los supervisará.
- ✓ Conjuntamente con el administrador realizará las compras y verificarán el control de calidad de la materia prima y mercadería.
- ✓ Controlar al personal bajo su servicio.
- ✓ Es responsable de los inventarios de la cocina conjuntamente con el administrador.
- ✓ Tener conocimiento del funcionamiento de todos los equipos que se mantienen en la cocina.
- ✓ Supervisar la buena presentación de los platos solicitados y de rechazarlos si no esta de acuerdo al pedido.
- ✓ Controlar la limpieza de la cocina.
- ✓ Asistir a las reuniones del personal con su respectivo informe.

Se contratará un jefe de cocina/cocinero.

#### 4.8.2.4 Ayudante de Cocina

##### ◆ Funciones

- ✓ Ayudar al jefe de cocina en todo lo que se requiera.
- ✓ Será el responsable de la limpieza e higiene del área de las cocina.
- ✓ Se encargará del encendido de los equipos de cocina.
- ✓ Lavar las verduras, pelarlas y tratar en crudo tubérculos y legumbres.
- ✓ Obedecer las disposiciones del jefe de cocina para la preparación de los platos que se elaborarán en ***El Rincón de la "Guatita"***.
- ✓ Servir los platos de la casa y entregar los pedidos a los clientes.
- ✓ Transportar el plato ya servido, desde la cocina hasta el mostrador.
- ✓ Estar en capacidad de dar información, conjuntamente con el jefe de cocina, sobre los platos expuestos.

Se necesita 1 ayudante de cocina.

#### 4.8.2.5 Posillero

##### ◆ Funciones

- ✓ Será el encargado del fregado y lavado de las baterías de cocina, placas, utensillos y demás menajes de cocina.
- ✓ Se encargará de la limpieza general de la cocina.

Se necesita un posillero.

#### 4.8.2.6 Mesero

##### ◆ Funciones

- ✓ Será el responsable del aseo del local, incluyendo los baños.
- ✓ Mantendrá siempre aseadas y con una buena presentación las mesas para el consumo de alimentos.
- ✓ Una vez que el cliente ha terminado su alimentación, se encargará de recoger los desperdicios y abastecer de servilletas, sal pimienta y ají las mesas.

#### 4.8.3 Cultura Organizacional

*El Rincón de la "Guatita"* contará con una cultura organizacional enfocada hacia el bienestar y desarrollo del personal, así como también el correcto funcionamiento de la empresa creando un ambiente de trabajo agradable ya que esta compuesta por valores y normas claras.

Los valores de la empresa serán:

- ◆ Trabajo en Equipo
- ◆ Honestidad
- ◆ Respeto
- ◆ Responsabilidad

También se contará con normas que ayuden a mantener el orden, higiene y puntualidad del restaurante:

- ◆ Normas de higiene personal y laboral.
- ◆ Normas de puntualidad y horarios.
- ◆ Normas de seguridad laboral.
- ◆ Normas de atención al cliente.

Adicionalmente a las normas y valores ya citados dentro de la cultura de la empresa también se considerarán acciones para el desarrollo humano del personal, para que se cree un vínculo, un compromiso y fidelidad para con la empresa, así como un ambiente laboral agradable. Se realizaran las siguientes acciones:

- ◆ Homenajes por cumpleaños y acontecimientos personales memorables.
- ◆ Un paseo anual recreativo, con la asistencia de todo el personal y sus familias.
- ◆ Incentivos para captar nuevas ideas que vengan del personal, que aporten para el mejoramiento del negocio.

#### **4.8.4 Ambiente Laboral.**

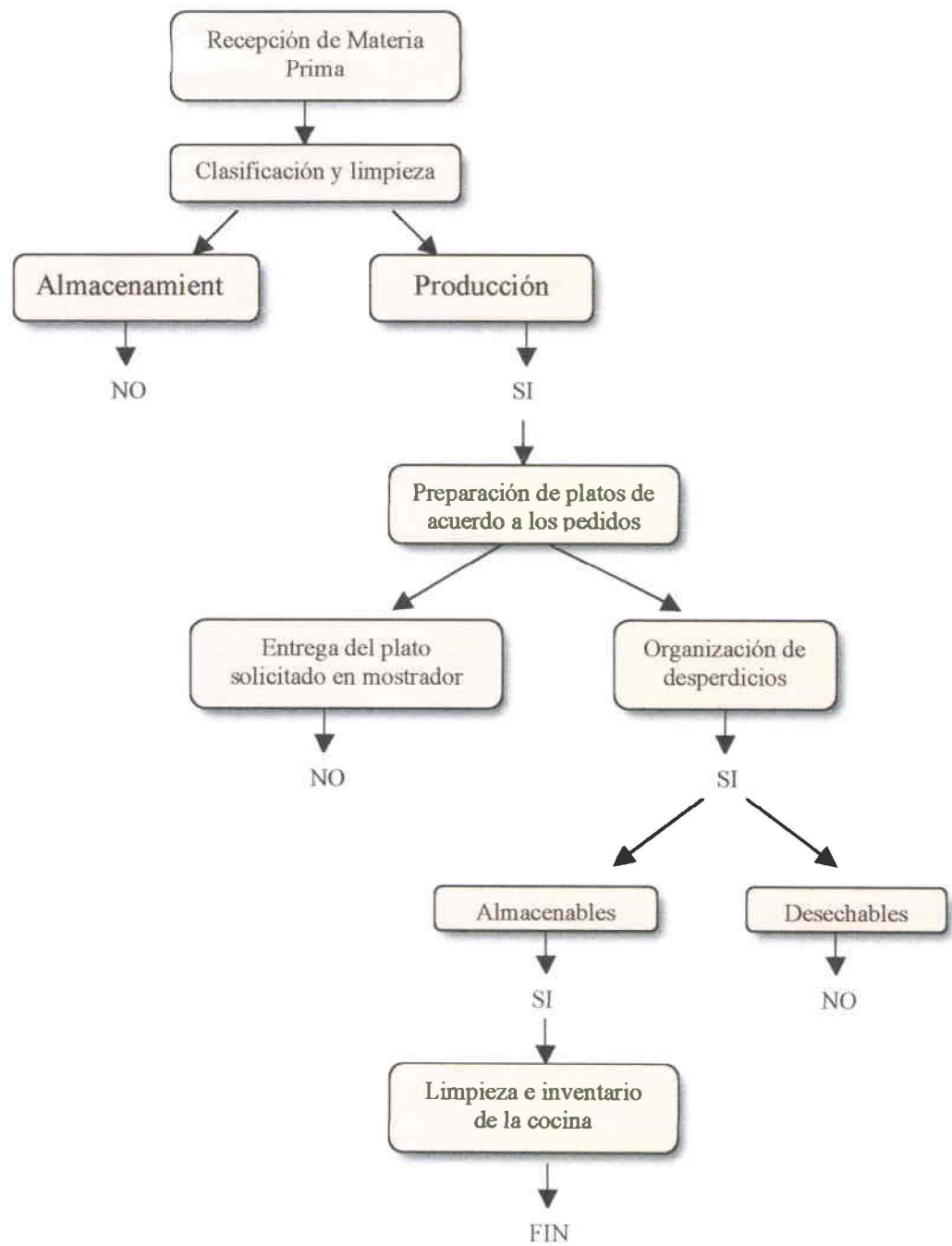
Ver gráfico No. 4.4



**GRAFICO No. 4.4**  
**Ambiente Laboral**



#### 4.9 FLUJOGRAMA DEL PROCESO PRODUCTIVO





*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **CAPITULO V**

## CAPITULO V

### PLAN DE MARKETING

De acuerdo al análisis realizado hasta el momento y con la estructura organizacional de la empresa ya desarrollada, se realizará en este capítulo el lanzamiento del restaurante *El Rincón de la "Guatita"*, ejecutando un plan estratégico y táctico.

#### 5.1 OPORTUNIDAD

##### 5.1.1 Situación

En la actualidad la industria de alimentos preparados presentan oportunidades dados por: el nivel de gasto corriente destinado al consumo en restaurantes, el poco tiempo que tienen las personas, la costumbre de ingerir alimentos fuera de casa y la gran aceptación de la comida típica ecuatoriana.

De acuerdo a la investigación de mercado realizada, este tipo de plato refleja una gran aceptación ya que el 87% de los encuestados son consumidores potenciales. Adicionalmente el hacer que el restaurante sea especializado en un plato típico ecuatoriano es una forma de resaltar las costumbres alimenticias y la cultura gastronómica del país. Adicionalmente, la población de estudio muestra una frecuencia de consumo de guatita de 2 a 3 veces por mes, lo que representa una visible opción de negocio.

El restaurante que se desea crear, tuvo gran aceptación según los resultados de la investigación de mercado, pues, el 95% asistirían gustosos a un lugar especializado en guatita. Por tal motivo se creará ***El Rincón de la "Guatita"***, cadena de restaurantes especializados, que ofrecerán cuatro platos en su menú: guatita costeña, guatita serrana, guatita vegetariana y refrito de guatita.

### **5.1.2 Objetivos**

#### **5.1.2.1 Objetivo General**

Elaborar un plan de marketing para dar a conocer a ***El Rincón de la "Guatita"***, como un establecimiento donde se sirve guatita de la mejor calidad, para lograr participación en el mercado y posicionamiento en la mente del consumidor.

#### **5.1.2.2 Objetivos Específicos**

- ◆ Incrementar las ventas del producto en un 8% a lo largo de tres años, a través de una campaña publicitaria y promocional.
- ◆ Ganar participación en el mercado a partir del primer año en adelante, con una campaña publicitaria enfocada al consumidor, a través de medios de comunicación y en los puntos de venta.
- ◆ Obtener posicionamiento en el mercado dando a conocer el restaurante a través de publicidad.

- ◆ Lograr fidelización de los clientes con estrategias de marketing como: objetos promocionales, publicidad que destaque la higiene y calidad del producto, investigaciones de mercado para conocer la opinión del cliente y sus nuevas necesidades.

## **5.2 MARKETING ESTRATEGICO**

### **5.2.1 Consumidor**

#### **5.2.1.1 Perfil**

El presente plan de marketing estará dirigido a personas, tanto hombres como mujeres con poder adquisitivo, de los niveles socio-económicos: medio-medio, medio-bajo y bajo, quienes por cultura y tradición gusten de consumir el plato típico guatita.

#### **5.2.1.2 Hábitos de Uso y Actitudes**

Los clientes realizarán la compra directamente en el punto de venta, de acuerdo con la investigación de mercados realizada las preferencias de compra de los clientes son: plato de vajilla de cerámica, cubiertos de metal, en la presentación del plato el huevo y ensalada servidos aparte y diferentes formas de pago.



### 5.2.1.3 Deseos y Necesidades

De acuerdo a la investigación de mercados realizada, las personas que consumen guatita lo hacen principalmente por el sabor, precio y calidad.

### 5.2.1.4 Papeles de Compra

- *Iniciación de Compra*: El consumidor.
- *Influencia de Compra*: El consumidor.
- *Decisión de Compra*: El consumidor.
- *Comprador*: El consumidor.
- *Usuario del Producto*: El consumidor.

## 5.2.2 Mercado

### 5.2.2.1 Historia

#### ◆ Creación<sup>51</sup>

En el Ecuador, la llegada de los españoles, aportó mucho a la cocina ecuatoriana ya que por una parte, trajo al suelo del país elementos europeos y africanos que no se usaban en esa época, y por otra, permitió el intercambio de elementos y animales hasta entonces de uso local y limitado. Fue así que llegaron cerdos, reses, ovejas, pavos, gallinas, ajo, cebolla, trigo, cebada, habas, coles, tomates, cítricos, plátanos y caña de azúcar.

---

<sup>51</sup> [http://www.ecuaworld.com.ec/cocina\\_ecuatoriana.htm](http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana.htm)

Enriquecida con nuevos elementos, la cocina popular ecuatoriana pudo desarrollar sus propias tradiciones regionales, inventar y cocinar nuevos platos que ahora son parte de la succulenta gastronomía nacional.

### **Desarrollo**

Las diversas actividades de hoy en día en el contexto social, han motivado a un cambio conductual en lo referente a hábitos alimenticios.

Esto explica en parte la presencia creciente de locales destinados a la venta de alimentos preparados que vienen a solucionar una necesidad innegable de alimentación para todas aquellas personas que debido a sus múltiples ocupaciones no pueden retomar a una hora adecuada a sus hogares.

#### **5.2.2.2 Estacionalidad**

La estacionalidad es un patrón o comportamiento que se repite después de un período de días, semanas, meses o trimestres y permiten observar como se comporta un determinado mercado o industria.<sup>52</sup>

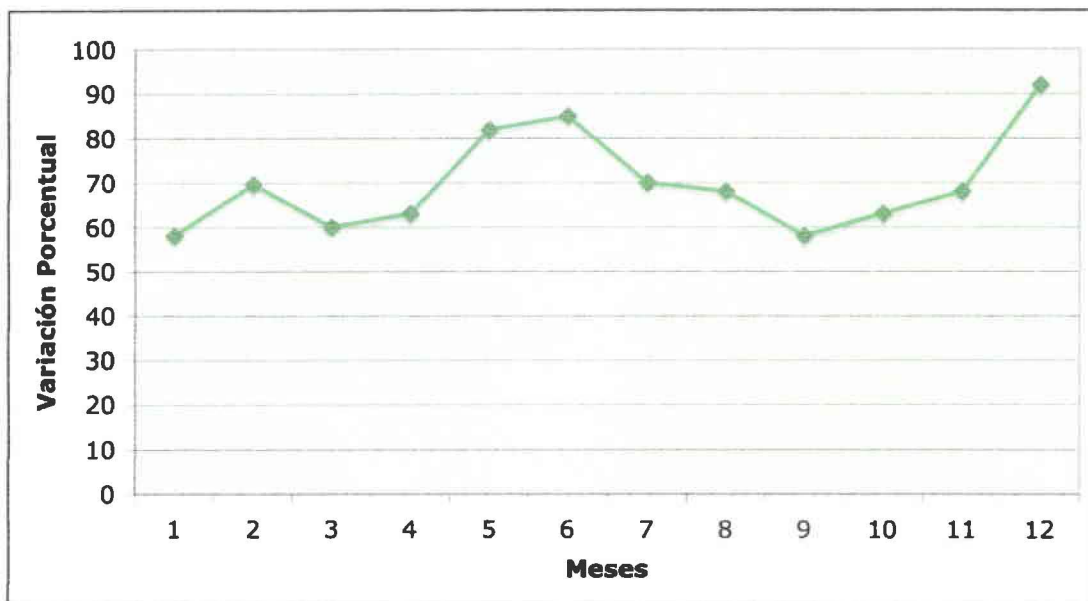
En base a la información obtenida en las entrevistas a expertos, la misma que para ser corroborada se comparó con estadísticas del banco central<sup>53</sup>, se pudo identificar la estacionalidad del negocio:

---

<sup>52</sup> JAY HEIZER. Principios de Administración de Operaciones. Pág. 108

<sup>53</sup> BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Estadísticas Mensuales.

Grafico No. 5.1

**Variación Porcentual de Ingresos Mensuales de Hoteles y Restaurantes**

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Autoras

Durante el año las ventas se incrementan de la siguiente manera:

- Febrero incrementa en 20%, ya que es el mes del amor y la amistad, y la continua publicidad del mismo hace que las ventas suban.
- Mayo y junio incrementan en 30% por el día de la madre y el padre.
- Diciembre incrementa en 40% tanto por fiestas de Quito como por navidad y año nuevo.

También se presenta decrecimiento considerable en el nivel de ventas en los siguientes meses:

- En enero decrecen las ventas en 15% debido al gasto en el que incurren los consumidores en el mes de diciembre.
- En Octubre decrecen las ventas en 18%, pues es un mes de inicio de clases para la región sierra, razón por la cual el gasto incurrido en matrículas, uniformes y útiles en general, limitan el gasto de la demanda hacia restaurantes.

Los meses restantes presentan un nivel normal y estable de ventas.

### **5.2.2.3 Competidores**

Entre los principales competidores que ofrecen guatita se puede citar los siguientes:

- ◆ La Colmena , ubicado en la calle Benalcázar, el mismo que tiene muchos años en el mercado y esta posicionado en la mente del consumidor, ofreciendo el plato de guatita \$3.10.
- ◆ Los Cueros de la Eloy Alfaro, ubicado en la Av. Eloy Alfaro y 10 de Agosto, ofrecen diversos platos tradicionales, en un lugar que carece de un ambiente agradable e higiene adecuada, con un costo de \$2.20.

- ◆ Existen lugares que no tienen nombre y no se encuentran físicamente adecuados para servir y consumir el producto, estos se encuentran ubicados en las veredas o parques en diferentes sectores de la ciudad, por ejemplo en la Villaflora, en la Magdalena, en la Rumiñahui, en Cotocollao, en la Marín, en Carcelen, entre otros. Todos estos lugares tienen las mismas características y su precio fluctúa entre \$2.00 a \$2.50

Por otra parte, también existen muy pocos lugares que si cumplen con la calidad y confianza requeridas para ofrecer guatita, sin embargo el precio es alto y no se especializan únicamente en ella, sino que es parte de un extenso menú, dentro de estos los principales son:

- ◆ Restaurante de Casa Tosi, ubicado en el tercer piso del Centro Comercial Iñaquito (CCI), es un lugar acogedor y adecuado, que ofrece productos de alta calidad, el costo del plato de guatita es de \$4.50.
- ◆ La Canoa, ubicado en el Hotel Amazonas, tiene un ambiente agradable y entre sus diversos platos típicos, ofrecen guatita a un costo de \$6.99.
- ◆ El Palacio del Menudo, ubicado en diferentes partes de la ciudad, con una infraestructura adecuada y un costo de \$4.00.

- ◆ Los Motes de la Magdalena, ubicados en diferentes partes de la ciudad, su infraestructura también es adecuada y el costo del plato de guatita es de \$3.60.

Como consecuencia de esto, *El Rincón de la "Guatita"* se enfrentaría a diversos competidores en lo que a restaurantes que preparan guatita se refiere, pero no tiene un competidor directo si hablamos de un lugar especializado únicamente en guatita, que cumpla con la higiene, infraestructura y calidad que los clientes merecen.

De acuerdo a la investigación de mercado se identifican tres principales competidores: El Palacio del Menudo, Los Cueros de la Eloy Alfaro, La Colmena. Cabe anotar que ninguno de ellos se especializan únicamente en guatita, sino que cuentan con un menú compuesto por diferentes platos adicionales.

El Palacio de el Menudo, busca transmitir a través de su publicidad, sentido de pertenencia y lo típico del Ecuador, mientras que La Colmena y los Cueros de la Eloy Alfaro no se manejan con publicidad alguna, ellos se mantienen por la fidelidad de sus clientes.

La imagen de estos competidores es percibida por los consumidores como restaurantes de comida típica en general, donde pueden encontrar diferentes platos.



#### 5.2.2.4 Participación en el Mercado de la Competencia

De acuerdo a los resultados obtenidos en la investigación de mercados, en el mercado de guatita la participación de los restaurantes es la siguiente:

El Palacio del Menudo	25%
Los Cueros de la Eloy Alfaro	21%
La Colmena	19%
Estadio	15%
Mercado	14%
Otros	6%

Como se puede observar quien tiene mayor participación en el mercado es la cadena de restaurantes El Palacio del Menudo, quienes manejan un menú con diferentes platos típicos y dentro de estos la guatita a un precio de \$4.00. incluido impuestos.

#### 5.2.2.5 Segmentación

El restaurante *El Rincón de la "Guatita"* estará ubicado en la Av. Patria E3-43 y 9 de Octubre.

Dentro de la segmentación se consideran las siguientes variables:

##### ◆ **Geográfica:**

- Región: Sierra ecuatoriana.
- Tamaño de la ciudad: Distrito Metropolitano de Quito.
- Densidad del Área: Urbana.
- Clima: Templado.

◆ **Demográfica:**

- Sexo: Masculino y Femenino
- Edad: De 20 años en adelante.
- Estado Civil: Solteros, casados, divorciados y viudos.

◆ **Psicográfica:**

- Gustos: Consumidores de guatita.

◆ **Sociocultural:**

- Clase Socioeconómica: Media-media, media-baja y baja.

### **5.2.2.6 Posicionamiento del Producto,**

A continuación se detallarán las estrategias que se consideran las más importantes para posicionar el producto:

- ◆ Se utilizarán técnicas de merchandising, considerando que el producto que se exhibe bien, se vende bien. Dentro de las diferentes técnicas, las que se aplicaran principalmente son las siguientes:

- Presentar en forma activa el producto y servicio, utilizando una variedad de mecanismos que lo hacen más atractivo, entre ellos la cocina a la vista de los consumidores, platos frescos y preparados exhibiéndose en mostrador, etc. Esto impulsará tanto las compras planificadas, como las que se realizan por impulso.
- En base a una estrategia de publicidad activa en el punto de venta.

- El slogan del restaurante es: “La mejor guatita, en el mejor lugar” y se decidió incluirlo en el logotipo.
- 
- ◆ La siguiente estrategia estará enfocada al recurso humano del restaurante, el mismo que al estar en continuo contacto con los clientes es parte esencial del producto global, el mismo al ser intangible, debe ser excelente, para ello se aplicarán las siguientes tácticas que permitirán llevar a cabo la estrategia:
    - Una política exigente en recursos humanos que permita la selección de personal capacitado.
    - Capacitación continua al personal, tanto en higiene como en lo que a atención al cliente se refiere, pues esta es la clave de la satisfacción en cuanto a servicio y calidad.
- 
- ◆ En cuanto a materia prima y adquisiciones se refiere, se aplicará una estrategia personalizada:
    - Realizarán las compras el administrador en conjunto con el cocinero, de esta manera se garantizará que los platos a ofrecerse estén compuestos por la mejor materia prima en el mercado.
    - Organización en cuanto a horarios e inventarios en la cocina, para abastecerla en forma continua, más no sobre abastecerla, con la finalidad de ofrecer siempre un producto fresco.
    - Selección predeterminada de proveedores.

- ◆ Se aplicará una estrategia de cuidado total, en cuanto a la infraestructura del lugar, pues, **El Rincón de la “Guatita”** ofrecerá a sus clientes un ambiente cómodo, limpio y agradable, que debe mantenerse así siempre:

- Limpieza continua, de la cual estará a cargo del área administrativa, quien supervisará continuamente la limpieza en todas las áreas.

### 5.3 MARKETING TACTICO

#### 5.3.1 Producto

El menú del restaurante esta conformado por 4 platos:

PLATOS	NOMBRE DEL PLATO	CARACTERISTICAS
	GUATITA SERRANA	Porción de arroz, guarnición de ensalada (lechuga, tomate y cebolla), huevo duro, aguacate y la deliciosa guatita cocinada con papa, leche y maní.
	GUATITA COSTEÑA	Porción de arroz, guarnición de ensalada (lechuga, tomate y cebolla), aguacate y la deliciosa guatita cocinada con maduro, yuca y maní.
	GUATITA VEGETARIANA	Porción de arroz, guarnición de ensalada (lechuga, tomate y cebolla), huevo duro, aguacate y la guatita vegetariana (gluten).
	REFRITO DE GUATITA	Porción de arroz, guarnición de ensalada (lechuga, tomate y cebolla), el refrito de guatita (librillo cocinado con verduras).

Cabe anotar que cada plato incluye bebida (gaseosa, aunque adicionalmente se ofrecerá otras bebidas como cerveza y jugos naturales a un costo diferente) y la ensalada se servirá en un plato a parte del plato principal.

En un restaurante, el producto global<sup>54</sup> que se ofrece esta compuesto tanto por la comida, bebida, decoración, servicio, ambiente y ubicación, ya que esto conforma en si un todo en cuanto al producto, es por esto que el producto es tanto tangible como intangible.

### **5.3.1.2 Desglose del Producto Global de *El Rincón de la "Guatita"*<sup>55</sup>**

- **Producto Principal de *El Rincón de la "Guatita"***

El componente básico del restaurante es el especializarse en platos de guatita únicamente.

- **Producto Auxiliar de *El Rincón de la "Guatita"***

El personal de producción (cocina), el de servicio y la maquinaria requerida.

- **Producto Esperado de *El Rincón de la "Guatita"***

Como servicios asociados o adicionales que satisfagan las expectativas de los clientes se tendrán: la calidad en el servicio y la comida, el horario de atención que estará en función a los clientes (de 10am a 6pm, esto de

---

<sup>54</sup> JOSEP MARIA VALLSMADELLA. *Técnicas de Marketing y Estrategias para restaurantes*.

<sup>55</sup> JOSEP MARIA VALLSMADELLA. *Técnicas de Marketing y Estrategias para restaurantes*. Págs. 22 -27. JOSEP ALET I VILLAGINES. *Marketing Relacional*. Págs. 107, 108.

acuerdo al estudio de mercado), un ambiente agradable, comodidad, limpieza y diferentes formas de pago (efectivo y tarjetas de crédito).

- **Producto de Apoyo de *El Rincón de la "Guatita"***

Existen beneficios adicionales e inesperados y sin costo que distinguen a El Rincón de la "Guatita" de la competencia, tales como el precio al ofrecer el plato acompañado de bebida, tipo combo. La tematización del restaurante estará enfocada a un lugar sencillo, con higiene, confiable y con buen ambiente.

- **Producto Aumentado de *El Rincón de la "Guatita"***

Este esta compuesto por la marca, en la que el nombre *El Rincón de la "Guatita"* se posicionará en la mente de los consumidores como un lugar que garantiza la mejor calidad y sabor en cuanto a guatita se refiere.

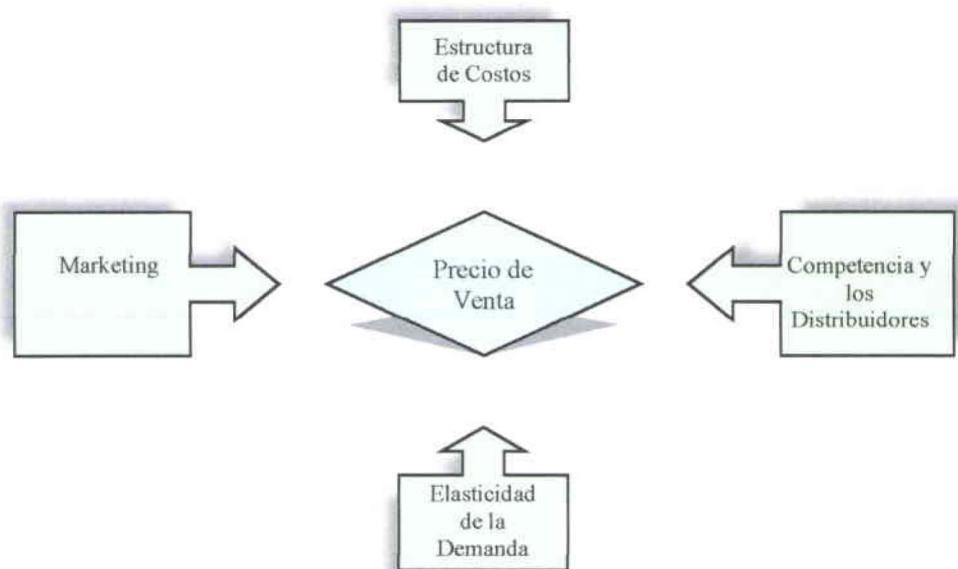
El ambiente físico es otro factor del producto aumentado, el mismo que tendrá mantenimiento continuo, limpieza y una excelente presentación del personal y del servicio. En cuanto a la ubicación, esta es muy importante ya que se pretende que el lugar este accesible a la mayor cantidad de gente, y este se determinó de acuerdo a los resultados de la investigación de mercado, de manera que el lugar se caracterizará por ser una zona con presencia de establecimientos públicos, privados y áreas verdes que se enfocan al segmento al que se dirige el restaurante.



### 5.3.2 Precio

En cuanto al precio, para poder fijar el mismo, se tomo en cuenta diferentes aspectos :

**GRAFICO No. 5.2**  
**DIAGRAMA DE PRECIOS\***



ELABORACION: Las Autoras

#### ◆ Estructura de Costos:

Tanto directos como indirectos, se basa principalmente en los costos de la mano de obra, materia prima y los costos indirectos de fabricación (en estos se toma en cuenta lo que es el gas y los servicios básicos), por esto es necesario establecer un precio que cubra estos costos.

\* Diagrama de precios tomado de los apuntes de clases de Gestión Comercial de Jean Paúl Pinto.

Adicionalmente para la fijación del precio se consideró también los costos incurridos por unidad, porque éstos no deben excederse y sobrepasar el precio de venta; los mismos que se detallan a continuación:

**Tabla No. 5.1**  
**COSTOS INDIVIDUALES**

Costos	Guatita Costeña	Guatita Serrana	Guatita Vegetariana	Refrito de Guatita
MPD \$	1.24	1.37	1.79	0.94
MOD \$	0.21	0.21	0.21	0.21
CIF \$	0.12	0.12	0.12	0.12
<b>COSTO TOTAL</b>	<b>1.57</b>	<b>1.70</b>	<b>2.12</b>	<b>1.27</b>

Elaborado por: Autoras

#### ◆ La Competencia:

Posterior a la investigación de la competencia, se consiguió la información sobre los precios de cada establecimiento en relación al segmento al cual se dirigen.

El precio del plato de guatita fluctúa entre los \$2.50 a \$4.00, sin incluir bebida, tomando en cuenta que el lugar donde es vendida a \$2.50 no cuenta con un espacio físicamente adecuado para prepararla, pues están en la calle. Por esto es conveniente ingresar con un precio intermedio, y ofrecer algo adicional, que en el caso del restaurante será la bebida.

#### ◆ Elasticidad de la Demanda:

Es importante mantenerse dentro de los límites de precio establecidos por la competencia, ya que los consumidores de este tipo de establecimientos

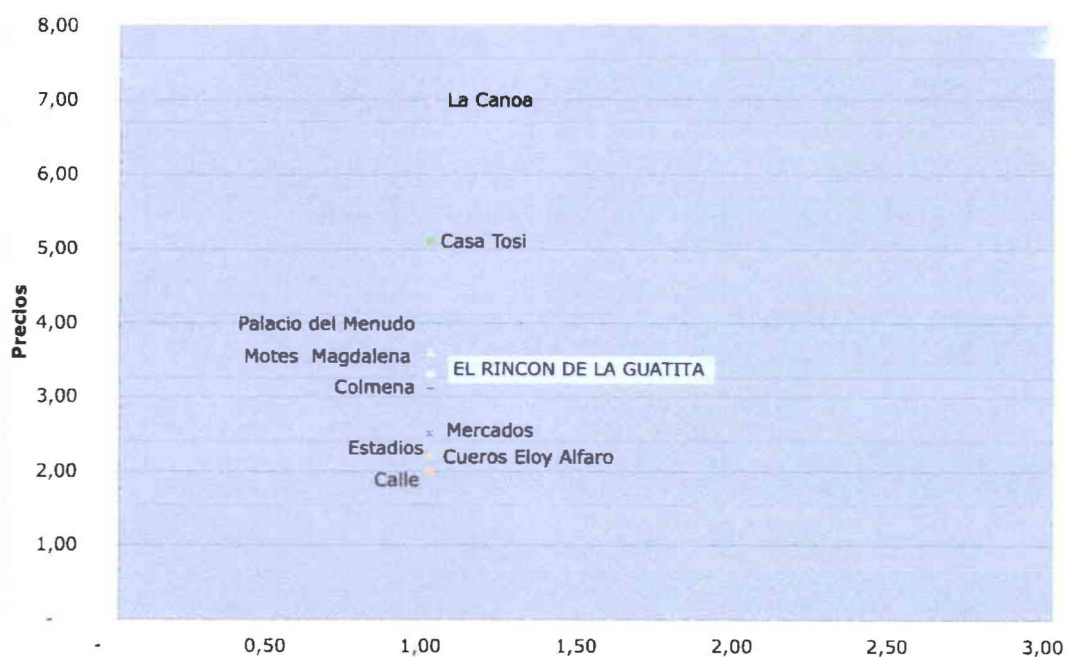
son sensibles ante variaciones en el precio, debido al segmento al que se esta enfocando de acuerdo a la investigación de mercado.

#### Marketing:

Tomando en cuenta que la rotación de clientes es la clave en el restaurante para que este sea rentable, el precio estará situado dentro del promedio de la competencia, y no puede excederse porque dejaría de ser atractivo. De acuerdo a los aspectos analizados, se determino que el precio del plato de guatita (cualquiera de los 4 que se ofrecen en el menú) será de \$3.30 incluyendo una bebida gaseosa. Para ubicar el precio de los platos del restaurante, se utilizó el siguiente diagrama:

**GRAFICO No. 5.3**

#### Diagrama de Precios del Mercado



Fuente: Investigación de Mercado  
Elaborado por: Autoras

En el diagrama se puede observar que el precio de *El Rincón de la "Guatita"* esta situado en el medio o promedio entre los establecimientos, cabe anotar que este precio no solo ofrece el plato de guatita, sino también el producto global que es muy importante, pues el precio más cercano es el del restaurante La Colmena con un costo de \$3.10 por el plato de guatita únicamente, no incluye la bebida.

### 5.3.3 Plaza/Ubicación

La ubicación de un restaurante se puede afirmar que es uno de los factores que garantizará el éxito o fracaso del mismo, por lo que se han analizado diferentes sectores en los que puede estar situado, esto de acuerdo a las sugerencias obtenidas en la investigación de mercados.

En concreto se analizaron 5 zonas que son: la zona de La Alameda (juzgados y congreso), la zona del Ejido (Patria y Amazonas), la zona del Recreo, la zona de Carcelén, la zona de la Rumiñahui y la zona del Centro. De todas las zonas, la que se eligió, fue la zona del Parque Ejido debido a que por la presencia de un sinnúmero de oficinas públicas y privadas, el parque, hoteles, etc, existe gran afluencia de gente desde tempranas horas de la mañana hasta la tarde, además la ubicación concuerda perfectamente con el nivel socio-económico al cual está enfocado el restaurante.

El local que se arrendará se encuentra en la ciudad de Quito en la Avenida Patria E 3-43 y 9 de Octubre, frente al parque El Ejido, el espacio es ideal pues permitirá ubicar 10 mesas con capacidad para 4 personas, el local ya

posee cocina y baños (que se deberán remodelar). En la zona escogida hay varios restaurantes, pero no existe ninguno que ofrezca guatita como especialización.

**MAPA 5.1<sup>56</sup>**

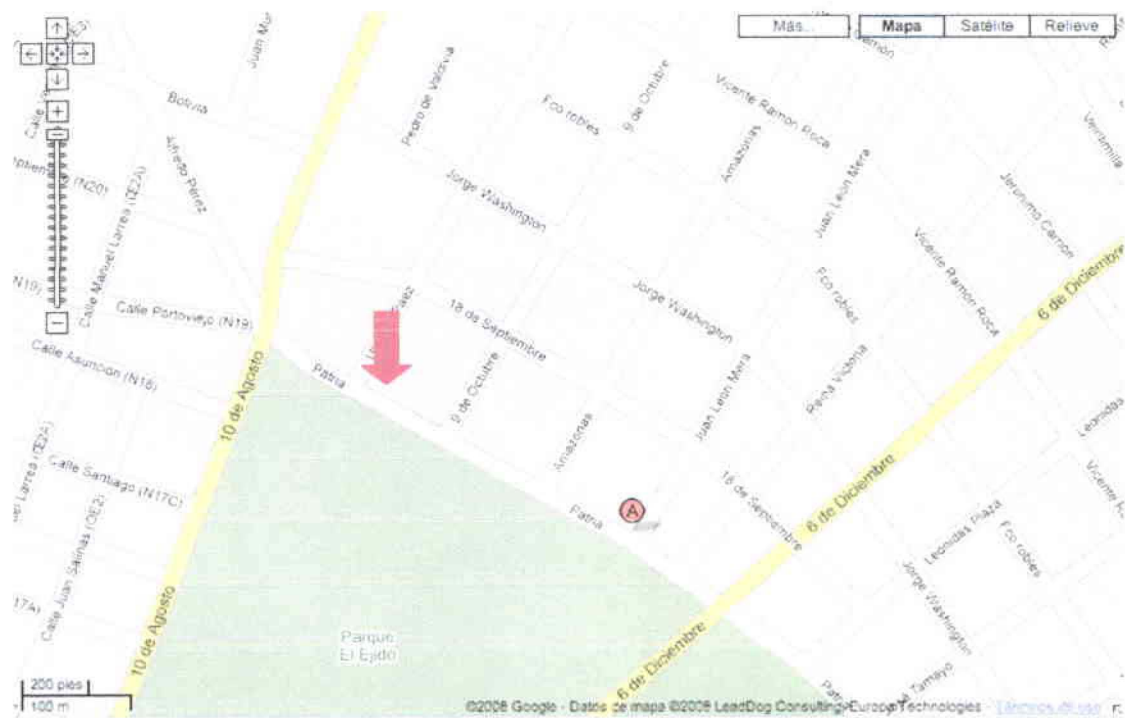


El mapa que se presenta permite tener una visión global del sector, a continuación se presentara un acercamiento del lugar exacto:

<sup>56</sup> <http://maps.google.com/maps>



## MAPA 5.2<sup>57</sup>



### 5.3.3.1 Plano del Restaurante *El Rincón de la "Guatita"*

Ver Anexo No. 5.1

### 5.3.4 Promoción

<sup>57</sup> <http://maps.google.com/maps>



### 5.3.4.1 Justificación del Logotipo del Restaurante El Rincón de la "Guatita"






*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

El logotipo escogido de *El Rincón de la "Guatita"*, desea proyectar una imagen informal y viva, donde las cucharas representan lo tradicional y típico del restaurante y los colores que predominan son el amarillo y rojo, cuyos significados se presentan a continuación a través de una tabla.

**TABLA No. 5.2**

**TABLA CROMATICA**

	El color amarillo es calido, visualmente induce a la ansiedad despertando el apetito.
	El color rojo, visualmente despierta el apetito, induciendo a tener hambre
	El café es un color neutro que pertenece a la familia de los ocre, funcionara transmitiendo sentimiento de tierra o pertenencia a un determinado lugar.

Fuente: HARALD KUPPERS, Fundamento de la Teoría de los Colores  
Elaborado por: Autoras

En cuanto a la tipografía, esta es de tipo gruesa, ya que transmite seguridad y confianza en el producto a ofrecerse, además el logotipo es de estilo alusivo porque permite aludir a un servicio de comida, con un efecto de cristal, el mismo que refleja transparencia en cuanto al producto global.

El slogan del restaurante es: "La mejor guatita, en el mejor lugar" y se decidió incluirlo en el logotipo.

La promoción se dirigirá a las personas adultas con capacidad adquisitiva de los niveles socioeconómicos medio-medio, medio-bajo y bajo de la ciudad de Quito, la publicidad tendrá un enfoque divertido, calido y familiar.

Se ha decidido utilizar dos tipos de comunicación:

- ◆ Comunicación en medios.
- ◆ Comunicación fuera de medios.
- ◆ Relaciones Públicas.

#### **5.3.4.2 Comunicación en Medios**

Los medios que se usaran serán los siguientes:

- ◆ Mediante la Radio, se anunciara publicidad a través de las siguientes emisoras:

Radio Más Candela, Galaxia, Tropicalida , en todas se pasará el anuncio sobre *El Rincón de la "Guatita"*, cabe mencionar que se seleccionaron estas emisoras debido a que son las más escuchadas por el público

objetivo al que se dirige el restaurante. Se transmitirá el anuncio una vez en cada uno de los siguientes horarios: de 6h00 a.m. a 8h00 a.m., 10h00a.m. a 12h00p.m y de 5h00 p.m. a 8h00 p.m. ya que en el primer horario es el momento en que la gente sale de casa a realizar sus diferentes labores diarias y escucharían el anuncio al estar en su medio de transporte, la segunda ya que muchos de nuestros posibles clientes escuchan radio mientras trabajan y esa hora es un instante antes de que salgan a almorzar y por ultimo el tercer horario le permitirá escuchar el anuncio a las personas que salen de sus empleos y se dirigen a sus hogares.

#### **5.3.4.3 Comunicación Fuera de Medios**

Se usarán los siguientes:

- ◆ En el restaurante se utilizarán diferentes elementos publicitarios como: afiches, gigantografías con imágenes del negocio, rotulación externa con el logotipo del restaurante.
- ◆ Promociones para llamar la atención de los clientes y posicionarnos en sus mentes:
  - Se entregarán gorras a los clientes que consuman \$15.00.
  - Se entregarán bolígrafos que consuman \$10.00.

### 5.3.4.4 Relaciones Públicas

- ◆ Participar en eventos y exposiciones gastronómicos de comida típica.
- ◆ Buscar proveedores que deseen vincular sus productos con el restaurante.
- ◆ Relacionar al restaurante con empresas públicas y privadas para prestación de servicios.

## 5.4 PRESUPUESTO

A continuación se detalla uno por uno los costos de marketing que se averiguo en cada una de las empresas relacionadas a la publicidad que se desea aplicar:

**TABLA No. 5.3**

### Costos de Publicidad

<b>PUBLICIDAD RADIO</b>				
Costo por Mención \$	Descripción	Costo mensual \$	Numero de meses	Costo del primer año \$
10	3 veces al día	600	5	3.600,00

<b>PUBLICIDAD AFICHES Y GIGANTOGRAFIAS</b>			
Costo por diseño \$	Descripción	Costo producción \$	Costo del primer año \$
240	3 afiches y 2 gigantografías	300	300

<b>PUBLICIDAD HOJAS VOLANTES</b>			
Costo por 2000 flayers 15x21cm \$	Descripción	Numero de meses	Costo del primer año \$
180	500 afiches por semana	12	1.080,00

<b>ARTICULOS PUBLICITARIOS</b>			
<b>BOLIGRAFOS</b>	<b>Costo unitario \$</b>	<b>Costo por 3000 unid. \$</b>	<b>Costo Total por 1vez al año</b>
	0,15	450	450
<b>GORRAS</b>	<b>Costo unitario \$</b>	<b>Costo por 2000 unid. \$</b>	<b>Costo Total por 1 vez al año</b>
	1,00	2000	2000

ELABORACION: Las Autoras

En resumen, el gasto anual del primer año de publicidad del restaurante *El Rincón de la "Guatita"*, es de \$ 7.430,00.

## **5.5 CONTROL**

Es un proceso, mediante el cual es posible realizar una evaluación sobre el rendimiento, el mismo que fue planteado en el plan de marketing, y mediante la comparación de los resultados que se han conseguido y los objetivos que se plantearon asegurando el cumplimiento de los mismos a través de la ejecución de las estrategias y la aplicación de acciones correctivas en caso de ser necesario.

### **5.5.1 Medición de Resultados**

La medición de los resultados se utiliza para revisar el rendimiento alcanzado por el restaurante con respecto a los parámetros que se consideraron, esta medición se realizara en base a indicadores que se obtendrán como resultado de una encuesta anual.

### **5.5.2 Comparación**

Esta se realizará analizando los resultados obtenidos en un período determinado frente a los parámetros que se establecieron en los objetivos para el mismo período.

Si por alguna razón no se logró cumplir con los objetivos que se plantearon, se tomarán acciones correctivas pertinentes. Se realizarán también comparaciones de los indicadores del restaurante frente a los indicadores de la industria, para de esta manera establecer la situación del restaurante frente a la competencia.

### **5.5.3 Adopción de Medidas**

Las medidas a adoptarse en caso de que los resultados obtenidos se sitúen por debajo de los objetivos que se esperan, serían la realización de auditorías internas de cada uno de los procesos para identificar qué causas son las que provocan el bajo rendimiento.

En el caso de que los resultados superen o estén por encima de los objetivos esperados, de la misma manera se realizarán auditorías internas, para de esta manera identificar lo que se está haciendo en forma correcta y continuar haciéndolo.

Para saber desde que momento adoptar medidas correctivas, es necesario fijar parámetros que permitan identificar si los objetivos de marketing planteados anteriormente no se están cumpliendo.

### **5.5.4 Tipo de Control Adoptado**

Se utilizarán dos tipos de control: el control pro-activo y control reactivo, pues con el pro-activo se puede evitar que en el futuro se den desviaciones en los procesos ya establecidos con anterioridad. En cuanto al control reactivo se lo



hará con la finalidad de verificar los resultados y hacer correcciones pertinentes en caso de ser necesario.

### **5.5.5 Estrategias de Control**

Esta estrategia se aplicará a través del área administrativa, por lo que se contará con el apoyo de los cocineros quienes reportarán al administrador. Además en el caso del restaurante será de control interno.

## **5.6 PROYECCION DE VENTA**

### **5.6.1 Sustentación de la Proyección de Ventas**

#### **5.6.1.1 Objetivo.-**

Conocer el nivel de ventas que tienen los restaurantes mas cercanos del sector para proyectar las ventas de ***El Rincón de la "Guatita"*** en forma objetiva.

Las entrevistas se realizaron a los siguientes restaurantes:

**1.- Las Delicias de la Costa y Sierra**  
Administrador: José Zambrano.

**2.- Los Motes de Pepe.**  
Administrador: Francisco Chala.

**3.- Las Menestras del Negro.**  
Empleado: Eduardo Villacís.

**4.- Spane´s.**  
Empleado: Freddy Barrios.

**5.- Las Súper Hamburgers.**  
Administrador: Jessica Carrera.

**6.- Tipicaditas Restaurante.**

Administrador: Andrés Quijano.

**7.- La Canoa**

Administrador: Fausto Chávez

**8.- La Tradición**

Administrador: Rosa Altamirano

**9.- El Palacio del Menudo**

Administrador: Patricia Flores

**10.- La Colmena**

Administrador: Tommy Vaca.

**11.- Los cueros de la Eloy Alfaro**

Administrador: Edwin Suquilanda.

**5.6.1.2 Procedimiento.-**

- ◆ Se seleccionarán los restaurantes medianos (con capacidad para 40 personas) y grandes (con capacidad para mas de 40 personas), que estén ubicados en el sector donde será implantado ***El Rincón de la "Guatita"***, y también se incluirán a los tres restaurantes identificados como preferencia para consumo de guatita de acuerdo a la investigación de mercados.
- ◆ Se realizarán entrevistas cortas con fines estudiantiles a los administradores o encargados de cada restaurante, con la finalidad de conocer las unidades diarias vendidas, y en el caso de que ofrezcan guatita en su menú, se investigará que porcentaje de ventas representan diariamente, y con esto obtener una base segura para proyectar las ventas del nuevo restaurante.
- ◆ De acuerdo a los datos que se obtengan, se considerará el que más similitud tenga con el nuevo restaurante, y se tomará en cuenta tan solo el porcentaje de guatita vendida diariamente. Tomando en cuenta que ***El Rincón de la "Guatita"*** será nuevo en el mercado, se venderá

un 47% del porcentaje de guatita que venda el restaurante y de esta manera la proyección de ventas se acercará en lo más posible a la realidad para un nuevo restaurante en la zona.

- Se proyectarán las ventas a 5 años.

### 5.6.1.3 Resultados

**Tabla No. 5.4**  
**Resultados de la Investigación de Campo**

RESTAURANTES	Tipo	Tamaño	Unidades Diarias	% Guatita	Unidades
1.- Las Delicias de la Costa y Sierra.	Típico	Mediano	190	15%	29
2.- Los Motes de Pepe.	Típico	Mediano	130		
3.- Las Menstras del Negro.	Típico	Grande	250		
4.- Spane's.	Colombiana	Grande	180		
5.- Las Súper Hamburgers.	Comida Rápida	Grande	270		
6.- Tipicaditas Restaurante.	Típico	Mediano	120	45%	54
7.- La Canoa	Típico	Grande	330	20%	66
8.- La Tradición	Típico	Mediano	250	60%	150
9.- El Palacio del Menudo	Típico	Grande	280	25%	70
10.- La Colmena	Típico	Mediano	200	75%	150
11.- Los cueros de la Eloy Alfaro	Típico	Mediano	260	35%	91
*Mediano: Capacidad para 40 personas					
*Grande: Capacidad para mas de 40 personas					

Elaborado por: Las Autoras.

### 5.6.1.4 Conclusiones

- De los restaurantes entrevistados, el que más se asemeja a **El Rincón de la "Guatita"**, es el Restaurante: La Tradición, que ofrece únicamente tres platos en su menú: guatita, seco de chivo y papas con cuero, en un ambiente adecuado y con buen servicio; vende alrededor de 250 unidades diarias, por la gran afluencia de gente en el sector.

La administradora informó que el plato más demandado es la guatita, siendo así que del 100% de sus ventas diarias el plato de guatita representa un 60% que son 150 unidades.

## 5.6.2 Supuestos de la Proyección de Ventas

A continuación se mencionarán los supuestos que se tomaron en cuenta para la estimación del potencial de ventas:

- Investigación de campo en el sector donde se desea implantar el restaurante.
- La capacidad de producción del local.
- Parámetros de proyección de ventas.

### 5.6.2.1 Capacidad de Producción

Tomando como base la información obtenida en las entrevistas a expertos, el nivel de ventas diario en unidades en uno de los lugares con más posicionamiento en el mercado es en promedio así:

150	unidades diarias de lunes a viernes
250	unidades los sábados y domingos.
1250	platos semanales.
5000	platos mensuales.
60.000	platos anuales.

Cabe anotar que el tamaño del local donde se desarrolla el negocio es de 40 metros cuadrados y de acuerdo a lo informado su capacidad máxima de producción es de 300 platos de guatita al día, contando con dos ollas industriales de presión, dos personas en cocina y 10 mesas con capacidad para 40 personas, además, se debe tener en cuenta que se dio a conocer

que el nivel de rotación de consumo del plato de guatita es de 30 minutos máximo por plato.

Partiendo de esta información y tomando en cuenta que *El Rincón de la "Guatita"* tendrá un local de 80 metros cuadrados, equipado con 10 mesas, con capacidad para 4 personas, dando un total de 40 personas que pueden ser atendidas al mismo tiempo si el local estuviese lleno en su máxima capacidad.

La cocina contará con 2 ollas de presión industrial y dos personas, pues la elaboración de la guatita no es tan minuciosa sino artesanal, además cada olla de presión industrial tiene una capacidad de producción para 200 platos de guatita, esto permitirá tener una capacidad de 400 platos.

#### **5.6.2.2 Parámetros de Proyección de Ventas**

Teniendo conocimiento de que la capacidad física del local es para 40 personas, y que las horas de mayor venta son desde las 11h00 a.m hasta las 15h00 p.m con una rotación de 30 minutos, se procederá a proyectar las unidades de venta diarias, mensuales y anuales en tres escenarios: optimista, pesimista y normal a 5 años, bajo los siguientes parámetros:

- ◆ Se tomará el crecimiento promedio del sector, el mismo que es del 0,43% del PIB de Hoteles y Restaurantes, el mismo que es sumado al último año y se sumará cada vez. Además en base a este promedio de crecimiento se proyectará el escenario normal.
- ◆ Se considerará la estacionalidad para cada proyección, la misma que fue obtenida en base a información de las entrevistas realizadas a expertos y comparada con los datos estadísticos del Banco Central del Ecuador para corroborar su veracidad.



- ◆ Para el escenario optimista se tomará el pico mas alto del crecimiento del sector, el mismo que fue del 7.45% en el año 2005, debido a que está dentro de los parámetros de la realidad nacional, y el cual es más alto que los demás porque se vivió una etapa de estabilidad en cuanto a inversiones por las bajas tasas de interés y el control de la inflación, así como también por haber superado una etapa de inestabilidad durante los primeros años de dolarización.
  
- ◆ Para el escenario pesimista, se deberá considerar el pico más bajo, el mismo que es el año 2000, sin embargo este año está fuera de los parámetros de la realidad nacional actual, por lo que se procederá a tomar el siguiente pico que presenta un crecimiento del 4.18% en el año 2003, en el cual se vivió un periodo de inestabilidad política durante el gobierno del Ing. Lucio Gutiérrez, lo que trajo consecuencias económicas negativas para el crecimiento del sector.
  
- ◆ Debido a que no existen datos que informen la demanda de comida rápida, típica o de guatita existente, se procedió a realizar entrevistas a los administradores de los restaurantes más cercanos, con esta información las autoras consideraron tomar el 47% de ventas, debido a tres razones principalmente:
  - Situarse por debajo del 50% por ser un restaurante nuevo.
  
  - El 47% no es un porcentaje optimista ni pesimista, se encuentra dentro de los parámetros normales para un restaurante nuevo y teniendo en cuenta la información de la Sra. Rosa Altamirano del Restaurante La Tradición quien aseguró que debido a la capacidad de su local no logra abastecer la demanda diaria de guatita en el sector, el mismo que es muy concurrido diariamente.



- La guatita es un plato popular de gran aceptación y el sector escogido está enfocado al nivel socioeconómico al que se quiere llegar.

Ver proyecciones en Anexo 5.2.



*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **CAPITULO VI**

## CAPITULO VI

### ANALISIS FINANCIERO

En el siguiente capitulo se detallan los costos y gastos en que incurrirá la empresa, así como sus ingresos por ventas y de esta manera determinar la viabilidad financiera del plan de negocio del restaurante *El Rincón de la "Guatita"*.

#### 6.1 SUPUESTOS

1. El presente plan, se desarrollará en la ciudad de Quito y estará dirigido a la población de nivel socio económico: medio-medio, medio bajo y bajo.
2. La inversión inicial del restaurante *El Rincón de la "Guatita"* será de \$26.429,42 representada en: compra de maquinaria y equipo, muebles de oficina, equipos tecnológicos, muebles y enseres, adecuaciones del local, gastos de constitución y capital de trabajo.  
Ver Anexo No. 6.15.
3. La estructura de capital ha sido considerada con financiamiento y sin financiamiento:
  - Estructura sin financiamiento, en la cual el aporte de los socios es del 50% cada uno.
  - Estructura con financiamiento, aquí el 48% se obtiene de un préstamo y el 52% lo aportan los socios.

Ver Anexo No. 6.25.

4. Conforme a la estructura de capital, se solicitará un préstamo bancario por \$12.686,12 que corresponde al 48% del financiamiento a 5 años a una tasa del 9% con la Corporación Financiera Nacional.

Ver Anexo No. 6.29.

5. La depreciación se realizó en forma lineal en base a los porcentajes establecidos por las normas contables del Ecuador.

Ver Anexo No. 6.13.

6. La Amortización de diferidos (gastos de constitución y adecuaciones del local), se amortiza a 5 años conforme a las normas aceptadas de la contabilidad ecuatoriana.

Ver Anexo No. 6.16.

7. La proyección de ventas se realizó en tres diferentes escenarios optimista, pesimista y normal. Los detalles y los supuestos de las proyecciones, están consignados en el Capítulo V.

Ver Anexo No. 5.2.

8. Se calcularon los costos unitarios de producción de cada uno de los platos del menú, se consideró la materia prima directa, mano de obra directa y los costos indirectos de fabricación.

Ver Anexo No. 6.17.

9. Se calculó el costo total de producción en los escenarios: normal, optimista y pesimista de los 4 platos programados.

Ver Anexos No. 6.18.1, 6.19.1 y 6.20.1

10. El total de ventas en unidades, costos e ingresos anuales se calculo en base a las proyecciones de ventas realizadas en tres escenarios: optimista, pesimista y normal.

Ver Anexo No. 5.3.

11. Los gastos generales y de publicidad para el restaurante se calcularon iguales para los tres escenarios.

Ver Anexo No. 6.9

12. El costo de oportunidad no apalancado es del 21.35% y 25.67% apalancado, este se obtuvo considerando empresas similares internacionales, el riesgo país, la tasa libre de riesgo y la prima de mercado.

Ver Anexos No. 6.23. y 6.24.

13. Se proyectaron flujos de caja no apalancados a cinco años en tres diferentes escenarios: optimista, pesimista y normal, con el fin de obtener el TIR y VAN para evaluar financieramente la empresa. Ver los Ver Anexos No. 6.26, 6.27 y 6.28.

14. Se proyectaron flujos de caja apalancados a cinco años en tres diferentes escenarios: optimista, pesimista y normal, con el fin de obtener el TIR y VAN para evaluar financieramente la empresa.

Ver Anexos No. 6.30, 6.31 y 6.32.

15. El punto de equilibrio obtenido es de 12.672 unidades, que representan \$41.822,75. El resultado obtenido se interpreta como las unidades y ventas necesarias para que la empresa opere sin pérdidas ni ganancias. Si las ventas están por debajo de esta cantidad la

empresa pierde, y si están por encima, hay utilidades para la empresa.

Ver Anexo No. 6.33.

16. En el Estado de Resultados se presentan las operaciones del negocio, este resume los ingresos y gastos de la empresa.

Ver Anexo No. 6.21.

17. El Balance de Situación Inicial contiene los activos, pasivos y patrimonio de la empresa.

Ver Anexo No. 6.22.

## **6.2 EVALUACION FINANCIERA**

Para la evaluación financiera se realizaron flujos de efectivo en tres escenarios: optimista, pesimista y normal a cinco años, con y sin apalancamiento.

Los ingresos operacionales del restaurante estarán dados por las ventas proyectadas bajo los mismos parámetros.

Para que el negocio inicie, es necesario que se realicen una serie de inversiones y gastos, así como también tener en cuenta que será necesario un capital de trabajo para los primeros dos meses.

A continuación se analizarán el TIR y VAN obtenidos en cada escenario:



<b>PLAN SIN APALANCAMIENTO</b>			
<b>Escenarios</b>	<b>Normal</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
<b>VAN</b>	\$16.332,46	\$24.714,28	\$11.477,35
<b>TIR</b>	43%	53%	36%
<b>Costo de Oportunidad: 21.35%</b>			

De acuerdo a los resultados presentados, se puede considerar que el plan sin apalancamiento es conveniente para ser implementado, ya que el TIR en cada uno de los escenarios está por encima del costo de oportunidad.

Con respecto al VAN se puede ver que es positivo en todos los escenarios, demostrando que el proyecto es rentable; se debe tener en cuenta que las ventas en unidades proyectadas se hicieron conservadoramente, aun cuando el negocio es de alta rotación en ventas.

A continuación se analizarán el TIR y VAN del plan con apalancamiento:

<b>PLAN CON APALANCAMIENTO</b>			
<b>Escenarios</b>	<b>Normal</b>	<b>Optimista</b>	<b>Pesimista</b>
<b>VAN</b>	\$28.729,97	\$35.290,77	\$23.942,02
<b>TIR</b>	88%	102%	79%
<b>Costo de Oportunidad: 25.67%</b>			

El TIR en los escenarios con apalancamiento es considerablemente superior, debido al préstamo incurrido, y esta por encima del costo de oportunidad

apalancado. Respecto al VAN, éste es positivo haciendo que el plan sea atractivo y viable.

Cabe anotar que es más atractiva la opción apalancada para los inversionistas, tanto por la viabilidad reflejadas en el VAN y TIR, como por el hecho de compartir el riesgo con una entidad financiera, de manera que lo óptimo es enfocarse al escenario normal apalancado que refleja valores reales dentro de los parámetros de venta.

Se debe tener en cuenta que la inversión necesaria para este plan es relativamente baja \$26.429,42 y la recuperación de la misma se realizará en 29 meses, haciendo que el plan sea aún más atractivo para los inversionistas que buscan invertir en una industria segura, cuya sub-industria presenta un crecimiento del 4,7%, de acuerdo al análisis del Capítulo II.

### 6.2.1 Análisis de Índices Financieros

#### ◆ Margen de utilidad sobre ventas:

Para el restaurante ***El Rincón de la "Guatita"*** es del 6%, este porcentaje es favorable tomando en cuenta que el negocio es de alta rotación en ventas.

◆ Rendimiento de la inversión:

El obtener un 21,41% es positivo, considerando que este índice muestra el poder de generar ganancia que tiene la inversión realizada por los inversionistas.

◆ Rendimiento del patrimonio:

El ingreso neto para los inversionistas es del 41,18%, este porcentaje refleja la tasa de rendimiento sobre la inversión.



*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **CAPITULO VII**

## CAPITULO VII

### PLAN DE CONTINGENTES

Considerar posibles situaciones internas y extremas ajenas a la planificación de la empresa que puedan influir positiva o negativamente en el desenvolvimiento del negocio, para contar con soluciones preestablecidas minorando el impacto de las mismas.

#### 7.1 SITUACIONES

##### 7.1.1 Cambios Climáticos

Afectarían a la producción de materia prima, incrementando su precio y reduciendo la oferta.

##### 7.1.1.1 Solución

- En caso de que el clima afecte la producción de materia prima, incrementando su precio, el margen de ganancia de cada plato permitirá afrontar la situación hasta cierto límite.
- Otra solución viable sería el incrementar las ventas a través de publicidad y promociones.

##### 7.1.2 Paros y Manifestaciones

Cualquier situación que induzca a la población local hacia paros y manifestaciones.

### **7.1.2.1 Solución**

- Si la situación es en Quito y cerca del local, se considerara la gravedad de la situación, optando por el cierre temporal del restaurante para no poner en riesgo la integridad de los empleados y de la inversión.
- Si la situación afecta al abastecimiento de productos o materias primas en la ciudad de Quito, se tomarán medidas para abastecer el inventario con todo lo que sea necesario, mientras dure la huelga o paro.

### **7.1.3 Incremento Considerable en Ventas**

#### **7.1.3.1 Solución**

Incrementar el número de mesas hasta donde la capacidad física lo permita, y si es necesario nueva contratación de personal. En caso de que el incremento sea muy alto, se buscará ampliar el negocio con un nuevo local.

### **7.1.4 Decrecimiento en ventas.**

#### **7.1.4.1 Solución**

Realizar publicidad agresiva y promociones que capten la atención del segmento.

### **7.1.5 Competencia**

Ingreso de competencia directa con el mismo concepto.

#### **7.1.5.1 Solución**

Continuar con la política de calidad y servicio que permitirá mantener el posicionamiento del restaurante en la mente de los consumidores como primera opción.





*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **CAPITULO VIII**

## CAPITULO VIII

### CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Al terminar el análisis completo del plan de negocios, se procederá a mencionar las conclusiones y recomendaciones a las que se ha llegado.

#### 8.1 CONCLUSIONES:

- ◆ El plato de guatita es un plato típico que tiene gran aceptación, especialmente en los medios: medio-medio, medio-bajo y bajo, sin embargo no hay confianza en consumirlo fuera de casa, ya que la mayoría de lugares que lo ofrecen son informales y sin las instalaciones necesarias para la elaboración y expendio del mismo.
- ◆ En el sector de otros servicios se encuentran los restaurantes, los que presentan un crecimiento del 2,5% (ver detalles en el Capítulo II), lo cual es favorable para quienes quieran invertir en este tipo de negocio.
- ◆ La sub-industria de comida rápida proyecta un crecimiento del 4,7% anual, demostrando que existe oportunidad de inversión.
- ◆ Existen diferentes proveedores de materia prima e insumos en el mercado, lo que permitirá tener la posibilidad de elegir el mejor

proveedor de acuerdo a su calidad, precio, forma de pago, garantía y servicio.

- ◆ Con la investigación de mercados, se pudo determinar que la idea del negocio es factible, pues el 87% de los encuestados comen guatita y el 95% mostraron su aceptación frente a la propuesta de un lugar especializado únicamente en guatita, lo que demuestra la gran aceptación por parte del nivel socioeconómico al cual se esta enfocando, identificando así una oportunidad de negocio latente en el mercado, ya que existe un nicho que no está siendo atendido actualmente.
- ◆ La estructura de la empresa será simple, con áreas definidas: administración y recursos humanos, producción, finanzas y marketing, con responsabilidades asignadas, direccionamiento jerárquico de información y comunicación continua, lo que permitirá llevar a cabo los objetivos planteados.
- ◆ La publicidad dará a conocer el negocio resaltando los atributos y diferencias del producto, para luego posicionarlo en la mente de los consumidores y ganar mayor participación en el mercado, a través de una campaña publicitaria dentro y fuera de medios de comunicación y en el punto de venta.

- ◆ El ofrecer un menú especializado, es una ventaja que permite obtener posicionamiento e identificación en el mercado.
- ◆ La inversión necesaria para el restaurante es relativamente baja de \$26.429,42, la misma que se recuperará en 29 meses. Adicionalmente se debe considerar que la TIR en un escenario normal apalancado es del 88% frente al costo de oportunidad apalancado que es del 25,67%, demostrando la viabilidad financiera del plan de negocio.
- ◆ Es más atractivo y rentable hacer una inversión apalancada, pues al endeudarse en el 48% el riesgo se comparte sin perder control sobre la empresa, además permite que el negocio goce de beneficios fiscales.

## 8.2 RECOMENDACIONES:

- ◆ Realizar publicidad constantemente para obtener y mantener el posicionamiento en el mercado.
- ◆ A través de estudios de mercado, comprobar si los gustos de los consumidores siguen igual o han cambiado, si es así variar los productos del menú.

- ◆ Estar al tanto de la competencia y sus estrategias respecto a precios y productos promocionales constantemente, para evitar perder clientela.
  
- ◆ Se recomienda la creación de la cadena de restaurantes **El Rincón de la "Guatita"**



*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **BIBLIOGRAFIA**



**BIBLIOGRAFIA**

1. ARELLANO ROLANDO, *Marketing: Enfoque América Latina*, Editorial Mc Graw Hill, primera edición, 2000.
2. BATEMAN SNELL, *Administración una ventaja Competitiva*, Editorial Mc Graw Hill, cuarta edición, 2000.
3. BESLES Y BRIGHAM, *Fundamentos de Administración Financiera*, Editorial Mc Graw Hill, doceava edición, 2001.
4. BREALEY Y MYLERS, *Principios de Finanzas Corporativas*, Editorial Mc Graw Hill, séptima edición, 2004.
5. DAN THOMAS, *El Sentido de los Negocios*, Editorial Continental, 1995.
6. DAVID FRED, *Conceptos de Administración Estratégica*, Editorial Pearson Educación, primera edición, 1997.
7. DORNBUSCH, FISCHER, STARTZ, *Macroeconomía*, Editorial Mc Graw Hill, octava edición, 2002.
8. GALINDO EDWIN, *Estadística: Métodos y Aplicaciones*.
9. HARALD KUPPERS, *Fundamento de la Teoría de los Colores*, Editorial Gustavo Gill, 1992-2005.
10. HATTON ANGELA, *La Guía definitiva del Plan de Marketing*, Editorial Prentice Hall, primera edición, 2000.
11. JAY HEIZER, *Principios de Administración de Operaciones*, Editorial Person Prentice Hall, quinta edición, 2004.

12. JOSEP ALET, Marketing Relacional, Editorial Gestión, primera edición, 2000.
13. KINNER Y TAYLOR, Investigación de Mercados, Editorial Mc Graw Hill, quinta edición, 2000.
14. MARKIDES CONSTANTINOS, En la Estrategia está el Éxito, Editorial Norma, 2002.
15. MARKOP, 2005.
16. MEIGS, WILLIAMS, HAKA Y BETTNER, Contabilidad: La base para decisiones gerenciales, Editorial Mc Graw Hill, undécima edición, 2000.
17. SAMUELSON/NORDHAUS, Economía, Editorial Mc Graw Hill, décima sexta edición, 1999.
18. SOLOMON R. MICHAEL, Comportamiento del Consumidor, Editorial A Simon & Shuster Company, tercera edición, 1997.
19. STEPHEN P. ROBBINS, Comportamiento Organizacional, Editorial Person Prentice Hall, décima edición, 2004.
20. VALLSMADELLA JOSEP MARIA, Técnicas de Marketing y Estrategias para restaurantes, Editorial Pearson Educación, 2002.
21. WERTHER B. WILLIAM-DAVIS KEITH, Administración de Personas y Recursos Humanos, Editorial Mc Graw Hill, quinta edición, 2000.
22. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Dirección General de Estudios: Información Estadística.

23. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Estadísticas de Crecimiento Sectorial, 2007 y 2008.
24. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Folleto Análisis Estadístico Sectorial, 2007.
25. BANCO CENTRAL DEL ECUADOR, Folleto Clasificación Industrial Internacional Uniforme, en Revisión 3.
26. CAMARA DE COMERCIO, Folleto: Instructivo para la Constitución de Nuevas Empresas.
27. DIARIO EL COMERCIO, Sección Ecuador, 24/02/2008.
28. GRUPO EDITORIAL OCÉANO, Diccionario Enciclopédico Ilustrado Océano Uno, edición 1991.
29. GRUPO EDITORIAL OCÉANO, Nueva Enciclopedia Práctica Profesional de Turismo, Hoteles y Restaurantes, Tomo III, año 1995
30. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADISTICAS Y CENSOS, Folleto: Proyecciones Industrias y Sub-Industrias 2008.
31. MINISTERIOS DE TURISMO, Catastro de Restaurantes, 2007 y 2008.
32. MINISTERIO DE TURISMO, Folleto: Ecuador Inversión Turística, año 2006.

## FUENTES ELECTRONICAS

1. <http://www.ecuaworld.com.ec>

2. <http://www.sabormediterraneo.com>
3. <http://www.inec.gov.ec>
4. <http://www.alipso.com>
5. <http://www.elmoroco.com/historia.htm>
6. <http://www.turismo.gov.ec>
7. <http://www.bce.fin.ec>
8. <http://www.dlh.lahora.com.ec>
9. <http://es.wikipedia.org>
10. <http://www.dequate.com>
11. <http://www.forodeseguridad.com>
12. <http://maps.google.com/maps>
13. [www.elfinanciero.com](http://www.elfinanciero.com)
14. [www.nyse.com](http://www.nyse.com)
15. [www.blomberg.com](http://www.blomberg.com)
16. [www.ccq.org.ec](http://www.ccq.org.ec)



*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **ANEXOS CAPITULO II**

## ANEXO No. 2.1

### MARCO JURIDICO

Quienes deseen incursionar en el negocio de restaurantes, deben obligatoriamente seguir el siguiente proceso antes de conformar el negocio y obtener los permisos respectivos:

- ◆ Constituirse como Compañía, en la Superintendencia de Compañías.
- ◆ Nombrar administradores y establecer al representante legal.
- ◆ Obtener del Servicio de Rentas Internas (SRI) el Registro Único de Contribuyentes (RUC).

Una vez constituida la compañía y aprobada por el organismo gubernamental competente que es la Superintendencia de Compañías<sup>1</sup>, cualquier negocio puede iniciar operaciones, sin embargo, hay actividades que necesitan permisos especiales como los restaurantes, que para su funcionamiento necesitan licencias del Municipio Metropolitano de Quito y del Ministerio de Turismo.

#### **Requisitos y Formalidades para el Registro Exigido por el Ministerio de Turismo<sup>2</sup>**

1. Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de capital o reforma de estatutos, tratándose de personas jurídicas.
2. Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina del Registro Mercantil, tratándose de personas jurídicas.
3. Copia del RUC.
4. Fotocopia de la cedula de identidad, según sea la persona natural o extranjera.

---

<sup>1</sup> Cámara de Comercio, Instructivo para la constitución, aumento de capital y más actos societarios de la compañías mercantiles sometidas al control de la Superintendencia de Compañías.

<sup>2</sup> Instructivo y Formulario entregado por el Ministerio de Turismo.



5. Copia de la papeleta de votación en el caso de ser persona ecuatoriana y en el caso de extranjeros traer el censo.
6. Fotocopia del contrato de compra-venta del establecimiento en caso de cambio del propietario.
7. Certificado de búsqueda de nombre comercial, marca de productos, marca de servicios y en trámite, emitido por el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual (IEPI), de no encontrarse la razón social ( nombre comercial del establecimiento).
8. Fotocopia del título de propiedad (escritura de propiedad) o contrato de rendimiento del local, debidamente legalizado.
9. Lista de precios de los servicios ofertados (original y copia)

**Requisitos para la obtención de permisos de funcionamiento exigidos  
por el Municipio Metropolitano de Quito<sup>3</sup>**

1. Copia de cedula de identidad del representante legal.
2. Copias de las escrituras.
3. Copia del RUC.
4. Certificado de uso del suelo: Obtención de la línea de fabrica (informe de regulación urbana). Este certificado indica el lugar exacto donde se pretende apertura el local, e informa el uso del sueño que el Municipio a previsto para ese lugar. Esto puede ser, de uso residencial, comercial, industrial, turístico y recreativo.
5. Pago de patentes.
6. Permiso sanitario: para la obtención de este requisito hace falta lo siguiente:
  - a. Solicitud de servicio sanitario.
  - b. Copia de cedula y papeleta de votación del propietario o representante legal.
  - c. Informe de factibilidad de implantación de uso de suelo.

---

<sup>3</sup> Información recogida en el Municipio Metropolitano de Quito.

- d. Comprobante de pago de patente y tasa de permiso sanitario del año.
- e. Certificado de salud de todo el personal.
- f. Copia del RUC.
- g. Escrito dirigido al jefe del control sanitario, solicitando el permiso de funcionamiento.

## ANEXO No. 2.2

### REGIMEN TRIBUTARIO

#### **Comprobantes de Venta y Documentos Complementarios**

La emisión de comprobantes de venta y comprobantes de retención es una obligación de los contribuyentes, quienes deben emitirlos en toda transferencia de bienes o prestaciones de servicios.

Los comprobantes de venta y retención son los únicos documentos que acreditan la legitimidad de la adquisición de bienes o prestación de servicios de cualquier naturaleza y sirven para sustentar ingresos, costos y gastos y el reconocimiento del crédito tributario a favor del contribuyente<sup>4</sup>.

#### **Impuesto al Valor Agregado (IVA)<sup>5</sup>**

Todas las transacciones por transferencia de bienes y prestación de servicios, serán gravados con el IVA con tarifa 0% o 12%, para lo cual se deberá emitir y entregar comprobantes de ventas y comprobantes de retención autorizado.

Las personas Naturales o Jurídicas que ejerzan cualquier tipo de comercio o negocio en el país, están obligados a pagar este impuesto.

#### **Impuesto a Consumos Especiales (ICE)**

Es el impuesto que se le grava al consumo de cigarrillos, cervezas, bebidas gaseosa, productos alcohólicos y los bienes suntuarios sean esto de procedencia nacional o extranjeros<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> Suplemento Institucional Formemos Juntos bienestar para todos, SRI. Guía Tributaria. Pag. 3 y 4

<sup>5</sup> Ley de Régimen Tributario Interno. Art. 78. Pag. 35

<sup>6</sup> Suplemento Institucional Formemos Juntos bienestar para todos, SRI. Guía Tributaria. Pag. 1

## **Impuesto a la Renta (IR)<sup>7</sup>**

Todas las personas naturales y jurídicas están obligadas a pagar un porcentaje de lo correspondiente a lo que pueden considerarse como su utilidad líquida del año. Esto se establece restando el valor de los ingresos brutos menos los costos, al producto de esta operación se le aplica las rebajas correspondiente y se lo ubica dentro de la tabla que el SRI tiene para este objetivo.

---

<sup>7</sup> Folleto de Contribuciones. SRI 2008



*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **ANEXOS CAPITULO III**

**ANEXO No. 3.1**  
**FORMATO ENTREVISTAS A EXPERTOS**

**ENTREVISTA No. 1**

Administrador restaurante "La Colmena"

- 1) Desde que iniciaron el negocio, cree usted que ha crecido su competencia?
- 2) Nos ha llamado la atención, que normalmente el plato de guatita se sirve con arroz y sus acompañantes, por que su plato aquí, no contiene arroz?
- 3) Entonces su plato de guatita con arroz en total cuesta \$3.10. No le parece que su precio es elevado frente a la competencia donde el precio promedio del plato es de \$2.00?
- 4) Por que ofrecen ceviche y bandera como platos adicionales, si estos no tienen relación con su plato principal?
- 5) Nos podría decir alrededor de cuantos clientes ustedes atienden diariamente?

**ENTREVISTA No. 2**

Propietaria del restaurante "Lo Típico de mi Tierra"

2. ¿Cómo empezó este negocio con respecto a la organización y cantidad de empleados?
3. ¿En la actualidad, como organiza usted a sus empleados?
4. ¿Cuál cree usted que es el nivel de aceptación de la comida típica por los clientes?
5. ¿Qué días tiene usted mayor afluencia de gente?
6. ¿Cómo se organiza usted para proveerse de materia prima?
7. ¿Qué hace con el excedente de comida en su restaurante?
8. ¿Cuáles son los platos que usted mas vende aquí?



9. ¿De que manera estableció los precios para cada plato?
10. ¿Cuál es la forma de pago mas utilizada aquí?
11. ¿Si usted varia el precio de sus platos, que tan sensibles son sus clientes a estos cambios?
12. ¿El plato de guatita en particular, que aceptación tiene por sus clientes?
13. ¿Por qué eligió usted esta ubicación?
14. ¿Por qué no ha abierto otras sucursales en Quito?
15. ¿Cómo hizo usted para fijar su horario de atención?
16. ¿Según usted que valoran más sus clientes: el precio, la cantidad de los platos, el servicio o la ubicación?
17. ¿A que target esta dirigido su negocio?
18. ¿Quién cree usted que es su competencia?
19. ¿De que manera se diferencia usted de su competencia?

### **Entrevistas No. 3 y 4**

Chef de Comida Ecuatoriana

Chef del Hotel Marriott

1. ¿Cocina usted comida típica?
2. ¿Dentro de la comida típica, cocina usted guatita?
3. ¿Qué opina de los locales de venta de guatita en la ciudad de Quito?
4. ¿Dónde consiguen ustedes la materia prima, refiriéndonos específicamente a guatita?
5. ¿Cuál es el proceso de elaboración que utilizan para la guatita?
6. ¿Cómo calculan la cantidad a cocinar para que no existan excedentes ni escasez de comida?
7. ¿Si existe un excedente de guatita sea cocinada o cruda, esta puede ser guardada y preservada de alguna manera, y por cuanto tiempo?
8. ¿Cómo cree usted que es la forma correcta de servir la guatita a los clientes?
9. ¿Cuánto personal necesita en la cocina para preparar 200 platos de guatita?

10. ¿Tienen alguna receta estandarizada para la preparación de este plato?
11. ¿Qué hacen con los desperdicios de los platos?
12. ¿Cómo manejan la organización dentro de la cocina?
13. ¿Cuáles son las mayores dificultades que usted enfrenta en el día a día en su cocina?
14. ¿Qué nos podría aconsejar para un óptimo manejo de la cocina en nuestro proyecto?

## ANEXO No. 3.2

### ENTREVISTAS TRANSCRITAS

#### ENTREVISTA No. 1

Entrevistado: Sr. Tommy Vaca, Administrador del restaurante "La Colmena".

**1) Desde que iniciaron el negocio, cree usted que ha crecido su competencia?**

Bueno, mi papa fue el que empezó con este negocio hace 48 años ya, y desde ahí nosotros hemos seguido con la tradición de mantener la guatita como nuestro plato principal, yo se que también ofrecemos otros platos, pero hay que ser sinceros, es la guatita lo que nos trae a los clientes, hay gente que viene desde temprano a desayunar nuestra guatita.

Nos hemos dado cuenta que durante estos años se han abierto muchos negocios de comida típica que ofrecen guatita también, pero para ser sinceros, con la fama que hemos ganado durante todos estos años no puedo decir que hemos perdido clientes, además nuestra sazón no la tiene nadie, y aquí viene gente de todos los barrios y de toda clase, y que quiere decir eso?...que lo estamos haciendo bien y que a la gente le gusta, y no tenemos que preocuparnos por ninguna competencia, claro que esto no quiere decir que no sea negocio abrir otra sucursal, porque si da plata , pero nosotros preferimos mantenernos así.

**2) Nos ha llamado la atención, que normalmente el plato de guatita se sirve con arroz y sus acompañantes, por que su plato aquí, no contiene arroz?**

Desde que se inauguró el local, el pan acompaña a nuestra guatita. Esto porque en esa época, el arroz era escaso y caro, y no hemos cambiado la forma de servir porque nuestros clientes se acostumbraron así, claro que no es que no tenemos arroz, si hay, pero se vende en porciones aparte de \$0.50 ctvs, si la gente quiere pide no mas.

**3) Entonces su plato de guatita con arroz en total cuesta \$3.10. No le parece que su precio es elevado frente a la competencia donde el precio promedio del plato es de \$2.00?**

Como cree!!....bueno si cuesta mas, pero ellos no lo sirven con pancito como nosotros, además el sabor no se compara, porque no le han de poner ni maní, y en lugar de guatita le llenan el plato de papa, por eso es que nuestros clientes no nos cambian, siempre vienen, porque ellos mismo dicen que es difícil hallar otra guatita como la nuestra.

**4) Por que ofrecen ceviche y bandera como platos adicionales, si estos no tienen relación con su plato principal?**

Vera, nosotros por muchos años servimos solo guatita, pero nos dimos cuenta que la gente también quiere comer otras cosas, bueno mas que cuenta la verdad es lo que los clientes mismo pidieron, porque hay que ver que no toda la gente come guatita, y nos pedían algo diferente, y por medio de sus mismas sugerencias fue que empezamos a ofrecer ceviche y banderita, y ya ve, a la gente le gusta.

**5) Nos podría decir alrededor de cuantos clientes ustedes atienden diariamente?**

Bueno, cerca de 150 clientes al día, esto en la semana, porque lo que es el fin de semana es muchísimo mas, mas del doble diría yo.

Aquí la gente viene come rapidito y sale, eso es todo el día desde el desayuno, es atariado para nosotros, porque empezamos con todo antes de las 06:00am, en nuestra casa, yo me encargo de cocinar a fuego lento la panza de la res que compro todos los días en el Camal, mis hijos en cambio, se reparten otras cosas, como tostar, pelar y moler el maní; pelar las papas y escoger los aguacates maduros para los platos.

Duro es, pero nos encanta hacerlo, y como ya le dije es nuestra forma de vida, por eso es que mi padre seleccionó el nombre de La Colmena, y es porque

simboliza el trabajo de la familia; nuestro negocio no sería manejable si no lo hiciéramos como las abejas, en equipo.

## **ENTREVISTA No. 2**

Propietaria del restaurante "Lo Típico de mi Tierra"

### **1. ¿Cómo empezó este negocio con respecto a la organización y cantidad de empleados?**

Mi negocio que ahora es mi vida, empezó como algo muy pequeño, bueno en realidad cuando pensé en abrirlo casi todo el mundo me dijo que no funcionaría porque antes no se por que era mas difícil empezar con un negocio y mas que nada ganarse a los clientes porque como no habían muchas opciones de restaurantes en Quito, pues ya todo el mundo tenía sus preferencias para los fines de semana salir a comer y todo eso, sin embargo nunca me eché para atrás y seguí con lo que empecé.

Al principio pues contrate una persona encargada de la cocina y dos meseros, como no tenía mucha clientela uno de los meseros se encargaba de lavar los platos y arreglar las mesas, y el otro limpiaba el local al cerrar, pero con el pasar de los días y los meses la clientela fue incrementándose porque claro los platos que ofrecíamos son muy ricos, el precio no es tan alto pero lo que nos diferenciaba siempre era el local, porque aquí se encuentra mucha comida típica pero tipo agachado en la calle, y yo tenía un local limpio con buen servicio donde la gente puede venir tranquilamente, sentarse con la familia o amigos y comer muy a gusto.

### **2. ¿En la actualidad, como organiza usted a sus empleados?**

Ahora ya es otra cosa claro, como puedes ver ahora el local es mas grande y todo esta organizado de diferente manera, mira tengo dos cocineros que se encargan de sacar los platos que piden los clientes, tengo dos chicos que lavan los platos en dos turnos diferentes porque para uno solo es mucho, tengo 5 meseros y dos

empleados que se encargan de la limpieza completa del restaurante, también contrate una chica para la caja porque definitivamente si yo estoy en la caja no puedo chequear lo que sucede en la cocina y en los baños y en todo lado.

Yo soy muy exigente con mis empleados en cuanto a higiene, me preocupo mucho de eso porque los clientes se fijan en todo, entonces todos deben tener sus uniformes en buena forma y su aseo personal debe ser impecable, las chicas en la cocina utilizan siempre la malla para el cabello y las manos siempre muy limpias todos, además también soy exigente con los horarios, cada uno sabe que debe llegar a la hora de entrada y si uno de ellos no va a venir debe notificarme porque es muy difícil si uno de ellos no viene, porque en el momento que estamos llenos no te imaginas como se necesita que estén todos completos.

**3. ¿Cuál cree usted que es el nivel de aceptación de la comida típica por los clientes?**

Para ser sincera a mi criterio pienso que es altísimo, me atrevería a decir que es el de mayor aceptación en la industria alimenticia, porque a que persona es que no le gusta comer comida típica, un rico plato que solo se consiga aquí en nuestro país y que cuando estamos lejos lo añoramos!! .....en definitiva pues si la comida típica tiene gran aceptación no puedo negarlo.

**4. ¿Qué días tiene usted mayor afluencia de gente?**

Bueno te cuento que todos los días estamos llenos, pero claro que los lunes es un poco menos, y los días que estamos a reventar son los fines de semana por supuesto, eso es normal creo yo porque es el tiempo en el que la familia puede salir a comer junta y compartir, además que es cuando en realidad tienen tiempo en sí, y de ahí los otros días pues estamos llenos de oficinistas y personas que pasan y entran a cualquier momento cuando tienen antojo de comer algo rico, típico y sano.

**5. ¿Cómo se organiza usted para proveerse de materia prima?**

Eso sí que es cosa de todos los días para algunas cosas claro, porque otras las compramos pasando dos días, te cuento que nuestras compras las hacemos en el



mercado de aquí del sur, los cocineros son los encargados de hacer la lista de lo que se termine y hace falta, entonces me la entregan y yo personalmente me encargo de que tengan siempre todo lo necesario, de manera que ellos saben que las compras que no sean de carne y eso se hacen los lunes, miércoles y viernes, y todo lo demás lo realizamos diariamente, el momento que ellos llegan ya están listas las compras aquí para que ellos puedan organizarlas, limpiar todo y dejarlo listo para preparar los platos.

#### **6. ¿Qué hace con el excedente de comida en su restaurante?**

Te cuento que con el paso de los años es difícil que nos quede excedente, pero si eso sucede y es algo que pueda ser refrigerado pues así se hace, se lo guarda y se lo mantiene, pero si es algo que al refrigerarse se daña, ahí si que no se puede hacer nada y se lo tira a la basura, porque eso si te voy a decir, uno tiene que tener mucho cuidado con eso porque si a un cliente le das algo guardado que se daña o no sabe igual al guardarse como por ejemplo una empanada ya frita que se guarda y se calienta al siguiente día, ten por seguro que perdiste un cliente porque no regresa nunca mas, y con toda la razón del mundo, porque no hay cosa mas fea que la comida guardada.

Además la comida que se tira a la basura no es completamente perdida te contare, porque en mi caso hay un señor que viene cada día y me la compra para dársela a sus chanchos, y eso que yo sepa es muy común para los restaurantes, porque hay mucha gente que compra los excedentes para comida de chanchos.

#### **7. ¿Cuáles son los platos que usted mas vende aquí?**

Los que mas salen son la fritada, el yahuarlocro y la guatita.....si esos son los que mas se venden, y también los mas complicaditos de hacer en especial la guatita y el yahuarlocro porque como sabes no es lo mismo que la fritada que es mas fácil, pero como son los que mas se venden tenemos que prepararlos cada día como Dios manda (risas).

**8. ¿De que manera estableció los precios para cada plato?**

Viendo cuanto me costaba cada plato, o sea hago la cuenta exacta de lo que se ocupa para cada plato y en base a eso calculo mi ganancia también, porque imagínate tremendo trabajo para no ganar nada eso si que no!!! Jajajaja....

No te puedo negar que tener un negocio de comida es muy pero muy sacrificado, pero también es muy rentable porque pase lo que pase la gente nunca deja de comer.

**9. ¿Cuál es la forma de pago mas utilizada aquí?**

Haber, en cuanto a la forma de pago te cuento que cuando empecé todo el mundo me pagaba con efectivo, pero con el pasar del tiempo tuve que modernizarme también y ahora te puedo asegurar que casi un 70% cancela con tarjeta de crédito, así que me vi en la necesidad de instalar el famoso data fase, que a veces creo que es mas conveniente porque es dinero que no queda aquí en la caja, que a veces es peligroso también por los robos.

Es increíble pero ahora la gente si que consume mas con tarjeta que con efectivo, y eso si, cheque no acepto.

**10. ¿Si usted varia el precio de sus platos, que tan sensibles son sus clientes a estos cambios?**

Mira créeme que una variación en realidad nunca ha afectado a mi clientela, yo estoy segura que es porque yo cuido mucho que el sabor de la comida nunca decaiga, siempre debe ser el mejor, y también las pociones que lleva cada plato, porque el momento que alguien sube el precio y sirve menos, en ese momento esta perdiendo clientes, y con mucha razón porque a un cliente no puedes subirle el precio y poner menos en su plato.

Definitivamente puedo decirte que en este negocio una subida en los platos de comida no afectan mucho a los clientes, es decir no es que los vas a perder por eso, siempre y cuando no dejes de darles lo que siempre les has dado, el mejor sabor y buena cantidad.

**11. ¿El plato de guatita en particular, que aceptación tiene por sus clientes?**

Como te comente es uno de los platos que mas salen a diario, yo creo que es por su sabor que a la gente le gusta mucho, y es una de las opciones mas pedidas, además que no es fácil encontrar donde comerlo, tu sabes que uno no puede comer ese plato en cualquier sitio, así que cuando se encuentra donde comerlo la gente no deja de asistir y de pedirlo.

**12. ¿Por qué eligió usted esta ubicación?**

Siempre pensé que el sur tiene mucho potencial para un negocio, en especial de comida, porque aquí la gente camina mucho por la calle y siempre hay actividad, nunca ha habido un día en el que la gente deje de ser activa aquí y por eso mismo es que hay muchos clientes. Esa es la razón por la que elegí esta ubicación, porque el momento de ponerte un negocio es imposible no analizar esas variables que afectan en forma directa siempre.

**13. ¿Por qué no ha abierto otras sucursales en Quito?**

Esta si que es una pregunta muy curiosa.....jajajaja.....hay mira no es que no lo haya pensado, porque de hecho con los resultados y la clientela que tengo aquí seria imposible pensarlo, pero para serte sincera creo que con uno basta, al menos para mi que estoy pendiente de mi negocio, pienso y siento que si abro otro en otro lugar por ejemplo en el centro o norte no estaré en la capacidad de supervisarlos como lo hago con este, y es algo que me aterra el pensar que las personas que vayan a comer al otro restaurante piensen que la calidad y el sabor no es el mismo, y se dañe el nombre que tanto me ha costado mantener....esta es la razón por la que no he abierto otro restaurante en realidad.

**14. ¿Cómo hizo usted para fijar su horario de atención?**

El horario?, bueno eso me tomo los primeros meses, hasta que me di cuenta que en este negocio si deben fijarse horarios claros y deben estar ligados a la concurrencia del restaurante, mira me di cuenta que para que todo este en perfectas condiciones el momento que lleguen los clientes y la comida este lista sin estar preparada al apuro y dañar el sazón, todos los empleados deben entrar a

las 8am en punto y abro el restaurante a las 8:30am porque como tenemos empanadas y mote con chicharrón y todos estos platos que muchas veces se consumen en el desayuno, entonces tengo clientes que vienen a desayunar, al principio pensé que solo abriría a la hora de almuerzo, pero después me di cuenta que como hay tantos negocios alrededor, hay personas que no vienen desayunando y estaba perdiendo la oportunidad de vender, y de eso me di cuenta porque una clienta me dijo que si podía venderle el desayuno porque ella no tenía tiempo en su casa, y le dije que si, y de repente empezaron a llegar mas clientes, claro que no puedo decir que sea la hora pico del negocio, pero si es muy bueno.

**15. ¿Según usted que valoran más sus clientes: el precio, la cantidad de los platos, el servicio o la ubicación?**

Para ser sincera lo que mas valoran los clientes es la calidad y la cantidad de los platos, porque cuando uno cambia eso, créeme que empiezan a quejarse. En lo personal creo que lo mas importante es la cantidad porque si alguien paga por su plato lo que menos puede esperar es que sea un plato bien puesto con todas las cositas que van en el plato, y claro esto debe estar acompañado de un buen servicio también, por eso siempre les digo a mis empleados que deben recibir y atender a todos con una sonrisa, además aquí el cliente siempre tiene la razón porque en realidad no hay peor cosa para uno como cliente que pida o reclame algo al mesero y que el mesero le responda en forma inadecuada o de mala gana y te lo digo porque a mi me ha pasado y me he sentido indignada al no recibir un trato cálido .

**16. ¿A que target esta dirigido su negocio?**

Este negocio esta dirigido a todas las personas que quieran disfrutar de comida excelente!!!!...jajajaja no yo comprendo tu pregunta, mira mi target son todas las personas que trabajan y quieren deleitarse en sus almuerzos de una comida sabrosa, y todas las personas que quieren venir con sus familias y compartir aquí.....bueno en resumen y se de lo que me estas hablando puedo decirte que empecé pensando que este restaurante estaría enfocado a clientes de clase

media baja y baja, pero ahora puedo decirte que recibo clientes de clase media alta, media-media, media baja y baja.

**17. ¿Quién cree usted que es su competencia?**

Bueno dentro de mi competencia puedo considerar a todos los restaurantes de comida típica, que al igual que yo ofrezcan platos de calidad y un buen servicio.....esa en definitiva es mi competencia.

**18. ¿De que manera se diferencia usted de su competencia?**

Como te comente, por el servicio, la calidad, cantidad y sazón de mis platos, que a mi parecer son incomparables en el mercado, porque quien sepa de comida podría decir que mi restaurante es uno de los mejores de la ciudad, y eso me lo he ganado en base a un arduo trabajo, dedicación y sobre todo a la preocupación de mantener siempre la calidad.

**ENTREVISTAS No. 3 y 4**

**CHEF DE COMIDA ECUATORIANA**

**CHEF HOTEL MARIOTT**

**1. ¿Cocina usted comida típica?**

Si claro que la cocino, tenemos platos a la carta que pueden consumirse todos los días, pero el buffet lo hacemos una vez a la semana. En realidad cocinar comida típica es mi pasión, me encanta y lo disfruto muchísimo, porque es increíble la cantidad de platos que se pueden cocinar aquí en Ecuador, y además la oportunidad de que otras culturas prueben nuestras delicias para mi a mas de un placer es un honor, imagínate el mirar la satisfacción que se llevan cada uno de los clientes no tiene precio, si te cuento que hay muchos turistas que inclusive nos dejan cartas de agradecimiento y otros que me llaman para pedir las recetas de nuestros platos.



## 2. ¿Dentro de la comida típica, cocina usted guatita?

Guatita! Claro que si, si es uno de los platos más sabrosos, claro que no a toda la gente le gusta, por su textura muchas veces hay quienes piensan que puede ser desagradable, pero después de probarlo a la mayoría les gusta mucho. Te cuento que es un plato que no es fácil de preparar, pero vale mucho la pena, además todo lo que lleva maní es exquisito, te podría decir que somos uno de los lugares donde puedes encontrar una de las mejores guatitas de la ciudad, y eso es porque nos preocupamos mucho en prepararla con los mejores ingredientes, porque esa es la clave del mejor sabor, que los ingredientes sean los mejores y mas frescos. Como chef te puedo decir que hay que tener mucho cuidado con eso, imagínate si alguno de los ingredientes no esta bueno, se daña todo y mas que nada puedes causar daño a la gente que consumen tus platos, eso si que seria lo peor!!!!

## 3. ¿Qué opina de los locales de venta de guatita en la ciudad de Quito?

Bueno, esta si que es una pregunta difícil, porque mira, a mi parecer los lugares donde se vende guatita en la ciudad no están correctamente adecuados para ofrecer este plato, y me refiero al lugar físico y a la higiene, sobre todo de los llamados agachaditos que hay por toda la ciudad y que son los que por lo general ofrecen este plato, y como tu y yo sabemos al hablar de guatita estamos hablando de la panza de la vaca, y esta sale siempre con los excrementos del animal, por este motivo el preparar este plato lleva un proceso nada sencillo y para que esta visera este completamente limpia y apta para el consumo.

No puedo negar que hay si hay lugares en los que se la prepara de manera correcta y con un gran sabor, sin embargo no es en todos los sitios, además no existe un lugar actualmente donde se especialicen en este plato únicamente.

Al referirme al lugar físico, esto también es muy importante porque como crees tu que un señor o una señora de un agachadito que solo tienen un carrito o un kiosco pueda ofrecer un plato correctamente preparado, esto no es así, ellos no cuentan con agua potable ni nada de eso, de manera que no ofrecen un plato que pueda ser consumido con confianza, y esto trae perjuicios posteriores porque si alguien consume un plato que por la mala higiene de preparación les hace daño, lo que



van a pensar después es que el plato en si les hizo daño por el maní o por la visera y categorizan al plato como algo malo y no lo comen nuevamente, cuando en realidad la razón por la cual se enfermaron fue otra.

**4. ¿Dónde consiguen ustedes la materia prima, refiriéndonos específicamente a guatita?**

Haber, en cuanto a la guatita si te puedo decir que el mejor lugar donde conseguirlo es en el mercado, y a primera hora en la mañana porque es donde llega muy fresca, claro que hay que ver que este buena el momento de comprarla pero para eso no hay ninguna regla o algo así que pueda decirte, simplemente tienes que ver que este fresca y que el color sea optimo, no vas a comprar una de color verde o casi negro!!! (risas), también te puedo decir que ahora venden la guatita ya limpia, es decir sin los excrementos del animal, eso es de gran ayuda porque ese proceso de limpiarla es muy desagradable y duro ya puedes imaginarte!!

Con respecto a todo lo demás, nosotros siempre compramos todo a nuestros proveedores, porque la calidad de las verduras y todo eso es de primera, así que tenemos la confianza de comprárselos a ellos sin ningún inconveniente, porque ellos nos garantizan la calidad de los mismos, y si en algún momento nos llega algo de mala calidad ellos están en la obligación de cambiarlos.

**5. ¿Cuál es el proceso de elaboración que utilizan para la guatita?**

Déjame decirte que la preparación de guatita no es fácil, bueno tampoco es que sea complicadísima, pero claro que no todo el mundo sabe como hacerla, por eso es que mucha gente no la prepara en casa sino que prefieren comprarla fuera de casa.

Haber ahora te voy a contar como se prepara, como te había dicho primero que nada hay que comprar una guatita que este muy fresca, se tiene que picar la guatita no muy pequeña pero tampoco muy grande, siempre hay que tener en cuenta que se encoge cuando la cocinas, una vez que este picada hay que lavarla con mucha sal, hay quienes la lavan con limón también, pero yo no lo hago porque el sabor del limón siempre se queda en la guatita.

Después se la cocina con todos los condimentos, que son cebolla, pimienta, ajo, sal, comino, etc.... Y aparte se prepara el maní que también lleva cebolla, pimienta, sal, ajo y claro maní... jajajajaja, este tiene que cocinarse con los ingredientes por 15 minutos a fuego moderado. Una vez que se cocina la guatita y esta en su punto optimo, es decir blanda pero tampoco tan blanda, esto toma 25 minutos en la olla de presión, en ese momento se la saca y se la mezcla con el maní y la papa que están ya cocinada aparte, se las junta y se las deja en el fuego moderado por unos 10 minutos mas y listo, ya puedes comer guatita.

**6. ¿Cómo calculan la cantidad a cocinar para que no existan excedentes ni escasez de comida?**

Mira, en realidad personalmente, eso pude hacerlo con el tiempo, ahora se que necesito 25 libras de guata para 30 personas, para que el plato este bien servido, porque claro no es bueno que será pura papa y poca guatita, eso a la gente no le gusta, y así te puedes dar cuenta de cada cosa y calcular lo que necesitas para que no te sobre comida, claro que lo mas dificil es calcular bien para que no te falte comida, porque eso no depende de ti sino de los clientes que vengan a comer....pero no te estreses porque la comida siempre sirve.

**7. ¿Si existe un excedente de guatita sea cocinada o cruda, esta puede ser guardada y preservada de alguna manera, y por cuanto tiempo?**

Claro que puede ser conservada, mira si esta cocinada puedes guardarla hasta el día siguiente nada mas, solo eso porque si es mas tiempo ya no sabe igual, pero si esta cruda la puedes guardar tranquilamente por 5 días y sigue manteniendo su textura fresca sin ningún problema, pero créeme que no vas a tener que guardarla por tanto tiempo porque este plato tiene mucha demanda y sale rápido.

**8. ¿Cómo cree usted que es la forma correcta de servir la guatita a los clientes?**

Haber la guatita debe estar servida con arroz, aguacate, cebolla o mejor dicho salsa de cebolla, huevo y guatita claro jajajaja..... Esa es la manera como se sirve aquí la guatita porque cada uno de los ingredientes son importantes en el

plato de guatita....eso hay que tener en cuenta porque si algo falta ya no es una verdadera guatita pues.....

**9. ¿Cuánto personal necesita en la cocina para preparar 200 platos de guatita?**

Hayyyy para 200 platos!!! Jajajajaj no estoy bromeando....haber para 200 se necesitan mínimo 8 personas , dos en cocina, tres ayudantes de cocina directos, dos lava platos y un asistente de los ayudantes y cocineros para cualquier cosa, porque aunque no lo creas se necesita un asistente para momentos difíciles, y con esto no te quiero asustar, solo que hay momentos en los que uno se da cuenta que no se pico algo o que falta algún ingrediente y todos están en lo suyo y la única persona que puede ayudar es el asistente.....

**10. ¿Tienen alguna receta estandarizada para la preparación de este plato?**

Estandarizada?....mmmm no así como estandarizada no, como te dije la experiencia es lo que mas te ayuda en cualquier cosa, porque como chef se como se prepara guaita pero las cantidades y eso lo apreheñdí con el tiempo y la experiencia....

**11. ¿Qué hacen con los desperdicios de los platos?**

Bueno con los desperdicios....haber esos los botamos, pero se que en realidad hay alguien que los retira de aquí, no tengo claro para que, creo que los compra como lavaza para alimento de animales....no estoy muy clara con eso porque no estoy a cargo de eso pero si he escuchado de eso...y sabes me parece que es lo mejor porque para botarlos es mejor venderlos aunque no sea por un precio tan alto....

**12. ¿Cómo manejan la organización dentro de la cocina?**

En cuanto a eso déjame decirte que cada persona tiene su función, no puedo decirte que sea algo muy estructurado, porque como te había dicho hay cocineros, ayudante, lava platos, asistentes, entonces cuando todos tienen sus labores bien claras es fácil organizarse en la cocina, además que todos respetan sus

funciones....en realidad no se si así se maneje en los restaurantes normalmente, pero creo que asi debe ser....

**13. ¿Cuáles son las mayores dificultades que usted enfrenta en el día a día en su cocina?**

Definitivamente la ausencia....jajajaja y no lo tomes a mal porque me refiero a la ausencia de empleados, porque imagínate si alguien falta deja un espacio sin cubrir que otro u otros deben cubrir a la vez... eso si que es complicado, además que para hacer eso es mejor que sea un día en el que no haya mucha demanda, porque cuando eso sucede en los días que son pico, entonces todo se vuelve un caos.

**14. ¿Qué nos podría aconsejar para un optimo manejo de la cocina en nuestro proyecto?**

Mi mejor consejo en definitiva seria que tengan una buena organización, y que trabajen como equipo, porque al trabajar como equipo todos se comprometen y tienen en la mente la idea de que no importa lo que pase el objetivo es trabajar bien y servir a los clientes de la mejor manera para que siempre regresen y se lleven la mejor impresión de ustedes.....y sabes yo se que no les he podido ofrecer mucho tiempo para esta entrevista hoy pero quisiera decirles que me siento muy bien y muy orgullosa al saber que hay estudiantes con nuevas ideas para crear restaurantes de comida típica....gracias de verdad por permitirme aportar con mis ideas para su proyecto.

### ANEXO No. 3.3

#### PROCEDIMIENTO GRUPOS FOALES

Para el desarrollo de esta técnica de investigación, se han tomado en cuenta las siguientes etapas:

Planeación: En esta etapa se incluye, la definición del perfil, el medio, el reclutamiento de participantes y la elección del moderador.

En el perfil: se considera las variables de segmentación demográficas, psicográficas y geográficas que se requieren para que las personas que van a participar sean reclutadas; éstas dependen del tema de investigación en estudio.

El medio, se refiere al espacio físico donde se va a desarrollar la sesión, éste será tranquilo, cómodo, aislado, de clima agradable e informal de tal manera que genere confianza a los participantes para expresar libremente lo que piensan y sienten.

Para el reclutamiento de los participantes se recurre a bases de datos, referencias y reclutamiento en frío buscando que las personas seleccionadas cumplan con el perfil establecido, luego se someten a preguntas filtros que determinan si son o no sujetos de estudio, posteriormente se hacen las invitaciones formales que deber de realizarse por lo menos con ocho días de anticipación.

Para lograr la asistencia de las personas se recurrirá a incentivos ya sea monetarios o de regalos, dependiendo de nivel socioeconómico de los participantes. La duración de una sesión dependerá del tipo de personas que conforman el grupo, pero generalmente es entre una hora y una hora y media. El moderador del Focus Group, es la persona encargada de guiar la discusión. Debe tener capacidad de análisis y observación, habilidad verbal, empatía,



paciencia y debe contar con conocimientos sobre el manejo de esta técnica de investigación, y de información general del producto en estudio y de la investigación que se está realizando. Es recomendable que la persona que desempeña esta función, tenga conocimientos del área social para que le sea más fácil comprender las actitudes y el comportamiento del ser humano. Debe llevar una guía de preguntas, buscar que se cumplan los objetivos de la investigación, velar porque la información que se maneje sea veraz y lograr la participación de todos los miembros del grupo.

El desarrollo de la guía de discusión consiste en las preguntas que sirven de bosquejo al moderador para tener en claro los pensamientos e ideas con el objeto que se cumplan los objetivos de la investigación. El número de las preguntas que contenga depende de la profundidad y complejidad del estudio. Esta se desarrolla en primer lugar con una introducción que permita establecer la relación del grupo, Luego el moderador debe buscar romper el hielo mediante dinámicas, provocando una discusión, con el fin que todos aporten la percepción de lo que se está hablando. Al final se hace un resumen oral de los tópicos de discusión y se hace referencia a las conclusiones a las que se llegaron.

Preparación del reporte final: Este es el informe que se obtiene con los detalles del desarrollo de la sesión en la que el moderador interpreta el comportamiento, percepciones y aptitudes. El resumen final del Focus Group está conformado por los resultados de la investigación, hallazgos, conclusiones y recomendaciones.



### ANEXO No. 3.4

#### FORMATO DE GRUPOS FOCALES

Las preguntas a realizarse son las siguientes:

1. ¿Comen ustedes guatita?
2. ¿Con que frecuencia comen ustedes guatita?
3. ¿Qué días prefieren comer guatita?
4. ¿A que hora comen ustedes guatita?
5. ¿Con que personas acuden a comer guatita?
6. ¿Qué lugares de venta de guatita conocen ustedes?
7. ¿Dónde acostumbran ustedes a comer guatita?
8. ¿Qué opina de la higiene de los lugares que conoce donde se vende guatita?
9. ¿Les gustaría un restaurante especializado únicamente en guatita?
10. ¿Dónde piensan que debería estar ubicado este restaurante?
11. ¿En que ocasiones acudirían a un restaurante especializado únicamente en guatita?

**DEGUSTACION:** Durante la degustación se ofrecera a los presentes todos los platos que se piensan establecer en el menú del presente proyecto, estos son:

Guatita Serrana  
Guatita Costeña  
Guatita Vegetariana  
Refrito de Guatita

Los platos mencionados se mostraran a los presentes de la misma manera como serian ofrecidos en el restaurante, para que se pueda apreciar la

presentación de los mismos y tendrán la oportunidad de degustar cada uno de los platos para que puedan expresar su opinión.

12. ¿Qué opinan del sabor de los platos que acaban de degustar?

13. ¿Qué piensan sobre la presentación de los platos?

14. ¿Qué precio estarían dispuestos a pagar por estos platos?

15. ¿Preferirían que los platos sean servidos en vajilla o en platos desechables?

**ANEXO No. 3.5****GRUPOS FOCALES TRANSCRITOS****PRIMER GRUPO**

Primer grupo: edad 20-30

Numero de integrantes: 8

1. Corina Echeverri
2. Alfredo Velasco
3. Estephany Pozo
4. Xavier Córdova
5. Alejandro Aguirre
6. Diego Salvador
7. Andrea Egas
8. Silvia Tobar

**PREGUNTAS:****1. ¿Comen ustedes guatita?**

Todos los integrantes respondieron que sí.

**2. ¿Con que frecuencia comen ustedes guatita?**

1. 1 vez al mes.
2. Rara vez.
3. 1 vez al mes.
4. 1 vez al mes.
5. 2 veces al mes.
6. 3 veces al mes.
7. 3 veces al mes.
8. 1 vez al mes.

**3. ¿Qué días prefieren comer guatita?**

1. Cualquier día pero de preferencia fin de semana.
2. Los domingos después del fútbol.
3. El domingo.
4. Domingo o miércoles.
5. Fin de semana o miércoles.
6. De preferencia fin de semana pero me da igual cualquier día.
7. Si es con la familia fin de semana.

8. Fin de semana.

**4. ¿A que hora comen ustedes guatita?**

1. En la costa se come como desayuno.
2. Almuerzo.
3. Almuerzo.
4. Almuerzo.
5. Almuerzo o tipo 11am.
6. Almuerzo o como a las 11am.
7. Almuerzo.
8. Almuerzo.

**5. ¿La comerían en la madrugada después de salir de algún evento social, o salir a bailar?**

1. No.
2. No a mi no se me antojaría.
3. No.
4. No.
5. Si claro como no, pero a un restaurante con seguridad.
6. Por supuesto, pero el problema es que no hay donde comer en la madrugada.
7. Si, siempre y cuando sea un lugar adecuado.
8. Si claro que rico.

**6. ¿Con que personas acuden a comer guatita: solos, familiares o amigos?**

1. Familiares.
2. Solo y con amigos.
3. Familiares y amigos.
4. Solo con amigos.
5. Familiares y amigos.
6. Familiares y amigos.
7. Familiares y amigos.
8. Familiares y amigos también.

**7. ¿Qué restaurantes de venta de guatita conocen ustedes?**

1. No respondió.
2. Las guatitas del Socio.
3. No respondió.
4. No respondió.

5. La Colmena y otro es el Palacio del Menudo.
6. La Colmena.
7. No respondi.
8. No respondió.

**8. ¿Dónde acostumbran ustedes a comer guatita?**

1. En casa.
2. En restaurantes.
3. En casa.
4. En restaurantes.
5. En restaurantes.
6. En restaurantes.
7. En restaurantes y en casa.
8. En casa.

**9. ¿Por que en casa y no en restaurantes?**

1. Por higiene, depende como la preparen.
2. Por recelo de cómo la preparen.
3. Por higiene porque depende como lo laven.
4. No opino.
5. Por sabor hay lugares que preparan rico y otros son horribles.
6. No opino.
7. No opino.
8. Por aseo.

**10. ¿Qué opina de la higiene de los lugares que conoce donde se vende guatita?**

1. No creo que sean limpios.
2. Las guatitas del socio es mas popular y te puedes dar cuenta que deja mucho que desear.
3. Los populares no son higiénicos porque no tienen agua
4. No Respondió.
5. En la colmena si se ve como te lo sirven, pero en otros lados nada de eso.
6. Con todo respeto yo no se como será la cocina, de lo que se ve afuera es limpio, pero de ahí quien sabe.
7. No respondió,
8. Dejan mucho que desear.

**11. ¿Les gustaría un restaurante especializado únicamente en guatita?**

1. Si seria muy bueno.
2. No porque prefiero comer un hot dog o una hamburguesa.
3. Si claro seria diferente porque seria mas seguro.
4. Si me gustaría.
5. Claro que si me gustaría en realidad no hay pero es bueno.
6. De ley iría si existiera uno así, 24 horas y todo.
7. Si.
8. Actualmente no hay uno, pero seria muy bueno.

## 12. ¿Dónde piensan que debería estar ubicado este restaurante?

1. Donde haya empresas, paradas de buses y esas cosas.
2. Mas pegaría por las empresas, o por el congreso.
3. Por la colon y cerca de las universidades.
4. En carcelen y en el sur porque de ley pega allá.
5. Por las empresas en la 12 de octubre.
6. Cerca de empresas y centros comerciales.
7. En los patios de comidas de los centros comerciales, en la Marín no porque la gente ya esta acostumbrada a comer los agachaditos.
8. Por el congreso, los juzgados.

## 13. ¿Qué tipo de guatita conocen ustedes?

1. Yo he probado serrana y costeña.
2. Yo solo he probado con maní, pero hay algunas que les ponen poco y otras demasiado.
3. Solo una.
4. La tradicional conozco.
5. Yo he probado dos.
6. Yo solo he probado la que se hace con papita.
7. Yo conozco la de la sierra y de la costa.
8. Solo la que he comido aquí.

## PRESENTACION DE LOS PLATOS:

Se presentaron a los asistentes los 4 diferentes tipos de platos que conformaran el menú del restaurante, los mismos que son:

**Guatita Serrana:** Preparada con papa

**Guatita Costeña:** Preparada con yuca y maduro

**Guatita Vegetariana:** Preparada con gluten

**Refrito de Guatita:** Preparado con librillo cocinado, verduras y condimentos



Los platos mencionados se mostraron a los presentes de la manera como serán ofrecidos en el restaurante, para que se pueda apreciar la presentación de los mismos y obtener su opinión.

**14. ¿Qué opinan sobre la presentación de los platos?**

1. Se ve muy apetitoso.
2. Yo he visto que en algunos lugares le ponen lechuga y sobre eso la cebolla.
3. Yo pienso que la cebolla no debe ir sobre el arroz, sino a un lado.
4. La vegetariana no me llama mucho la atención, pero las demás se ven muy ricas, y huelen muy bien.
5. Se ven bien los platos, y me parece muy interesante la de refrito, yo nunca la había visto.
6. Con todo respeto yo pienso que le falta mas guatita, la porción de arroz y el tamaño del plato me parece muy bien.
7. A mi me da hambre, se ve muy apetitoso.
8. Se ve muy rico me dan muchas ganas de comer.

**DEGUSTACION:** Durante la degustación se ofreció a los presentes los 4 diferentes tipos de guatita antes mencionados

**15. ¿Qué precio han pagado por un plato de guatita de las mismas características?**

1. Unos \$2.00.
2. Entre \$2.00 a \$3.00.
3. Unos \$2.50 puede ser.
4. \$3.00 donde he comido.
5. \$2.50.
6. \$2.50 a \$3.00.
7. \$3.00.
8. He pagado \$3.00.

**16. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por un plato como el que les estamos presentando en un restaurante especializado únicamente en guatita?**

1. Yo pagaría hasta \$3.50 si es bueno y rico.

2. De \$2.50 a \$3.00.
3. \$3.00 pero por un buen servicio y un buen plato.
4. Sin duda \$3.00 pero por algo bueno.
5. Si sirven bien, con buen sabor y bastante pago hasta \$3.50.
6. \$3.00 por un buen plato.
7. Por higiene , buen servicio y buen sabor \$3.00.
8. Sin ningún problema \$3.00 en un restaurante higiénico.

**17. ¿Creen que el plato debería incluir bebida , tipo combo?**

1. Si pienso que debe incluir la cola porque si es como comida rápida tu escoges el combo y ya tiene todo.
2. Si puede ser , aunque si eso significa que sirvan menos entonces no.
3. Pueden hacer combos con cerveza.
4. A mi me agrada que siempre incluyan la bebida.
5. Si definitivamente debería tener la bebida.
6. Yo creo que el enganche es la bebida.
7. Por supuesto, siempre que se maneje el concepto de comida rápida.
8. Claro , la bebida es una forma de atraer mas clientela.

**18. ¿Qué bebida seria de su preferencia para acompañar estos platos?**

1. Tiene que ser con cola.
2. Con cerveza es una muy buena opción.
3. Yo preferiría con cola, aunque cerveza podría ser.
4. Me da lo mismo que tipo de cola, pero con avena no.
5. Definitivamente con coca cola o talvez una fanta.
6. Yo con cerveza y cola.
7. A mi me gustaría con jugo.
8. Con gaseosa.

**19. ¿Preferirían que los platos sean servidos en vajilla o en platos desechables?**

1. Me da igual.
2. Definitivamente vajilla.
3. Mejor desechable por higiene.
4. Por el sabor es mejor en vajilla.
5. Lo rico de la guatita es mezclarla y es mejor plato de vajilla sin separación.
6. Vajilla y desechable solo para llevar.
7. Desechable no para un restaurante sino vajilla.

8. Cualquiera de los dos.

**20. ¿Qué opinan del sabor de los platos que acaban de degustar por favor quisiéramos que nos den su opinión de cada una de las opciones?**

1. Serrana: Esta es muy rica, si me gusta.  
Costeña: Por costumbre prefiero la costeña.  
Refrito: Es la primera vez que lo como y no me gusto.  
Vegetariana: No me gusto, hay personas que les puede gustar, pero a mi no.
2. Serrana: Es la que mas me agrada en lo personal, es el mejor sabor, me gusta con huevo y con aguacate, las ensaladas deben ir aparte, no mezcladas.  
Costeña: Si me agrado pero no mucho.  
Refrito: Este no me gusto.  
Vegetariana: A mi no me agrada, pero es una opción para las personas que no comen carne.
3. Serrana: Esta me gusta mas, pero la ensalada debe ir aparte y el huevo ser opcional.  
Costeña: Es la primera vez que como y me parece muy rica.  
Refrito: La verdad no me gusto, parece que le hace falta algo de salsa.  
Vegetariana: Tampoco me gusto mucho.
4. Serrana: Esta me gusto, para mi tiene mejor sabor, la ensalada debe ser servida aparte y el huevo no me gusta.  
Costeña: Si me gusta, si la comería.  
Refrito: No me gusto.  
Vegetariana: No me gusta esta vegetariana.
5. Serrana: Yo por costumbre comeria mas esta, aunque pienso que la ensalada y el huevo deben ser opcionales.  
Costeña: El sabor dulce que tiene esta no me gusto mucho, pero si la comería.  
Refrito: Creo que esta muy seco pero rico.  
Vegetariana: Estuvo rica pero no seria mi opción, aunque si la comeria.
6. Serrana: Es la que mas me gusta y por costumbre la que mas se come en mi familia, aunque tambien opino que debe ser opcional el huevo y las ensaladas.  
Costeña: Primera vez que pruebo esta, el sabor dulce no me gusto mucho.

Refrito: Esta agradable y si lo comería, necesitaría promoción para que la gente lo conozca, pero esta rica.

Vegetariana: Es algo que no descartaría.

7. Serrana: Es la que mas me gusta.  
 Costeña: Muy rica, su sabor esta excelente.  
 Refrito: Es un poquito seco pero me gusta.  
 Vegetariana: No me gusta.
8. Serrana: También me gusta.  
 Costeña: Es la que mas me gusta por el sabor del maduro, pero el huevo y la ensalada debería ser una opción para el cliente.  
 Refrito: Me parece muy seco, es posible que con una salsa sea mejor.  
 Vegetariana: La vegetariana para nada.

**21. ¿Creen ustedes que se deberían ofrecer otro tipo de platos adicionales a la guatita en el restaurante que estamos proponiendo?**

1. No porque si solo es de guatita, así deben mantenerse.
2. Puede ser pero ya cuando tengan su clientela.
3. Yo creo que no.
4. Cuando la gente ya sepa que su especialidad es la guatita, entonces podrían considerarlo.
5. Si.
6. Si uno típico que sea rápido y sano.
7. No claro que no porque si es de guatita, solo debe ser eso y nada mas.
8. Eso ya haría que sean iguales a los otros, yo creo que no.

## SEGUNDO GRUPO

Segundo grupo: edad 40-60

Numero de integrantes: 10

1. Máximo Carrión
2. Patricia Viteri
3. Gustavo Medina
4. Miriam Campana
5. Marco Paladines
6. Isabel Crow
7. Hugo Yépez
8. Patricio Paladines
9. Silvia Galindo
10. Peggy Maoying

### PREGUNTAS:

#### 1. ¿Comen ustedes guatita?

Todos los integrantes respondieron que sí.

#### 2. ¿Con que frecuencia comen ustedes guatita?

1. Dos veces al mes.
2. Dos o tres veces al mes.
3. Una o dos veces al mes.
4. Una vez al mes.
5. Dos veces al mes y cuando cocina mi mujer.
6. Tres veces al mes por lo menos.
7. Igual que mi Sra. unas tres veces al mes.
8. Si tres veces al mes.
9. Una vez al mes.
10. De vez en cuando.

#### 3. ¿Qué días prefieren comer guatita?

1. Cualquier día es rico.
2. Fin de semana.
3. No importa el día.
4. Los viernes casi siempre.
5. Si es con la familia los fines de semana.
6. Los sábados y domingos.
7. El fin de semana.
8. Cuando la como solo cualquier día.
9. Fin de semana.
10. Los domingos por no cocinar en casa.

**4. ¿Comen ustedes guatita fuera de casa?**

Todos los participantes respondieron que si.

**5. ¿A que hora comen ustedes guatita?**

1. Puede ser para el almuerzo y la mañana.
2. Para el almuerzo y en la mañana también.
3. En el almuerzo.
4. En el almuerzo.
5. En la mañana tipo 10am.
6. Si en la mañana es rico pero la prefiero en el almuerzo.
7. En el almuerzo.
8. En la mañana y almuerzo.
9. En el almuerzo.
10. Yo en el almuerzo.

**6. ¿La comerían en la madrugada después de salir de algún evento social en la noche?**

1. Si iría pero no hay donde ir.
2. Si claro .
3. No muy tarde pero si la comería en la noche.
4. Si por que no, si me gusta mucho la guatita.
5. Por supuesto que si.
6. A mi no me agradaría en la madrugada.
7. Yo preferiría guatita a cualquier otra cosa.
8. Claro que si yo iría seguro, pero aquí no hay un lugar.
9. Yo si iríaq, pero como tiene maní la gente cree que es pesado en la noche.
10. En guayaquil se consume en la madrugada después de las fiestas.

**7. ¿Con que personas acuden a comer guatita: solos, familiares o amigos?**

1. Con la familia.
2. Con la familia claro.
3. Familiares y amigos.
4. Con toda la familia.
5. Con los compañeros de trabajo de la contraloria.
6. Siempre con la familia.
7. Con los compañeros de trabajo y amigos.
8. Con la esposa, los hijos.



9. Con la familia.
10. Con mi esposo y los hijos.

**8. ¿Qué restaurantes de venta de guatita conocen ustedes?**

1. Las guatitas de la Benalcazar.
2. Si las guatitas de la Benalcazar.
3. No respondio.
4. Yo he comido en Casa Tosi.
5. En los agachaditos.
6. En cumbaya.
7. Hay unas que venden detrás del seguro social.
8. Los agachaditos típicos.
9. La canoa.
10. En Casa Tosi venden guatita.

**9. ¿Dónde acostumbran ustedes a comer guatita?**

1. En la colmena que es lo mismo que la benalcazar.
2. En la benalcazar.
3. En el palacio del menudo.
4. A mi me gusta en casa tosi.
5. Yo en el que queda por la avenida del maestro.
6. El que queda por la eloy alfaró.
7. En la colmena.
8. También en Casa Tosi.
9. No hay muchos lugares.
10. En Casa Tosi.

**10. ¿Qué opina de la higiene de los lugares que conoce donde se vende guatita?**

1. Hay que saber donde se consume, hay lugares que no son confiables.
2. No se consume en cualquier lugar porque no hay confianza.
3. La higiene es lo principal, y debe ser confiable el lugar.
4. No se tiene confianza por eso la como en Casa Tosi.
5. Uno debe conocer el lugar, donde la lavan bien y la cocinan bien, no se puede comer en todo lado.
6. La persona que te sirve y el local es de suma importancia.
7. Hay que ver bien el local porque tiene que ser limpio para uno poder ir.
8. Uno por desconfianza deja de ir a cualquier lugar porque no es aseado.
9. No confié en los lugares en la calle.
10. Yo también por eso la como en Casa Tosi.

**11. ¿Les gustaría un restaurante especializado únicamente en guatita?**

1. Si claro seria excelente un restaurante así.
2. Si definitivamente llamaría la atención.
3. Seria una buena opción para las personas que nos gusta la guatita.
4. Con un buen servicio y buena preparación.
5. Si claro.
6. Es una buena idea porque no existe actualmente.
7. Si me encantaría porque habría como ir y se sabe que es bueno.
8. Si claro, que se diferencie por servicio y el local.
9. Depende mucho la publicidad, tiene que ser exclusivo.
10. Justamente no hay un lugar exclusivo donde ir con confianza a comer guatita.

**12. ¿Dónde piensan que debería estar ubicado este restaurante?**

1. En un lugar central donde uno pueda ir.
2. Los domingos se sale en familia, pero debe estar cerca de las oficinas.
3. Cerca de entidades publicas.
4. Norte, sur, cerntro y especialmente donde hay oficinas.
5. Cerca de la contraloría seria un buen lugar.
6. Si en los centros comerciales para cuando uno va a hacer compras puede comer ahí.
7. Si definitivamente cerca de las oficinas para cualquier antojo, por eso en el norte, sur y centro debe ser.
8. A veces uno no desayuna y llega a la oficina y piensa donde comer algo, por eso debe ser cerca de oficinas.
9. En los patios de comidas tambien debería estar.
10. Si en los centros comerciales debe estar, en todos.

**13. ¿Qué tipo de guatita conocen ustedes?**

1. Yo he probado la de la costa y la sierra.
2. Si cada ciudad tiene su forma de hacerlo.
3. Bueno yo conozco la tradicional.
4. Lo que pasa es que en cada ciudad la preparan diferente.
5. No sabía que hay tipos de guatita.
6. Yo solo la de aquí.
7. Yo tambien la de aquí.
8. Depende del restaurante, en algunos solo te dan la guatita y en otros lo acompañan.

9. Solo una.
10. La que he comido siempre.

#### **PRESENTACION DE LOS PLATOS:**

Se presentaron a los asistentes los 4 diferentes tipos de platos que conformaran el menú del restaurante, los mismos que son:

**Guatita Serrana:** Preparada con papa.

**Guatita Costeña:** Preparada con yuca y maduro.

**Guatita Vegetariana:** Preparada con gluten.

**Refrito de Guatita:** Preparado con librilla cocinado, verduras y condimentos.

Los platos mencionados se mostraron a los presentes de la manera como serán ofrecidos en el restaurante, para que se puedan apreciar la presentación de los mismos y obtener su opinión.

#### **14. ¿Qué opinan sobre la presentación de los platos?**

1. A mi me parece que esta bien.
2. Si la cantidad debe ser mas, es muy poco.
3. Yo creo que definitivamente se ve delicioso, lo demás no tiene mucha importancia a mi me dan ganas de comer.
4. Me parece poquito porque por lo general lo comen los hombres. La forma del plato debe ser tipo bandeja.
5. Yo pienso que debería servirse por separado, en un pozuelo la guatita, alado el arroz y aparte el encebollado.
6. Se los ve riquísimos, y huele muy rico, claro el plato puede ser diferente.
7. Para mi esta bien la presentación, pero debe ser aparte el huevo y la ensalada.
8. Si el plato debe ser ovalado.
9. Lo que pasa es que en plato ovalado se puede acomodar de otra manera para que se llene más.
10. Yo creo que debe estar el huevo y el encebollado aparte, y mas guatita o la forma del plato diferente.

**DEGUSTACION:** Durante la degustación se ofreció a los presentes los 4 diferentes tipos de guatita antes mencionados.

#### **15. ¿Qué precio han pagado por un plato de guatita de las mismas características?**

1. En la colmena cuesta \$3.60 y sin arroz.
2. Yo también he comido en la colmena por el mismo precio.
3. Si yo he pagado \$3.50 por la guatita.
4. Yo en casa tosi he pagado \$4.00 y sin cola.
5. Hasta \$4.00 en casa tosi, y en otros lugares me ha costado menos pero no es tan rica.
6. Bueno desde \$2.50 hasta \$3.50 pero hasta ahora no he encontrado un lugar que me guste de verdad.
7. Unos \$3.00 si he pagado.
8. La he comprado por \$2.50 pero no es buena, también la de \$4.00 de casa tosi que es mejor claro.
9. Yo la he comprado en \$3.50 pero no ha sido tan buena como esta.
10. Igual yo he pagado \$4.00.

**16. ¿Cuánto estarían dispuestos a pagar por un plato como el que les estamos presentando en un restaurante especializado únicamente en guatita?**

1. \$3.50 bien pagado.
2. \$3.50.
3. Yo si pagaría \$3.00 o mas sin problema.
4. Si es de buena calidad y rico como el que nos brindan claro que pagaría \$4.00 , es mas es lo que pago en casa tosi por un plato.
5. Yo sin pensarlo pagaría hasta \$4.00 por un plato de excelente calidad.
6. \$4.00 pero ahí si con cola.
7. Yo pagaría \$3.50.
8. Pagaría hasta \$4.00 también si el local es limpio y el sazón igual a este que esta riquísimo.
9. Si pagaría \$3.50 o \$4.00, claro que vale la pena.
10. Definitivamente \$4.00 y con mucho gusto porque la calidad es muy buena.

**17. ¿Creen que el plato debería incluir bebida , tipo combo?**

1. No claro que no , debe ir aparte.
2. Si claro la bebida debe ser aparte.
3. No porque eso implicaría que el plato se modifique un poco, es preferible mas cantidad de comida que bebida.
4. No, la bebida debe considerarse aparte.
5. Si puede ser que sea bueno que incluya la bebida.
6. Para mi no es de mayor importancia la bebida, me da lo mismo que la incluyan o no.
7. A mi no me importaría pagar aparte por la bebida, lo que me interesa es el plato que este bien puesto.

8. Definitivamente la bebida debe ser aparte.
9. Algo tipo combo, pero creo que no funciona en este caso, debe ser servida aparte.
10. Definitivamente pienso que no, el plato debe ser servido completo sin bebida.

**18. ¿Qué bebida sería de su preferencia para acompañar estos platos?**

1. Debe ser con cola.
2. Con cualquier cola o cerveza.
3. Si cola o puede ser cerveza.
4. Cola.
5. Cola.
6. Si cola y cerveza, no jugos.
7. Con cola, pero no quedaría con ningún jugo.
8. Con cola.
9. Con cola.
10. La bebida ideal es con cola.

**19. ¿Preferirían que los platos sean servidos en vajilla o en platos desechables?**

1. No la guatita se sirve en vajilla siempre.
2. Los platos desechables dan mal sabor a la guatita.
3. Siempre se debe mantener la tradición de servir la guatita en vajilla.
4. Definitivamente en vajilla.
5. Este tipo de plato debe ser servido en vajilla para que conserve el sabor.
6. En plato desechable sería solo para llevar, nada más.
7. Igual creo que debe ser servido en vajilla.
8. La guatita nunca se sirve en plato que no sea vajilla.
9. La vajilla es importantísima en la guatita, debe ser vajilla.
10. Para mí en vajilla es lo mejor.

**20. ¿Qué opinan del sabor de los platos que acaban de degustar por favor quisiéramos que nos den su opinión de cada una de las opciones?**

1. Serrana: Muy buena.  
Costeña: Muy rica, con esa me quedaría definitivamente.  
Refrito: Sabor diferente pero rico y es uno de los platos con los que me quedaría.

Vegetariana: Es muy rica, no pensé que sería así.

2. Serrana: Es exquisita y la comería sin dudarlo.  
 Costeña: Las 4 están ricas, pero la presentación es lo que deben cambiar.  
 Refrito: Es rico y también lo comería.  
 Vegetariana: Esta rica también, es nueva pero sabrosa.
3. Serrana: Con esta me quedaría pero el huevo y la ensalada deben ser aparte y opcionales.  
 Costeña: Es deliciosa y también la comería.  
 Refrito: Muy rico.  
 Vegetariana: Esta bien.
4. Serrana: Yo me quedo con la serrana, aunque las 4 están muy ricas.  
 Costeña: El sabor es exquisito y me agrada.  
 Refrito: Aunque es la primera vez que lo como esta muy rico.  
 Vegetariana: Es una opción sana y rica.
5. Serrana: Excelente y sería mi opción.  
 Costeña: Excelente y sería mi opción.  
 Refrito: Excelente, en realidad me quedo con las 4.  
 Vegetariana: Excelente.
6. Serrana: Tiene muy buena sazón y presentación y es mi preferida.  
 Costeña: Esta me gusta, el sabor es rico.  
 Refrito: Esta muy rico, es diferente y si lo comería.  
 Vegetariana: Esta muy buena y es una opción, sazón y todo excelente.
7. Serrana: Para mí esta es la más exquisita en sabor y sería mi opción.  
 Costeña: Es un poquito dulzona, pero hay personas que si les gusta.  
 Refrito: Le falta un poquito de sabor.  
 Vegetariana: Me parece que es agradable pero no se compara con las otras.
8. Serrana: Yo me quedo con este plato.  
 Costeña: Me gusta mucho esta también esta muy buena.  
 Refrito: Yo me quedo con este plato y con la serrana.  
 Vegetariana: También me parece muy rica, las felicito.
9. Serrana: Esta deliciosa, pero creo que el encebollado y el huevo deberían ser opcionales y servirse aparte.



Costeña: Respecto a esta me parece que los pedazos de yuca estan muy grandes.

Refrito: Nunca lo había probado pero me parece excelente, me parece que va a tener muy buena acogida.

Vegetariana: Deliciosa.

10. Serrana: La senti muy buena, la serrana y la costeña serian mi opcion.

Costeña: Muy buena, como soy costeña me gusta el sabor del maduro.

Refrito: Me parece que debe ser mas jugoso y debe estar mas cortado.

Vegetariana: Me parece que esta buena.

**21. ¿Creen ustedes que se deberían ofrecer otro tipo de platos adicionales a la guatita en el restaurante que estamos proponiendo?**

1. Deben enfocarse a un solo plato para que no se confunda lo que hacen.
2. Si ofrecen algo mas entonces ya son iguales a los demás, solo guatita es mejor.
3. Si son solo guatita es mejor, porque si quisiera otros platos me voy a otro lugar de los tantos que existen.
4. Están presentando 4 tipos de guatita, es suficiente.
5. Con estos platos es suficiente no necesitan otros.
6. Si presentan otro plato pierden la identidad que están buscando.
7. Claro que no deben ofrecer otros platos, con los que tienen que son tan sabrosos es suficiente.
8. La gente los conocerá por la guatita y no deben ofrecer nada más
9. Si presentan otros platos se pierde la idea de ser especializados en uno solo.
10. Si la guatita es de tan buena calidad no es necesario tener otros platos, la gente debe conocerlos por lo que mejor ofrecen.

**ANEXO No. 3.6**  
**UNIVERSIDAD DE LAS AMERICAS**  
 UDLA

Estimado amigo(a):

Somos estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad de las Américas y solicitamos su ayuda contestando el siguiente cuestionario que será utilizado para fines de investigación. Por favor marque con una sola (X) su respuesta.

Agradecemos de antemano su gentil colaboración.

1. ¿Come Usted comida típica fuera de su casa?

SI

NO

2. ¿Usted come guatita?

SI

NO

Porque ? \_\_\_\_\_

Si su respuesta a la pregunta anterior (2) fue NO, muchas gracias por su colaboración.

3. ¿Con qué frecuencia Ud. come guatita?

Muy rara vez

1 vez al mes

2 veces al mes

3 veces al mes

4 veces al mes

Más de 4 veces

4. ¿Con quién va a comer guatita?

Solo

Familiares

Compañeros de trabajo

Amigos

5. ¿Por qué razón come Ud. guatita?

Por gusto propio

Por gusto familiar

Por sus amigos

Por su precio

Por su cantidad

Otros \_\_\_\_\_

6. ¿Dónde acostumbra a comer guatita?

- En su casa
- Restaurantes
- Ambas partes

7. ¿Qué lugares de venta de guatita conoce?

- La Colmena
- El Palacio del Menudo
- Los Cueros de la Eloy Alfaro
- Mercado (¿cuál?)
- Estadio
- Otros \_\_\_\_\_

8. ¿Qué es lo que más le agrada del lugar donde come Ud. guatita?

- Atención al público
- Ambiente
- Calidad
- Precio
- Sabor
- Higiene
- Otros \_\_\_\_\_

9. ¿Qué días prefiere Ud. comer guatita? (puede elegir mas de una opcion)

- Lunes
- Martes
- Miércoles
- Jueves
- Viernes
- Sábado
- Domingo

10. ¿A qué hora acostumbra comer guatita? (puede elegir mas de una opcion)

- En la mañana
- En el Almuerzo
- En la tarde
- En la noche
- En la madrugada

11. ¿Qué opina de la higiene de los lugares donde venden guatita?

- Excelente
- Muy buena
- Buena
- Mala
- Muy mala
- Pésima

12. ¿Cuánto paga por un plato de guatita completo? (guatita, arroz, aguacate)

- Menos de \$ 2,00
- De \$2,00 a \$3,00
- Más de \$3,00

13. ¿Cómo le gustaría que le sirvan la guatita?

- En plato de plástico
- En plato de vajilla
- En plato de aluminio

14. ¿Iría Ud. a un restaurante especializado únicamente en guatita?

- SI
- NO

Porque ?

-----

15. ¿Le gustaría que la guatita sea servida como comida rápida?

- SI
- NO

16. ¿Le gustaría encontrar guatita lista para calentar en el Supermercado?

- SI
- NO

17. ¿Le gustaría combinar la guatita con algún tipo de carne?

- SI
- NO

18. Si su respuesta anterior fue afirmativa, ¿Con qué le gustaría acompañar su guatita?

- Carne de res
- Carne de chanco
- Carne de pollo
- Carne de pescado

19. Que platos le gustaria tener en el menú adicional a la guatita?

Seco de Gallina

Caldo de patas

Locro

Papas con cuero

Otros \_\_\_\_\_

20. Le gustaria tener opciones de platos elaborados en base a la guatita, como por ejemplo: Refrito de guatita, Guatita vegetariana, Locro con guatita, bandera y otros?

SI

NO

Porque ? \_\_\_\_\_

21. Aproximadamente, ¿Cuáles son sus ingresos mensuales?

Hasta 300

De 301 a 600

De 601 a 900

Más de 900

22. ¿Qué porcentaje de sus ingresos destina para comer fuera de casa?

Menos del 10%

Del 10% al 25%

Del 25% al 50

Más del 50%

**Sírvase a continuación consignar estos datos:**

Edad: .....años Sexo M..... F .....

**Muchas Gracias.**

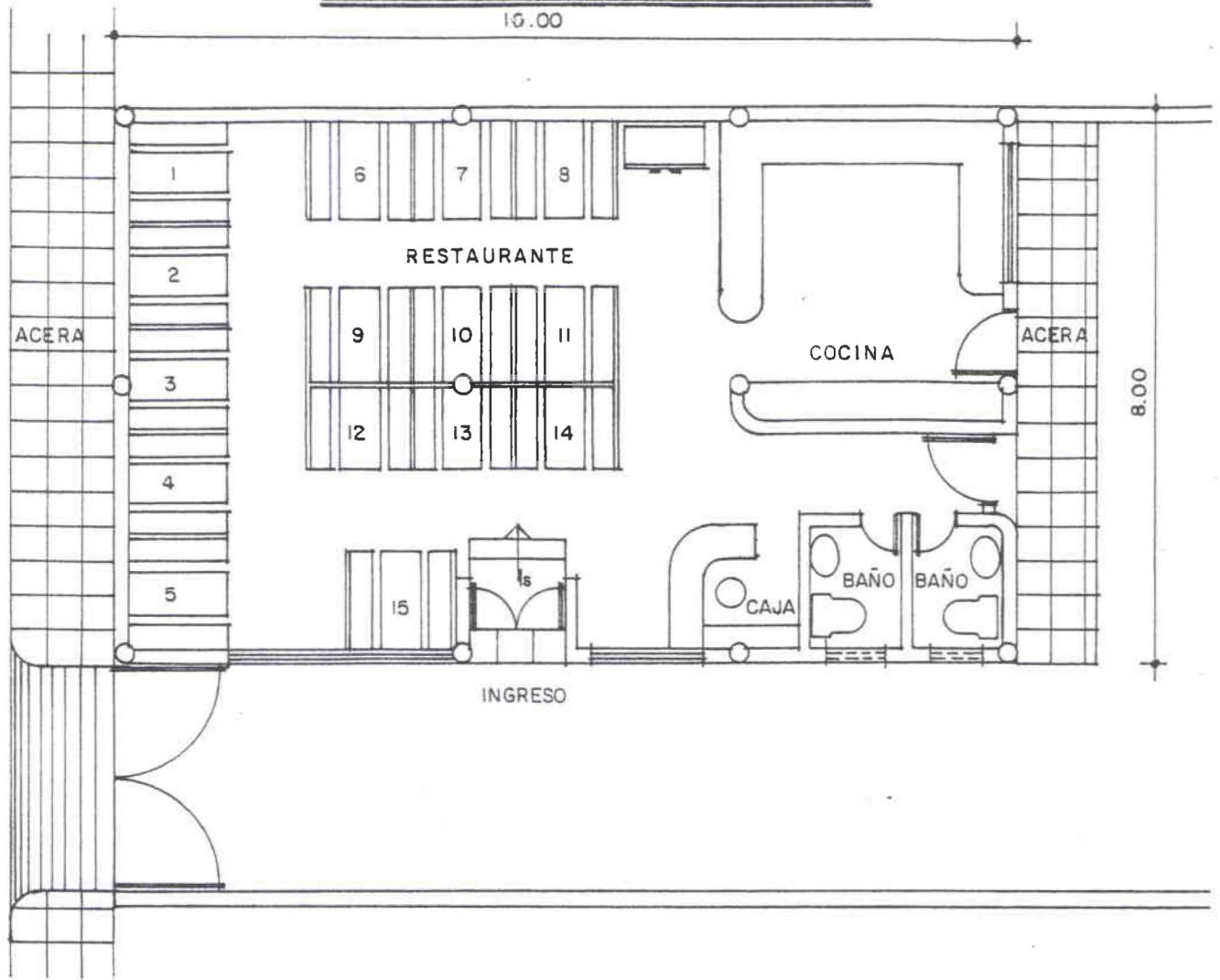


*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **ANEXOS CAPITULO V**

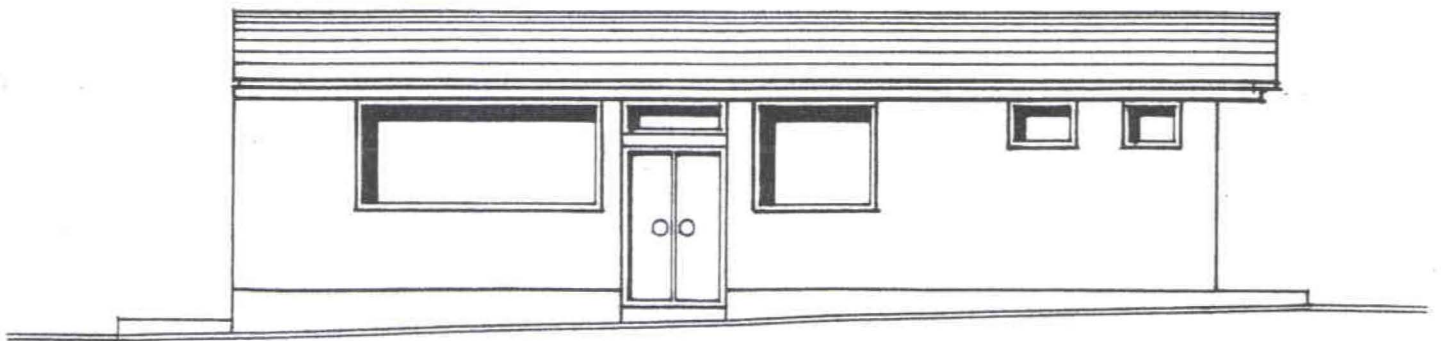


EL RINCON DE LA GUATITA



PLANTA ARQUITECTONICA

ESC : \_\_\_\_\_ 1:100

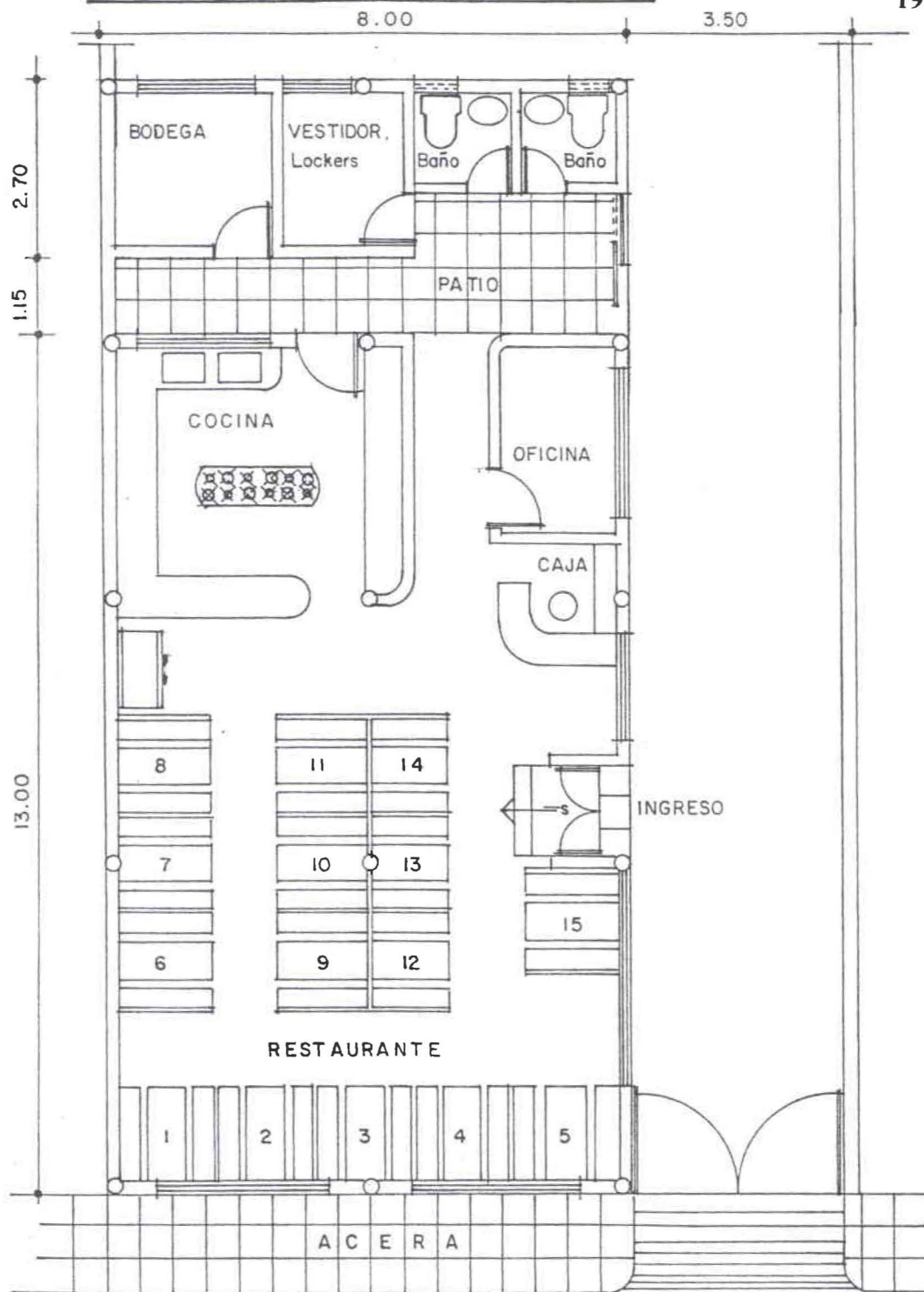


FACHADA PRINCIPAL

ESC \_\_\_\_\_ 1:100

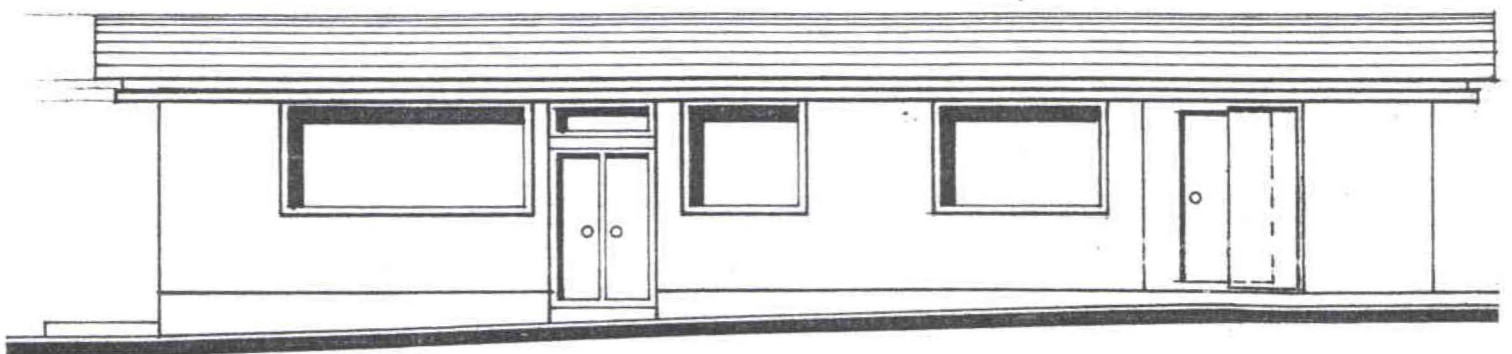
# EL RINCON DE LA GUATITA

197



## PLANTA ARQUITECTONICA

ESC \_\_\_\_\_ 1:100



## FACHADA LATERAL DERECHA

ESC \_\_\_\_\_ 1:100

**ANEXO No. 5.2**  
**PROYECCION DE VENTAS DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

ANEXO No. 5.2.1

Proyeccion de Ventas Año 2009																																																							
Escenario Normal																																																							
Horario pico de Venta	Rotacion	No Personas	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$																																													
11h00 a 15h00	8	70	70	3,30	231,00	30	2100	6.930	25200	83.160																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Escenario Normal</th> </tr> <tr> <th>Meses</th> <th>% de Variacion</th> <th>Unidades Vendidas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Enero</td><td>-15,0%</td><td>1785</td></tr> <tr><td>Febrero</td><td>20,0%</td><td>2520</td></tr> <tr><td>Marzo</td><td>0,0%</td><td>2100</td></tr> <tr><td>Abril</td><td>0,0%</td><td>2100</td></tr> <tr><td>Mayo</td><td>30,0%</td><td>2730</td></tr> <tr><td>Junio</td><td>30,0%</td><td>2730</td></tr> <tr><td>Julio</td><td>0,0%</td><td>2100</td></tr> <tr><td>Agosto</td><td>0,0%</td><td>2100</td></tr> <tr><td>Septiembre</td><td>0,0%</td><td>2100</td></tr> <tr><td>Octubre</td><td>-10,0%</td><td>1722</td></tr> <tr><td>Noviembre</td><td>0,0%</td><td>2100</td></tr> <tr><td>Diciembre</td><td>40,0%</td><td>2940</td></tr> <tr><td><b>TOTAL ANUAL</b></td><td></td><td><b>27027</b></td></tr> </tbody> </table>											Escenario Normal			Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas	Enero	-15,0%	1785	Febrero	20,0%	2520	Marzo	0,0%	2100	Abril	0,0%	2100	Mayo	30,0%	2730	Junio	30,0%	2730	Julio	0,0%	2100	Agosto	0,0%	2100	Septiembre	0,0%	2100	Octubre	-10,0%	1722	Noviembre	0,0%	2100	Diciembre	40,0%	2940	<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>27027</b>
Escenario Normal																																																							
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas																																																					
Enero	-15,0%	1785																																																					
Febrero	20,0%	2520																																																					
Marzo	0,0%	2100																																																					
Abril	0,0%	2100																																																					
Mayo	30,0%	2730																																																					
Junio	30,0%	2730																																																					
Julio	0,0%	2100																																																					
Agosto	0,0%	2100																																																					
Septiembre	0,0%	2100																																																					
Octubre	-10,0%	1722																																																					
Noviembre	0,0%	2100																																																					
Diciembre	40,0%	2940																																																					
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>27027</b>																																																					
Escenario Pesimista: -4.13%																																																							
Horario pico de Venta	Rotacion	No Personas	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$																																													
11h00 a 15h00	8	67	67	3,30	221,46	30	2013	6.643,79	24150	79.725,49																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Escenario Pesimista</th> </tr> <tr> <th>Meses</th> <th>% de Variacion</th> <th>Unidades Vendidas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Enero</td><td>-15,0%</td><td>1711</td></tr> <tr><td>Febrero</td><td>20,0%</td><td>2416</td></tr> <tr><td>Marzo</td><td>0,0%</td><td>2013</td></tr> <tr><td>Abril</td><td>0,0%</td><td>2013</td></tr> <tr><td>Mayo</td><td>30,0%</td><td>2617</td></tr> <tr><td>Junio</td><td>30,0%</td><td>2617</td></tr> <tr><td>Julio</td><td>0,0%</td><td>2013</td></tr> <tr><td>Agosto</td><td>0,0%</td><td>2013</td></tr> <tr><td>Septiembre</td><td>0,0%</td><td>2013</td></tr> <tr><td>Octubre</td><td>-10,0%</td><td>1651</td></tr> <tr><td>Noviembre</td><td>0,0%</td><td>2013</td></tr> <tr><td>Diciembre</td><td>40,0%</td><td>2819</td></tr> <tr><td><b>TOTAL ANUAL</b></td><td></td><td><b>25011</b></td></tr> </tbody> </table>											Escenario Pesimista			Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas	Enero	-15,0%	1711	Febrero	20,0%	2416	Marzo	0,0%	2013	Abril	0,0%	2013	Mayo	30,0%	2617	Junio	30,0%	2617	Julio	0,0%	2013	Agosto	0,0%	2013	Septiembre	0,0%	2013	Octubre	-10,0%	1651	Noviembre	0,0%	2013	Diciembre	40,0%	2819	<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>25011</b>
Escenario Pesimista																																																							
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas																																																					
Enero	-15,0%	1711																																																					
Febrero	20,0%	2416																																																					
Marzo	0,0%	2013																																																					
Abril	0,0%	2013																																																					
Mayo	30,0%	2617																																																					
Junio	30,0%	2617																																																					
Julio	0,0%	2013																																																					
Agosto	0,0%	2013																																																					
Septiembre	0,0%	2013																																																					
Octubre	-10,0%	1651																																																					
Noviembre	0,0%	2013																																																					
Diciembre	40,0%	2819																																																					
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>25011</b>																																																					
Escenario Optimista : 7.13%																																																							
Horario pico de Venta	Rotacion	No Personas	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$																																													
11h00 a 15h00	8	75	75	3,30	247,47	30	2250	7.424,11	26997	89.089,31																																													
<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Escenario Optimista</th> </tr> <tr> <th>Meses</th> <th>% de Variacion</th> <th>Unidades Vendidas</th> </tr> </thead> <tbody> <tr><td>Enero</td><td>-15,0%</td><td>1912</td></tr> <tr><td>Febrero</td><td>20,0%</td><td>2700</td></tr> <tr><td>Marzo</td><td>0,0%</td><td>2250</td></tr> <tr><td>Abril</td><td>0,0%</td><td>2250</td></tr> <tr><td>Mayo</td><td>30,0%</td><td>2925</td></tr> <tr><td>Junio</td><td>30,0%</td><td>2925</td></tr> <tr><td>Julio</td><td>0,0%</td><td>2250</td></tr> <tr><td>Agosto</td><td>0,0%</td><td>2250</td></tr> <tr><td>Septiembre</td><td>0,0%</td><td>2250</td></tr> <tr><td>Octubre</td><td>-10,0%</td><td>1845</td></tr> <tr><td>Noviembre</td><td>0,0%</td><td>2250</td></tr> <tr><td>Diciembre</td><td>40,0%</td><td>3150</td></tr> <tr><td><b>TOTAL ANUAL</b></td><td></td><td><b>28954</b></td></tr> </tbody> </table>											Escenario Optimista			Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas	Enero	-15,0%	1912	Febrero	20,0%	2700	Marzo	0,0%	2250	Abril	0,0%	2250	Mayo	30,0%	2925	Junio	30,0%	2925	Julio	0,0%	2250	Agosto	0,0%	2250	Septiembre	0,0%	2250	Octubre	-10,0%	1845	Noviembre	0,0%	2250	Diciembre	40,0%	3150	<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>28954</b>
Escenario Optimista																																																							
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas																																																					
Enero	-15,0%	1912																																																					
Febrero	20,0%	2700																																																					
Marzo	0,0%	2250																																																					
Abril	0,0%	2250																																																					
Mayo	30,0%	2925																																																					
Junio	30,0%	2925																																																					
Julio	0,0%	2250																																																					
Agosto	0,0%	2250																																																					
Septiembre	0,0%	2250																																																					
Octubre	-10,0%	1845																																																					
Noviembre	0,0%	2250																																																					
Diciembre	40,0%	3150																																																					
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>28954</b>																																																					

Elaborado por: Autoras

## ANEXO No. 5.2.2

Proyeccion de Ventas Año 2010										
Escenario Normal										
Horario pico de Venta	Rotacion	No Personas	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 15h00	8	75	75	3,30	247,50	30	2250	7.425	27000	89.100
										Crecimiento 7.13%
Escenario Normal										
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas								
Enero	-15,0%	1913								
Febrero	20,0%	2700								
Marzo	0,0%	2250								
Abril	0,0%	2250								
Mayo	30,0%	2925								
Junio	30,0%	2925								
Julio	0,0%	2250								
Agosto	0,0%	2250								
Septiembre	0,0%	2250								
Octubre	-18,0%	1845								
Noviembre	0,0%	2250								
Diciembre	40,0%	3150								
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>28958</b>								
Escenario Pesimista: -4.13%										
Horario pico de Venta	Rotacion	No Personas	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 16h00	8	72	72	3,30	237,28	30	2157	7.118,35	25885	85.420,17
Escenario Pesimista										
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas								
Enero	-15,0%	1834								
Febrero	20,0%	2588								
Marzo	0,0%	2157								
Abril	0,0%	2157								
Mayo	30,0%	2804								
Junio	30,0%	2804								
Julio	0,0%	2157								
Agosto	0,0%	2157								
Septiembre	0,0%	2157								
Octubre	-18,0%	1769								
Noviembre	0,0%	2157								
Diciembre	40,0%	3020								
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>27762</b>								
Escenario Optimista : 7.13%										
Horario pico de Venta	Rotacion	No Personas	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 15h00	8	80	80	3,30	265,15	30	2410	7.954,40	28925	95.452,83
Escenario Optimista										
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas								
Enero	-15,0%	2049								
Febrero	20,0%	2893								
Marzo	0,0%	2410								
Abril	0,0%	2410								
Mayo	30,0%	3134								
Junio	30,0%	3134								
Julio	0,0%	2410								
Agosto	0,0%	2410								
Septiembre	0,0%	2410								
Octubre	-18,0%	1977								
Noviembre	0,0%	2410								
Diciembre	40,0%	3375								
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>31022</b>								

Elaborado por Autoras



## ANEXO No. 5.2.3

Proyeccion de Ventas Año 2011											
Escenario Normal											
Horario pico de Venta	Rotacion	Unidades 1er. Restaurant e	Unidades 2do. Restaurant e	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 15h00	16	81	70	151	3,30	497,18	30	4520	14.915,37	54238	178.984,46
Crecimiento 7.56%											
Escenario Normal											
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas									
Enero	-15,0%	3842									
Febrero	20,0%	5424									
Marzo	0,0%	4520									
Abril	0,0%	4520									
Mayo	30,0%	5876									
Junio	30,0%	5876									
Julio	0,0%	4520									
Agosto	0,0%	4520									
Septiembre	0,0%	4520									
Octubre	-18,0%	3706									
Noviembre	0,0%	4520									
Diciembre	40,0%	6328									
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>68170</b>									
Escenario Pesimista: -4.13%											
Horario pico de Venta	Rotacion	Unidades 1er. Restaurant e	Unidades 2do. Restaurant e	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 15h00	16	77	67	144	3,30	476,65	30	4333	14.299,37	51998	171.592,40
Escenario Pesimista											
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas									
Enero	-15,0%	3683									
Febrero	20,0%	5280									
Marzo	0,0%	4333									
Abril	0,0%	4333									
Mayo	30,0%	5633									
Junio	30,0%	5633									
Julio	0,0%	4333									
Agosto	0,0%	4333									
Septiembre	0,0%	4333									
Octubre	-18,0%	3553									
Noviembre	0,0%	4333									
Diciembre	40,0%	6066									
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>55768</b>									
Escenario Optimista : 7.13%											
Horario pico de Venta	Rotacion	Unidades 1er. Restaurant e	Unidades 2do. Restaurant e	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 15h00	16	86	75	161	3,30	532,63	30	4842	15.978,84	58105	191.746,05
Escenario Optimista											
Meses	% de Variacion	Unidades Vendidas									
Enero	-15,0%	4116									
Febrero	20,0%	5810									
Marzo	0,0%	4842									
Abril	0,0%	4842									
Mayo	30,0%	6295									
Junio	30,0%	6295									
Julio	0,0%	4842									
Agosto	0,0%	4842									
Septiembre	0,0%	4842									
Octubre	-18,0%	3970									
Noviembre	0,0%	4842									
Diciembre	40,0%	6779									
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>62317</b>									

Elaborado por Autoras

## ANEXO No. 5.2.5

## Proyección de Ventas Año 2013

## Escenario Normal

Horario pico de Venta	Rotacion	Unidades 1er. Restaurant	Unidades 2do. Restaurant	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 15h00	16	94	81	175	3,30	577,83	30	5253	17.334,86	63036	208.018,38

Crecimiento 8.42%

Escenario Normal		
Meses	% de Variacion	Total Unidades Vendidas
Enero	-15,0%	4465
Febrero	20,0%	6304
Marzo	0,0%	5253
Abril	0,0%	5253
Mayo	30,0%	6829
Junio	30,0%	6829
Julio	0,0%	5253
Agosto	0,0%	5253
Septiembre	0,0%	5253
Octubre	-18,0%	4307
Noviembre	0,0%	5253
Diciembre	40,0%	7354
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>67806</b>

## Escenario Pesimista: -4.13%

Horario pico de Venta	Rotacion	Unidades 1er. Restaurant	Unidades 2do. Restaurant	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 15h00	16	91	77	168	3,30	553,96	30	5036	16.618,94	60432	199.427,22

Escenario Pesimista		
Meses	% de Variacion	Total Unidades Vendidas
Enero	-15,0%	4281
Febrero	20,0%	6043
Marzo	0,0%	5036
Abril	0,0%	5036
Mayo	30,0%	6547
Junio	30,0%	6547
Julio	0,0%	5036
Agosto	0,0%	5036
Septiembre	0,0%	5036
Octubre	-18,0%	4130
Noviembre	0,0%	5036
Diciembre	40,0%	7050
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>64814</b>

## Escenario Optimista : 7.13%

Horario pico de Venta	Rotacion	Unidades 1er. Restaurant	Unidades 2do. Restaurant	No de Unidades Diarias	Precio	Total Diario \$	Dias al Mes	No de Unidades Mensual	Total Mensual \$	No Unidades Anuales	Total Anual \$
11h00 a 15h00	16	101	86	188	3,30	619,03	30	5628	18.570,84	67530	222.850,09

Escenario Optimista		
Meses	% de Variacion	Total Unidades Vendidas
Enero	-15,0%	4783
Febrero	20,0%	6753
Marzo	0,0%	5628
Abril	0,0%	5628
Mayo	30,0%	7316
Junio	30,0%	7316
Julio	0,0%	5628
Agosto	0,0%	5628
Septiembre	0,0%	5628
Octubre	-18,0%	4615
Noviembre	0,0%	5628
Diciembre	40,0%	7879
<b>TOTAL ANUAL</b>		<b>72426</b>

Elaborado por: Autoras



**ANEXO N. 5.3**  
**COSTOS Y VENTAS DE EL RINCON DE LA "GUATTA" EN DOLARES**

**ANEXO No. 5.3.1**  
**Escenario Normal**

COSTOS		
Año	Unidades Vendidas	Costo Total
2009	27027	42.320,84
2010	28958	45.343,76
2011	58170	91.086,74
2012	62585	98.000,61
2013	67606	105.862,35

INGRESO POR VENTAS			
Año	Unidades Vendidas	Precio Venta	Ingreso Total
2009	27027	3,30	89.189,10
2010	28958	3,30	95.559,75
2011	58170	3,30	191.960,83
2012	62585	3,30	206.531,48
2013	67606	3,30	223.099,71

**ANEXO No. 5.3.2**  
**Escenario Optimista**

COSTOS		
Año	Unidades Vendidas	Costo Total
2009	28.954	45.338,32
2010	31.022	48.576,77
2011	62.317	97.581,22
2012	67.048	104.988,05
2013	72.426	113.410,34

INGRESO POR VENTAS			
Año	Unidades Vendidas	Precio Venta	Ingreso Total
2009	28.954	3,30	95.548,28
2010	31.022	3,30	102.373,16
2011	62.317	3,30	205.647,64
2012	67.048	3,30	221.257,17
2013	72.426	3,30	239.006,72

**ANEXO No. 5.3.3**  
**Escenario Pesimista**

COSTOS		
Año	Unidades Vendidas	Costo Total
2009	25.911	40.572,99
2010	27.762	43.471,06
2011	55.768	87.324,86
2012	60.001	93.953,19
2013	64.814	101.490,24

INGRESO POR VENTAS			
Año	Unidades Vendidas	Precio Venta	Ingreso Total
2009	25.911	3,30	85.505,59
2010	27.762	3,30	91.613,13
2011	55.768	3,30	184.032,85
2012	60.001	3,30	198.001,73
2013	64.814	3,30	213.885,69



*"La mejor Guatita  
En el mejor lugar"*

## **ANEXOS CAPITULO VI**

**ANEXO No. 6.1**  
**TABLAS DE SUELDOS Y SALARIOS DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

**ANEXO No. 6.1.1**

NOMINA 1er. Local										
Año 2009										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	0	\$ 4 283,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	0	\$ 3 602,88
Ayudante cocina	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1 550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>0</b>	<b>\$ 22 497,83</b>
Año 2010										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	300	\$ 4 583,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	250	\$ 3 852,88
Ayudante cocina	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1 550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>1550</b>	<b>\$ 24 047,83</b>
Año 2011										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	300	\$ 4 583,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	250	\$ 3 852,88
Ayudante cocina	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1 550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>1550</b>	<b>\$ 24 047,83</b>
Año 2012										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	300	\$ 4 583,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	250	\$ 3 852,88
Ayudante cocina	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1 550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>1550</b>	<b>\$ 24 047,83</b>
Año 2013										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	300	\$ 4 583,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	250	\$ 3 852,88
Ayudante cocina	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1 550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>1550</b>	<b>\$ 24 047,83</b>

Elaborado por: Autoras

## ANEXO No. 6.1.2

NOMINA 2 do. Local										
Año 2011										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	0	\$ 4 283,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	0	\$ 3 602,88
Ayudante cocina	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2 922,30
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1 550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>0</b>	<b>\$ 22 497,83</b>
Año 2012										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	300	\$ 4 583,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	250	\$ 3 852,88
Ayudante cocina	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1 550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>1550</b>	<b>\$ 24 047,83</b>
Año 2013										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	300	\$ 4 583,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	250	\$ 3 852,88
Ayudante cocina	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	200	\$ 3 122,30
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1 550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>1550</b>	<b>\$ 24 047,83</b>

Elaborado por: Autoras

## ANEXO No. 6.1.3

RESUMEN TOTAL DE NOMINA					
CARGO	AÑO 2009	AÑO 2010	AÑO 2011	AÑO 2012	AÑO 2013
Administrador	\$ 4 283,45	\$ 4 583,45	\$ 8 866,90	\$ 9 166,90	\$ 9 166,90
Contador	\$ 2 922,30	\$ 3 122,30	\$ 6 044,60	\$ 6 244,60	\$ 6 244,60
Cocinero	\$ 3 602,88	\$ 3 852,88	\$ 7 455,75	\$ 7 705,75	\$ 7 705,75
Ayudante cocina	\$ 2 922,30	\$ 3 122,30	\$ 6 044,60	\$ 6 244,60	\$ 6 244,60
Posillero	\$ 2 922,30	\$ 3 122,30	\$ 6 044,60	\$ 6 244,60	\$ 6 244,60
Mesero	\$ 2 922,30	\$ 3 122,30	\$ 6 044,60	\$ 6 244,60	\$ 6 244,60
Cajera	\$ 2 922,30	\$ 3 122,30	\$ 6 044,60	\$ 6 244,60	\$ 6 244,60
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 22 497,83</b>	<b>\$ 24 047,83</b>	<b>\$ 46 545,65</b>	<b>\$ 48 095,65</b>	<b>\$ 48 095,65</b>

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.2**  
**MANO DE OBRA DIRECTA DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

Mano de Obra directa										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Cocinero	1	250,00	250,00	3.000,00	27,88	250,00	200,00	125,00	-	3.602,88
Ayudante cocina	1	200,00	230,00	2.760,00	25,65	230,00	200,00	115,00	-	3.330,65
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>450,00</b>	<b>480,00</b>	<b>5.760,00</b>	<b>53,52</b>	<b>480,00</b>	<b>400,00</b>	<b>240,00</b>	<b>-</b>	<b>6.933,52</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.3**  
**MANO DE OBRA INDIRECTA DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

Mano de Obra Indirecta										
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Proporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	0	\$ 4.283,45
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>1100</b>	<b>1100</b>	<b>13.200</b>	122,65	\$ 1.100,00	1000,00	550	0	\$ 15.972,65

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.4**  
**SERVICIOS BASICOS DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

**ANEXO No. 6.4.1**

<b>SERVICIOS BASICOS</b>									
<b>AÑOS</b>	<b>AGUA (m3)</b>		<b>ELECTRICIDAD</b>		<b>TELEFONO</b>		<b>INTERNET</b>		<b>TOTAL</b>
	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	<b>MENSUAL</b>	<b>ANUAL</b>	
<b>2009</b>	70,00	840,00	60,00	720,00	25,00	300,00	19,99	239,88	<b>2.099,88</b>
<b>2010</b>	70,00	840,00	60,00	720,00	25,00	300,00	19,99	239,88	<b>2.099,88</b>
<b>2011</b>	140,00	1.680,00	120,00	1.440,00	50,00	600,00	39,98	479,76	<b>4.199,76</b>
<b>2012</b>	140,00	1.680,00	120,00	1.440,00	50,00	600,00	39,98	479,76	<b>4.199,76</b>
<b>2013</b>	140,00	1.680,00	120,00	1.440,00	50,00	600,00	39,98	479,76	<b>4.199,76</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.4.2**

<b>RESUMEN SERVICIOS BASICOS</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL 2009</b>	<b>VALOR ANUAL 2010</b>	<b>VALOR ANUAL 2011</b>	<b>VALOR ANUAL 2012</b>	<b>VALOR ANUAL 2013</b>
Agua	70,00	840,00	840,00	1.680,00	1.680,00	1.680,00
Luz	60,00	720,00	720,00	1.440,00	1.440,00	1.440,00
Internet	19,99	239,88	239,88	479,76	479,76	479,76
Telefono	25,00	300,00	300,00	600,00	600,00	600,00
<b>TOTAL</b>	<b>155,00</b>	<b>2.099,88</b>	<b>2.099,88</b>	<b>4.199,76</b>	<b>4.199,76</b>	<b>4.199,76</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.5**  
**SUMINISTROS DE OFICINA DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

AÑO 2009			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	PRECIO TOTAL
Tarjetas de presentacion	500	0,160	80,00
Facturas	1000	0,100	100,00
Hojas Membretadas Full Color	500	0,100	50,00
Sobres	500	0,100	50,00
Hojas papel bond blancas	500	0,008	3,90
Grapadora	1	4,200	4,20
Perforadora	1	5,000	5,00
Esferos	50	0,150	7,50
<b>TOTAL</b>			<b>495,60</b>

AÑO 2010			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
Tarjetas de presentacion	500	0,160	80,00
Facturas	1100	0,100	110,00
Hojas Membretadas Full Color	500	0,100	50,00
Sobres	500	0,100	50,00
Hojas papel bond blancas	1000	0,008	7,80
Esferos	50	0,150	7,50
<b>TOTAL</b>			<b>305,30</b>

AÑO 2011			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
Tarjetas de presentacion	700	0,160	224,00
Facturas	2000	0,100	400,00
Hojas Membretadas Full Color	800	0,100	160,00
Sobres	800	0,100	160,00
Hojas papel bond blancas	1000	0,008	15,60
Esferos	50	0,150	15,00
<b>TOTAL</b>			<b>974,60</b>

AÑO 2012			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
Tarjetas de presentacion	800	0,160	256,00
Facturas	2000	0,100	400,00
Hojas Membretadas Full Color	1000	0,100	200,00
Sobres	1000	0,100	200,00
Hojas papel bond blancas	1000	0,008	15,60
Esferos	50	0,150	15,00
<b>TOTAL</b>			<b>1086,60</b>

AÑO 2013			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNIT.	TOTAL
Tarjetas de presentacion	1000	0,160	320,00
Facturas	2000	0,100	400,00
Hojas Membretadas Full Color	1200	0,100	240,00
Sobres	1000	0,100	200,00
Hojas papel bond blancas	1000	0,008	15,60
Esferos	72	0,150	21,60
<b>TOTAL</b>			<b>1197,20</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.6**  
**UNIFORMES DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

**ANEXO No. 6.6.1**

AÑO 2009			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Camisa tipo chef	3	7,90	23,70
Mandiles rodillas	4	3,10	12,40
Gorros para cabello	4	0,80	3,20
Camisetas con logo	5	3,90	19,50
<b>TOTAL</b>			<b>58,80</b>

AÑO 2010			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Camisa tipo chef	3	7,90	23,70
Mandiles rodillas	4	3,10	12,40
Gorros para cabello	4	0,80	3,20
Camisetas con logo	5	3,90	19,50
<b>TOTAL</b>			<b>58,80</b>

AÑO 2011			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Camisa tipo chef	6	7,90	47,40
Mandiles rodillas	8	3,10	24,80
Gorros para cabello	8	0,80	6,40
Camisetas con logo	10	3,90	39,00
<b>TOTAL</b>			<b>117,60</b>

AÑO 2012			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Camisa tipo chef	6	7,90	47,40
Mandiles rodillas	8	3,10	24,80
Gorros para cabello	8	0,80	6,40
Camisetas con logo	10	3,90	39,00
<b>TOTAL</b>			<b>117,60</b>

AÑO 2013			
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	PRECIO TOTAL
Camisa tipo chef	6	7,90	47,40
Mandiles rodillas	8	3,10	24,80
Gorros para cabello	8	0,80	6,40
Camisetas con logo	10	3,90	39,00
<b>TOTAL</b>			<b>117,60</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.6.2**

RESUMEN GASTOS UNIFORMES					
DESCRIPCION	VALOR ANUAL 2009	VALOR ANUAL 2010	VALOR ANUAL 2011	VALOR ANUAL 2012	VALOR ANUAL 2013
Camisa tipo chef	23,70	23,70	47,40	47,40	47,40
Mandiles hasta rodillas	12,40	12,40	24,80	24,80	24,80
Gorros para cabello	3,20	3,20	6,40	6,40	6,40
Camisetas con logo	19,50	19,50	39,00	39,00	39,00
<b>TOTAL</b>	<b>58,80</b>	<b>58,80</b>	<b>117,60</b>	<b>117,60</b>	<b>117,60</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.7**  
**ARRIENDO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>ARRIENDO</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR MENSUAL</b>	<b>VALOR ANUAL 2009</b>	<b>VALOR ANUAL 2010</b>	<b>VALOR ANUAL 2011</b>	<b>VALOR ANUAL 2012</b>	<b>VALOR ANUAL 2013</b>
Arriendo	650,00	7.800,00	9.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00
<b>TOTAL</b>		<b>7.800,00</b>	<b>9.600,00</b>	<b>15.600,00</b>	<b>15.600,00</b>	<b>15.600,00</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.8**  
**GASTOS ADMINISTRATIVOS DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>					
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR ANUAL 2009</b>	<b>VALOR ANUAL 2010</b>	<b>VALOR ANUAL 2011</b>	<b>VALOR ANUAL 2012</b>	<b>VALOR ANUAL 2013</b>
Servicios Basicos	2.099,88	2.099,88	4.199,76	4.199,76	4.199,76
Suministros de Oficina	495,60	305,30	974,60	1.086,60	1.197,20
Nomina Administrativa	15.972,65	17.072,65	33.045,30	34.145,30	34.145,30
Uniformes	58,80	58,80	117,60	117,60	117,60
Arriendo	7.800,00	9.600,00	15.600,00	15.600,00	15.600,00
Arriendo Espacio Aéreo Municipio M. Quito (\$20,00 m2)	64,80	64,80	64,80	64,80	64,80
Póliza de Seguro Contra Robo, Incendio y Desastres Naturales	198,54	198,54	198,54	198,54	198,54
Capacitación	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00	1.000,00
<b>TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS</b>	<b>27.690,27</b>	<b>30.399,97</b>	<b>55.200,60</b>	<b>56.412,60</b>	<b>56.523,20</b>

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.9**  
**PUBLICIDAD DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

**ANEXO No. 6.9.1**

<b>AÑO 2009</b>				
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO \$	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Radio ( 6 meses)	60	10,00	600,00	3.600,00
Afiches	3	40,00	120,00	120,00
Gigantografias	2	90,00	180,00	180,00
Hojas Volantes	2000	0,045	90,00	1.080,00
Boligrafos	3000	0,15	450,00	450,00
Gorras	2000	1,00	2.000,00	2.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>7.430,00</b>

<b>AÑO 2010</b>				
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO \$	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Radio ( 3 meses)	60	10,00	600,00	1.800,00
Boligrafos	3000	0,15	450,00	450,00
Gorras	2000	1,00	2.000,00	2.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>4.250,00</b>

<b>AÑO 2011</b>				
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO \$	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Radio ( 3 meses)	60	10,00	600,00	1.800,00
Afiches	3	40,00	120,00	120,00
Gigantografias	2	90,00	180,00	180,00
Hojas Volantes	3000	0,045	135,00	405,00
Boligrafos	3000	0,15	450,00	450,00
Gorras	3000	1,00	3.000,00	3.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>5.955,00</b>

<b>AÑO 2012</b>				
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO \$	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Radio ( 2 meses)	60	10,00	600,00	1.200,00
Jarros	4000	0,40	1.600,00	1.600,00
Gorras	4000	1,00	4.000,00	4.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>6.800,00</b>

<b>AÑO 2013</b>				
DESCRIPCION	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO \$	TOTAL MENSUAL	TOTAL ANUAL
Radio (2 meses)	60	10,00	600,00	1.200,00
Jarros	4000	0,40	1.600,00	1.600,00
Gorras	4000	1,00	4.000,00	4.000,00
<b>TOTAL</b>				<b>6.800,00</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.9.2**

<b>RESUMEN GASTOS PUBLICITARIOS</b>					
DESCRIPCION	VALOR ANUAL 2009	VALOR ANUAL 2010	VALOR ANUAL 2011	VALOR ANUAL 2012	VALOR ANUAL 2013
Radio	3.600,00	1.800,00	1.800,00	1.200,00	1.200,00
Afiches y gigantografias	300,00	-	300,00	-	-
Volantes	1.080,00	-	405,00	-	-
Boligrafos	450,00	450,00	450,00	-	-
Jarros	-	-	-	1.600,00	1.600,00
Gorras	2.000,00	2.000,00	3.000,00	4.000,00	4.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>7.430,00</b>	<b>4.250,00</b>	<b>5.955,00</b>	<b>6.800,00</b>	<b>6.800,00</b>

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.10**  
**CAPITAL DE TRABAJO 2 MESES DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>												
DESCRIPCION	1er. Mes	2er. Mes	Total									
Nomina	1.838,15	1.838,15	3.676,30									
Servicios basicos	174,99	174,99	349,98									
Arriendo	650,00	650,00	1.300,00									
Materia prima	2.804,50	2.804,50	5.609,00									
<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO 2 MESES</b>			<b>10.935,29</b>									

<b>Nomina</b>												
CARGO	No. de Personas	Sueldo mensual	Sueldo Total	Sueldo anual	Proporcional aporte patronal (11,15%)	Porporcional décimo tercer sueldo	Proporcional décimo cuarto sueldo	Proporcional vacaciones	Fondo de Reserva	Total anual	Total 1er. Mes	Total 2do. Mes
Administrador	1	300	300	3600	33,45	\$ 300,00	200,00	150	0	\$ 4.283,45	356,95	356,95
Contador	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30	243,53	243,53
Cocinero	1	250	250	3000	27,88	\$ 250,00	200,00	125	0	\$ 3.602,88	300,24	300,24
Ayudante cocin	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30	243,53	243,53
Posillero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30	243,53	243,53
Mesero	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30	243,53	243,53
Cajera	1	200	200	2400	22,30	\$ 200,00	200,00	100	0	\$ 2.922,30	243,53	243,53
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>1550</b>	<b>1550</b>	<b>18.600</b>	<b>172,83</b>	<b>\$ 1.550,00</b>	<b>1400,00</b>	<b>775</b>	<b>0</b>	<b>\$ 22.497,83</b>	<b>1.838,15</b>	<b>1.838,15</b>

<b>SERVICIOS BASICOS</b>		
DESCRIPCION	VALOR 1er. MES	VALOR 2 do. MES
Agua	70,00	70,00
Luz	60,00	60,00
Internet	19,99	19,99
Telefono	25,00	25,00
<b>TOTAL</b>	<b>174,99</b>	<b>174,99</b>

<b>MATERIA PRIMA</b>			
GUATITA	COSTO UNITARIO	COSTO 1er. MES	COSTO 2 do. MES
Serrara	1,31	1.770,27	1.770,27
Costeña	1,18	797,30	797,30
Vegetaria	1,58	71,17	71,17
Refrito	0,92	165,77	165,77
<b>TOTAL</b>	<b>4,99</b>	<b>2.804,50</b>	<b>2.804,50</b>

<b>SERVICIOS BASICOS</b>		
DESCRIPCION	VALOR 1er. MES	VALOR 2 do. MES
Arriendo	650,00	650,00
<b>TOTAL</b>	<b>650,00</b>	<b>650,00</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.11**  
**ACTIVOS FIJOS 1er. LOCAL DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>PRIMER LOCAL 2009</b>			
<b>EQUIPOS Y MAQUINARIA AREA OPERATIVA</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Ollas de acero inoxidable 50 litros	4	55,80	223,20
Ollas de presion 50 litros	2	138,70	277,40
Congelador y Refrigerante Industrial (mixto)	1	1.498,52	1.498,52
Mesa de trabajo en acero inoxidable 2.40 X 60	2	210,00	420,00
Repisa doble de acero inoxidable (2,20 x 0,48m)	2	75,00	150,00
Tanque de lavado inoxidable	1	250,00	250,00
Set de cuchillos	1	47,00	47,00
Horno industrial 1,42 x 0,88 mts	1	1.500,00	1.500,00
Licuadaora	2	47,80	95,60
Centralina de Gas 4mg	1	239,00	239,00
Tanques de Gas	4	45,00	180,00
Omillas industriales	4	78,00	312,00
Campana	1	810,00	810,00
Estractor de Olor	1	650,00	650,00
<b>TOTAL</b>			<b>6.652,72</b>
<b>EQUIPOS TECNOLOGICOS</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Computadora	1	400,00	400,00
Impresora, copiadora, scanner	1	70,00	70,00
Teléfono - fax	1	80,00	80,00
<b>TOTAL</b>			<b>550,00</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Mesas	10	45,00	450,00
Sillas	40	8,00	320,00
Vajilla	300	1,00	300,00
Cubiertos	600	0,30	180,00
Caja registradora	1	180,10	200,53
Mostrador	1	150,00	150,00
Escritorio	1	98,00	98,00
Silla senzo s/b tapizada en cuerina	2	28,00	56,00
Archivador	1	60,00	60,00
Rotulo Exterior Luminoso (1,80 x 1,80m)	1	359,24	359,24
Menudero Luminoso ( 3 x 1m)	1	332,64	332,64
Lockers Metálicos (1,10 x 2 x 0,40m ) 12 servicios	1	220,00	220,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.726,41</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>			<b>9.929,13</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.12  
ACTIVOS FIJOS 2do. LOCAL**

<b>SEGUNDO LOCAL 2011</b>			
<b>EQUIPOS Y MAQUINARIA AREA OPERATIVA</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Ollas de acero inoxidable 50 litros	4	55,80	223,20
Ollas de presion 50 litros	2	138,70	277,40
Congelador y Refrigerante Industrial (mixto)	1	1.498,52	1.498,52
Mesa de trabajo en acero inoxidable 2.40 X 60	2	210,00	420,00
Repisa doble de acero inoxidable (2,20 x 0,48m)	2	75,00	150,00
Tanque de lavado inoxidable	1	250,00	250,00
Set de cuchillos	1	47,00	47,00
Horno industrial 1,42 x 0,88 mts	1	1.500,00	1.500,00
Licuadaora	2	47,80	95,60
Centralina de Gas 4mg	1	239,00	239,00
Tanques de Gas	4	45,00	180,00
Omillas industriales	4	78,00	312,00
Campana	1	810,00	810,00
Estractor de Olor	1	650,00	650,00
<b>TOTAL</b>			<b>6.652,72</b>
<b>EQUIPOS TECNOLOGICOS</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Computadora	1	400,00	400,00
Impresora, copiadora, scanner	1	70,00	70,00
Teléfono - fax	1	80,00	80,00
<b>TOTAL</b>			<b>550,00</b>
<b>MUEBLES Y ENSERES</b>			
<b>DESCRIPCION</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>COSTO TOTAL</b>
Mesas	10	45,00	450,00
Sillas	40	8,00	320,00
Vajilla	300	1,00	300,00
Cubiertos	600	0,30	180,00
Caja registradora	1	310,30	310,30
Mostrador	1	150,00	150,00
Escritorio	1	98,00	98,00
Silla senzo s/b tapizada en cuerina	2	28,00	56,00
Archivador	1	60,00	60,00
Rotulo Exterior Luminoso 3,24m2 (1,80 x 1,80m)	1	359,24	359,24
Menudero Luminoso ( 3 x 1m)	1	332,64	332,64
Lockers Metálicos (1,10 x 2 x 0,40m ) 12 servicios	1	220,00	220,00
<b>TOTAL</b>			<b>2.836,18</b>
<b>TOTAL ACTIVOS</b>			<b>10.038,90</b>

Elaborado por: Autoras



**ANEXOS No. 6.13**  
**GASTOS DE DEPRECIACION DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>DEPRECIACION DE EQUIPOS Y MAQUINARIA AREA OPERATIVA</b>											
Articulo	Valor NomInal	Cantidad 1er. Local	Cantidad 2do. Local	VALOR RESIDUAL	% DEPRECIACION	DEPRECIACION INDIVIDUAL ANUAL	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2009	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2010	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2011	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2012	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2013
Ollas de acero inoxidable 50 litros	55,80	4	4	-	0,10	1,40	5,58	5,58	11,16	11,16	11,16
Ollas de presion 40 litros	138,70	2	2	-	0,10	6,94	13,87	13,87	27,74	27,74	27,74
Congelador y Refrigerante Industrial (mixto)	1.498,52	1	1	-	0,10	149,85	149,85	149,85	299,70	299,70	299,70
Mesa de trabajo en acero inoxidable 2.40 X 60	210,00	2	2	-	0,10	10,50	21,00	21,00	42,00	42,00	42,00
Tanque de lavado inoxidable	250,00	1	1	-	0,10	25,00	25,00	25,00	50,00	50,00	50,00
Set de cuchillos	47,00	1	1	-	0,10	4,70	4,70	4,70	9,40	9,40	9,40
Horno industrial 1,42 x 0,88 mts	1.500,00	1	1	-	0,10	150,00	150,00	150,00	300,00	300,00	300,00
Ornillas industriales	78,00	4	4	-	0,10	1,95	7,80	7,80	15,60	15,60	15,60
<b>TOTAL DEPRECIACION EQUIPOS Y MAQUINARIA</b>	<b>3.778,02</b>					<b>350,33</b>	<b>377,80</b>	<b>377,80</b>	<b>755,60</b>	<b>755,60</b>	<b>755,60</b>
<b>DEPRECIACION EQUIPOS TECNOLOGICOS</b>											
Articulo	Valor NomInal	Cantidad 1er. Local	Cantidad 2do. Local	VALOR RESIDUAL	% DEPRECIACION	DEPRECIACION INDIVIDUAL ANUAL	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2009	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2010	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2011	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2012	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2013
Computadora	400,00	1	1	-	0,33	132,00	132,00	132,00	264,00	264,00	264,00
Impresora, copiadora, scanner	70,00	1	1	-	0,33	23,10	23,10	23,10	46,20	46,20	46,20
Teléfono - fax	80,00	1	1	-	0,33	26,40	26,40	26,40	52,80	52,80	52,80
<b>TOTAL DEPRECIACION EQUIPOS TECNOLOGICOS</b>	<b>550,00</b>					<b>181,50</b>	<b>181,50</b>	<b>181,50</b>	<b>363,00</b>	<b>363,00</b>	<b>363,00</b>
<b>DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES</b>											
Articulo	Valor NomInal	Cantidad 1er. Local	Cantidad 2do. Local	VALOR RESIDUAL	% DEPRECIACION	DEPRECIACION INDIVIDUAL ANUAL	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2009	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2010	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2011	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2012	DEPRECIACION TOTAL ANUAL 2013
Mesas	45,00	10	10	-	0,10	0,45	4,50	4,50	9,00	9,00	9,00
Sillas	8,00	40	40	-	0,10	0,02	0,80	0,80	1,60	1,60	1,60
Caja registradora	180,10	1	1	-	0,10	18,01	18,01	18,01	36,02	36,02	36,02
Mostrador	150,00	1	1	-	0,10	15,00	15,00	15,00	30,00	30,00	30,00
Escritorio	98,00	1	1	-	0,10	9,80	9,80	9,80	19,60	19,60	19,60
Silla senzo s/b tapizada en cuerina	28,00	2	2	-	0,10	1,40	2,80	2,80	5,60	5,60	5,60
Archivador	60,00	1	1	-	0,10	6,00	6,00	6,00	12,00	12,00	12,00
<b>TOTAL DEPRECIACION MUEBLES Y ENSERES</b>	<b>569,10</b>					<b>50,68</b>	<b>56,91</b>	<b>56,91</b>	<b>113,82</b>	<b>113,82</b>	<b>113,82</b>
<b>TOTAL DEPRECIACION ACTIVOS FIJOS</b>							<b>616,21</b>	<b>616,21</b>	<b>1.232,42</b>	<b>1.232,42</b>	<b>1.232,42</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.14**  
**VALOR DE RESCATE DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>EQUIPOS TECNOLOGICOS 1er. Local</b>			
<b>Articulo</b>	<b>Valor Nominal</b>	<b>Valor de rescate al 3 er. Año</b>	
Computadora	400,00	100,00	
Impresora, copiadora, scanner	70,00	30,00	
Teléfono - fax	80,00	50,00	
<b>TOTAL VALOR DE RESCATE DE EQUIPOS TECNOLOGICOS</b>		<b>180,00</b>	

<b>MUEBLES Y ENSERES 1er. Local</b>			
<b>Articulo</b>	<b>Valor Nominal</b>	<b>Valor de rescate al 10 mo. Año</b>	<b>Valor de rescate al 5to. Año</b>
Ollas de acero inoxidable 50 litros	223,20	115,00	57,50
Ollas de presion 40 litros	277,40	180,00	90,00
Congelador y Refrigerante Industrial (mixto)	1.498,52	800,00	400,00
Mesa de trabajo en acero inoxidable 2.40 X 60	420,00	110,00	55,00
Tanque de lavado inoxidable	250,00	150,00	75,00
Set de cuchillos	47,00	10,00	5,00
Horno industrial 1,42 x 0,88 mts	1.500,00	1.000,00	500,00
Ornillas industriales	312,00	180,00	90,00
Escritorio	98,00	70,00	35,00
Silla senzo s/b tapizada en cuerina	56,00	35,00	17,50
Archivador	60,00	50,00	25,00
Mesas	450,00	300,00	150,00
Sillas	320,00	219,00	109,50
Mostrador	150,00	80,00	40,00
Equipo Tecnológico proporcional al año de uso	550,00	190,00	95,00
<b>TOTAL VALOR DE RESCATE MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>1.744,50</b>

<b>MUEBLES Y ENSERES 2do. Local</b>			
<b>Articulo</b>	<b>Valor Nominal</b>	<b>Valor de rescate al 10mo. Año</b>	<b>Valor de rescate al 2er. Año</b>
Ollas de acero inoxidable 50 litros	223,20	115,00	23,00
Ollas de presion 40 litros	277,40	180,00	36,00
Congelador y Refrigerante Industrial (mixto)	1.498,52	800,00	160,00
Mesa de trabajo en acero inoxidable 2.40 X 60	420,00	110,00	22,00
Tanque de lavado inoxidable	250,00	150,00	30,00
Set de cuchillos	47,00	10,00	2,00
Horno industrial 1,42 x 0,88 mts	1.500,00	1.000,00	200,00
Ornillas industriales	312,00	180,00	36,00
Escritorio	98,00	70,00	14,00
Silla senzo s/b tapizada en cuerina	56,00	35,00	7,00
Archivador	60,00	50,00	10,00
Mesas	450,00	300,00	60,00
Sillas	320,00	219,00	43,80
Mostrador	150,00	80,00	16,00
Equipo Tecnológico proporcional al año de uso	550,00	190,00	38,00
<b>TOTAL VALOR DE RESCATE MUEBLES Y ENSERES</b>			<b>697,80</b>

El Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.15**  
**INVERSION DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>CUADRO DE INVERSION AÑO 2009</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR</b>
Equipos y maquinaria del área operativa	6.652,72
Muebles y enseres	2.726,41
Equipos tecnológicos	550,00
Adecuaciones local	4.500,00
Gastos legales de constitución	1.065,00
Capital de trabajo durante 2 meses*	10.935,29
<b>INVERSION INICIAL TOTAL</b>	<b>26.429,42</b>

<b>CUADRO DE INVERSION AÑO 2011</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR</b>
Equipos y maquinaria del área operativa	6.652,72
Muebles y enseres	2.726,41
Equipos tecnológicos	550,00
Adecuaciones local	4.500,00
Gastos legales de constitución	1.065,00
Capital de trabajo durante 2 meses*	10.935,29
<b>INVERSION INICIAL TOTAL</b>	<b>26.429,42</b>

\* Sueldos, Servicios, Arriendo y Compra materia prima

<b>INVERSION SIN CAPITAL DE TRABAJO</b>	
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR</b>
Equipos y maquinaria del área operativa	6.652,72
Muebles y eseres	2.726,41
Equipos tecnológicos	550,00
Adecuaciones local	4.500,00
Gastos legales de constitución	1.065,00
<b>INVERSION INICIAL TOTAL</b>	<b>15.494,13</b>

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.16**  
**AMORTIZACIONES DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>AMORTIZACION GASTOS LEGALES DE CONSTITUCION</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>VALOR ANUAL 2009</b>	<b>VALOR ANUAL 2010</b>	<b>VALOR ANUAL 2011</b>	<b>VALOR ANUAL 2012</b>	<b>VALOR ANUAL 2013</b>
Gastos legales de constitución	400,00	80,00	80,00	160,00	160,00	160,00
Registro Sanitario	300,00	60,00	60,00	120,00	120,00	120,00
Permisos de funcionamiento	300,00	60,00	60,00	120,00	120,00	120,00
Registro de nombre	65,00	13,00	13,00	26,00	26,00	26,00
<b>TOTAL</b>	<b>1.065,00</b>	<b>213,00</b>	<b>213,00</b>	<b>426,00</b>	<b>426,00</b>	<b>426,00</b>
<b>AMORTIZACION GASTOS ADECUACIONES DEL LOCAL</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>COSTO UNITARIO</b>	<b>VALOR ANUAL 2009</b>	<b>VALOR ANUAL 2010</b>	<b>VALOR ANUAL 2011</b>	<b>VALOR ANUAL 2012</b>	<b>VALOR ANUAL 2013</b>
Pintura	600,00	120,00	120,00	240,00	240,00	240,00
Iluminación	800,00	160,00	160,00	320,00	320,00	320,00
Adecuacion baño	500,00	100,00	100,00	200,00	200,00	200,00
Decoración y adecuacion de cocina vista	2.600,00	520,00	520,00	1.040,00	1.040,00	1.040,00
<b>TOTAL</b>	<b>4.500,00</b>	<b>900,00</b>	<b>900,00</b>	<b>1.800,00</b>	<b>1.800,00</b>	<b>1.800,00</b>
<b>RESUMEN AMORTIZACION DIFERIDOS</b>						
<b>DESCRIPCION</b>	<b>VALOR ANUAL 2009</b>	<b>VALOR ANUAL 2010</b>	<b>VALOR ANUAL 2011</b>	<b>VALOR ANUAL 2012</b>	<b>VALOR ANUAL 2013</b>	
Gastos legales de Constitución	213,00	213,00	426,00	426,00	426,00	
Gastos Adecuación local	900,00	900,00	1.800,00	1.800,00	1.800,00	
<b>TOTAL</b>	<b>1.113,00</b>	<b>1.113,00</b>	<b>2.226,00</b>	<b>2.226,00</b>	<b>2.226,00</b>	

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.17**  
**COSTOS UNITARIOS DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

**ANEXO No. 6.17.1**

**Costo de Materia Prima Directa**

GUATITA SERRANA						
Descripción	Costo Materia Prima por plato			Costo diario de 45 platos	Costo mensual de	Costo anual de 16216 platos
	Cantidad	Unidad	Precio Unitario			
Guatita	125	gramos	0,41	18,47	554,05	6.648,64
Mani	50	gramos	0,30	13,51	405,41	4.864,86
Cebolla	50	gramos	0,05	2,25	67,57	810,81
Pimienta	1/4	unidad	0,02	0,90	27,03	324,32
Ajo	1	diente	0,02	0,90	27,03	324,32
Achiote	3	cucharadas	0,03	1,35	40,54	486,49
Papa	100	gramos	0,06	2,70	81,08	972,97
Huevo	1	unidad	0,08	3,60	108,11	1.297,30
Aguacate	1/2	unidad	0,10	4,50	135,14	1.621,62
Leche	1/4	tazas	0,04	1,80	54,05	648,65
Especias	10	gramos	0,05	2,25	67,57	810,81
Arroz	1/4	gramos	0,08	3,60	108,11	1.297,30
Gaseosa	1	vaso regular	0,07	3,15	94,59	1.135,13
<b>TOTAL</b>			<b>1,31</b>	<b>59,01</b>	<b>1.770,27</b>	<b>21.243,22</b>

Elaborado por: Autora

GUATITA COSTEÑA						
Descripción	Costo Materia Prima por plato			Costo diario de 23 platos	Costo mensual de 676 platos	Costo anual de 8108 platos
	Cantidad	Unidad	Precio Unitario			
Guatita	125	gramos	0,41	9,23	277,03	3.324,32
Mani	50	gramos	0,30	6,76	202,70	2.432,43
Cebolla	50	gramos	0,05	1,13	33,78	405,41
Pimienta	1/4	unidad	0,02	0,45	13,51	162,16
Ajo	1	diente	0,02	0,45	13,51	162,16
Achiote y aceite	3	cucharadas	0,03	0,68	20,27	243,24
Maduro	1/4	unidad	0,02	0,45	13,51	162,16
Yuca	80	gramos	0,03	0,68	20,27	243,24
Aguacate	1/2	Unidad	0,10	2,25	67,57	810,81
Especias	10	gramos	0,05	1,13	33,78	405,41
Arroz	1/4	libra	0,08	1,80	54,05	648,65
Gaseosa	1	vaso regular	0,07	1,58	47,30	567,57
<b>TOTAL</b>			<b>1,18</b>	<b>26,58</b>	<b>797,30</b>	<b>9.567,56</b>

Elaborado por: Autora

REFRITO DE GUATITO						
Descripción	Costo Materia Prima por plato			Costo diario de 6 platos	Costo mensual de	Costo anual de 2162 platos
	Cantidad	Unidad	Precio Unitario			
Librillo	125	gramos	0,41	2,46	73,87	886,49
Cebolla	50	gramos	0,05	0,30	9,01	108,11
Pimienta	1/4	unidad	0,02	0,12	3,60	43,24
Ajo	1	diente	0,02	0,12	3,60	43,24
Achiote y aceite	5	cucharadas	0,05	0,30	9,01	108,11
Aguacate	1/2	Unidad	0,12	0,72	21,62	259,46
Especias	10	gramos	0,10	0,60	18,02	216,22
Arroz	1/4	libras	0,08	0,48	14,41	172,97
Gaseosa	1	vaso regular	0,07	0,42	12,61	151,35
<b>TOTAL</b>			<b>0,92</b>	<b>5,53</b>	<b>165,77</b>	<b>1.989,19</b>

Elaborado por: Autora

GUATITA VEGETARIANA						
Descripción	Costo Materia Prima por plato			Costo diario de 2 platos	Costo mensual de 45	Costo anual de 541 platos
	Cantidad	Unidad	Precio Unitario			
Gluten	125	gramos	0,80	1,20	36,04	432,43
Mani	50	gramos	0,30	0,45	13,51	162,16
Cebolla	50	gramos	0,05	0,08	2,25	27,03
Pimienta	1/4	unidad	0,02	0,03	0,90	10,81
Ajo	1	diente	0,02	0,03	0,90	10,81
Achiote	3	cucharadas	0,03	0,05	1,35	16,22
Papa	100	gramos	0,06	0,09	2,70	32,43
Aguacate	1/2	Unidad	0,10	0,15	4,50	54,05
Especies	10	gramos	0,05	0,08	2,25	27,03
Arroz	1/4	libras	0,08	0,12	3,60	43,24
Gaseosa	1	vaso regular	0,07	0,11	3,15	37,84
<b>TOTAL</b>			<b>1,58</b>	<b>2,37</b>	<b>71,17</b>	<b>854,05</b>

<b>TOTAL COSTO MATERIA PRIMA</b>	<b>4,99</b>	<b>93,48</b>	<b>2.804,50</b>	<b>33.654,02</b>
----------------------------------	-------------	--------------	-----------------	------------------

Elaborado por: Autora

#### ANEXO No. 6.17.2

Costo Mano de Obra Directa						
Descripción	No. Personas	Sueldo Mensual	Total Sueldo Mensual	Cantidad de und. en 1 mes	Cantidad de und. en 1 año	Total en 1 mes
Cocinero	1	250,00	250,00	2.252	27.027	0,11
Ayudante	1	200,00	200,00	2.252	27.027	0,09
<b>Total Mano Obra Directa</b>						<b>0,20</b>

Elaborado por: Autora

#### ANEXO No. 6.17.3

Costo Indirecto de Fabricacion					
Descripción	Prod. mensual	No. de tanques de	Costo Unitario	Total costos	Total Costos en los CIF
Servicios Básicos	2.099,88	0	155,00	155,00	0,07
Gas	2550	3	40,00	120,00	0,05
<b>Total CIF</b>					<b>0,12</b>

Elaborado por: Autora

#### ANEXO No. 6.17.4

TOTAL COSTO UNITARIO DE PRODUCCION	
Costo de produccion Guatita Serrana	1,63
Costo de produccion Guatita Costeña	1,50
Costo de produccion Refrito de Guatita	1,24
Costo de produccion Guatita Vegetariana	1,90

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.18**  
**DISTRIBUCION DE UNIDADES DE EL RINCON DE LA "GUATITA"**

<b>ESCENARIO NORMAL</b>					
<b>AÑO 2009</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	27.027	16.216	8.108	2.162	541
MENSUAL	2.252	1.351	676	180	45
DIARIO	75	45	23	6	2
<b>AÑO 2010</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	28.958	17.375	8.687	2.317	579
MENSUAL	2413	1.448	724	193	48
DIARIO	80	48	24	6	2
<b>AÑO 2011</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	58.170	34.902	17.451	4.654	1.163
MENSUAL	4847	2.908	1.454	388	97
DIARIO	162	97	48	13	3
<b>AÑO 2012</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	62.585	37.551	18.776	5.007	1.252
MENSUAL	5215	3.129	1.565	417	104
DIARIO	174	104	52	14	3
<b>AÑO 2013</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	67.606	40.564	20.282	5.408	1.352
MENSUAL	5.634	3.380	1.690	451	113
DIARIO	188	113	56	15	4

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.18.1**  
**COSTOS DE PRODUCCION ANUAL DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN**  
**DOLARES**

**ESCENARIO NORMAL**

<b>AÑO 2009</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	16.216	1,63	26.443,32
COSTEÑA	8.108	1,50	12.167,60
REFRITO	2.162	1,24	2.682,53
VEGETARIANA	541	1,90	1.027,39
<b>TOTAL PRODUCCION 2009</b>			<b>42.320,84</b>

<b>AÑO 2010</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	17.375	1,63	28.332,12
COSTEÑA	8.687	1,50	13.036,72
REFRITO	2.317	1,24	2.874,14
VEGETARIANA	579	1,90	1.100,77
<b>TOTAL PRODUCCION 2010</b>			<b>45.343,76</b>

<b>AÑO 2011</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	34.902	1,63	56.913,69
COSTEÑA	17.451	1,50	26.188,22
REFRITO	4.654	1,24	5.773,59
VEGETARIANA	1.163	1,90	2.211,24
<b>TOTAL PRODUCCION 2011</b>			<b>91.086,74</b>

<b>AÑO 2012</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	37.551	1,63	61.233,68
COSTEÑA	18.776	1,50	28.176,01
REFRITO	5.007	1,24	6.211,83
VEGETARIANA	1.252	1,90	2.379,08
<b>TOTAL PRODUCCION 2012</b>			<b>98.000,61</b>

<b>AÑO 2013</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	40.564	1,63	66.145,93
COSTEÑA	20.282	1,50	30.436,33
REFRITO	5.408	1,24	6.710,15
VEGETARIANA	1.352	1,90	2.569,94
<b>TOTAL PRODUCCION 2013</b>			<b>105.862,35</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.19**  
**DISTRIBUCION DE UNIDADES DE EL RINCON DE LA "GUATITA"**

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>					
<b>AÑO 2009</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	28.954	17.372	8.686	2.316	579
MENSUAL	2.413	1.448	724	193	48
DIARIO	80	48	24	6	2
<b>AÑO 2010</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	31.022	18.613	9.307	2.482	620
MENSUAL	2.585	1.551	776	207	52
DIARIO	86	52	26	7	2
<b>AÑO 2011</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	62.317	37.390	18.695	4.985	1.246
MENSUAL	5.193	3.116	1.558	415	104
DIARIO	173	104	52	14	3
<b>AÑO 2012</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	67.048	40.229	20.114	5.364	1.341
MENSUAL	5.587	3.352	1.676	447	112
DIARIO	186	112	56	15	4
<b>AÑO 2013</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	72.426	43.456	21.728	5.794	1.449
MENSUAL	6.036	3.621	1.811	483	121
DIARIO	201	121	60	16	4

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.19.1**  
**COSTOS DE PRODUCCION ANUAL DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

**ESCENARIO OPTIMISTA**

<b>AÑO 2009</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	17.372	1.63	28.328,72
COSTEÑA	8.686	1,50	13.035,16
REFRITO	2.316	1,24	2.873,80
VEGETARIANA	579	1,90	1.100,64
<b>TOTAL PRODUCCION 2009</b>			<b>45.338,32</b>

<b>AÑO 2010</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	18.613	1.63	30.352,20
COSTEÑA	9.307	1,50	13.966,24
REFRITO	2.482	1,24	3.079,07
VEGETARIANA	620	1,90	1.179,26
<b>TOTAL PRODUCCION 2010</b>			<b>48.576,77</b>

<b>AÑO 2011</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	37.390	1.63	60.971,64
COSTEÑA	18.695	1,50	28.055,44
REFRITO	4.985	1,24	6.185,25
VEGETARIANA	1.246	1,90	2.368,90
<b>TOTAL PRODUCCION 2011</b>			<b>97.581,22</b>

<b>AÑO 2012</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	40.229	1.63	65.599,64
COSTEÑA	20.114	1,50	30.184,96
REFRITO	5.364	1,24	6.654,73
VEGETARIANA	1.341	1,90	2.548,71
<b>TOTAL PRODUCCION 2012</b>			<b>104.988,05</b>

<b>AÑO 2013</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion anual Total (\$)</b>
SERRANA	43.456	1.63	70.862,14
COSTEÑA	21.728	1,50	32.606,44
REFRITO	5.794	1,24	7.188,58
VEGETARIANA	1.449	1,90	2.753,17
<b>TOTAL PRODUCCION 2013</b>			<b>113.410,34</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.20**  
**DISTRIBUCION DE UNIDADES DE EL RINCON DE LA "GUATITA"**

<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>					
<b>AÑO 2009</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	25.911	15.546	7.773	2.073	518
MENSUAL	2.159	1.296	648	173	43
DIARIO	72	43	22	6	1
<b>AÑO 2010</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	27.762	16.657	8.328	2.221	555
MENSUAL	2.313	1.388	694	185	46
DIARIO	77	46	23	6	2
<b>AÑO 2011</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	55.768	33.461	16.730	4.461	1.115
MENSUAL	4.647	2.788	1.394	372	93
DIARIO	155	93	46	12	3
<b>AÑO 2012</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	60.001	36.000	18.000	4.800	1.200
MENSUAL	5.000	3.000	1.500	400	100
DIARIO	167	100	50	13	3
<b>AÑO 2013</b>					
		<b>Serrana</b>	<b>Costeña</b>	<b>Refrito</b>	<b>Vegetariana</b>
	<b>TOTAL</b>	<b>60%</b>	<b>30%</b>	<b>8%</b>	<b>2%</b>
ANUAL	64.814	38.888	19.444	5.185	1.296
MENSUAL	5401	3.241	1.620	432	108
DIARIO	180	108	54	14	4

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.20.1**  
**COSTOS DE PRODUCCION ANUAL DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN**  
**DOLARES**

**ESCENARIO PESIMISTA**

<b>AÑO 2009</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion annual Total (\$)</b>
SERRANA	15.546	1,63	25.351,21
COSTEÑA	7.773	1,50	11.665,08
REFRITO	2.073	1,24	2.571,74
VEGETARIANA	518	1,90	984,96
<b>TOTAL PRODUCCION 2009</b>			<b>40.572,99</b>

<b>AÑO 2010</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion annual Total (\$)</b>
SERRANA	16.657	1,63	27.162,01
COSTEÑA	8.328	1,50	12.498,30
REFRITO	2.221	1,24	2.755,44
VEGETARIANA	555	1,90	1.055,31
<b>TOTAL PRODUCCION 2010</b>			<b>43.471,06</b>

<b>AÑO 2011</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion annual Total (\$)</b>
SERRANA	33.461	1,63	54.563,16
COSTEÑA	16.730	1,50	25.106,64
REFRITO	4.461	1,24	5.535,14
VEGETARIANA	1.115	1,90	2.119,92
<b>TOTAL PRODUCCION 2011</b>			<b>87.324,86</b>

<b>AÑO 2012</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion annual Total (\$)</b>
SERRANA	36.000	1,63	58.704,73
COSTEÑA	18.000	1,50	27.012,35
REFRITO	4.800	1,24	5.955,28
VEGETARIANA	1.200	1,90	2.280,83
<b>TOTAL PRODUCCION 2012</b>			<b>93.953,19</b>

<b>AÑO 2013</b>			
<b>Descripción</b>	<b>Cantidad de unidades anuales</b>	<b>Costo de produccion anual x plato (\$)</b>	<b>Costo produccion annual Total (\$)</b>
SERRANA	38.888	1,63	63.414,10
COSTEÑA	19.444	1,50	29.179,31
REFRITO	5.185	1,24	6.433,02
VEGETARIANA	1.296	1,90	2.463,80
<b>TOTAL PRODUCCION 2013</b>			<b>101.490,24</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.21**  
**ESTADO DE RESULTADO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

ESTADO DE RESULTADOS					
	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Ingresos Operativos</b>	89.189,10	95.559,75	191.960,83	206.531,48	223.099,71
(-) Costo de ventas	42.320,84	45.343,76	<b>91.086,74</b>	98.000,61	105.862,35
<b>Margen Bruto</b>	<b>46.868,26</b>	<b>50.215,99</b>	<b>100.874,09</b>	<b>108.530,87</b>	<b>117.237,36</b>
<b>Gastos de Operación</b>					
Gastos de Ventas	7.430,00	4.250,00	5.955,00	6.800,00	6.800,00
Gastos de Administración	27.690,27	30.399,97	55.200,60	56.412,60	56.523,20
Gastos Financieros	-	-	-	-	-
<b>Total Gastos de Operación</b>	<b>35.120,27</b>	<b>34.649,97</b>	<b>61.155,60</b>	<b>63.212,60</b>	<b>63.323,20</b>
<b>Utilidad en Operaciones</b>	11.747,99	15.566,02	39.718,49	45.318,27	53.914,16
<b>Otros Gastos</b>					
(-) Depreciación	616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
<b>Utilidad antes de Imp. Renta y Participación a trabajadores</b>	<b>11.131,77</b>	<b>14.949,81</b>	<b>38.486,07</b>	<b>44.085,84</b>	<b>52.681,74</b>
(-) Participación Trabajadores	1.669,77	2.242,47	5.772,91	6.612,88	7.902,26
(-) Impuesto a la Renta	2.365,50	3.176,83	8.178,29	9.368,24	11.194,87
<b>Utilidad Neta</b>	<b>7.096,51</b>	<b>9.530,50</b>	<b>24.534,87</b>	<b>28.104,72</b>	<b>33.584,61</b>

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.22**  
**BALANCE SITUACION INICIAL DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

**ANEXO No. 6.22.1**

<b>NO APALANCADO</b>			
<b>Activos</b>		<b>Pasivos</b>	
<b>Activo Corriente</b>			
Capital de Trabajo	10.935,29		
<b>Total Activo Corriente</b>	<u>10.935,29</u>		
<b>Activos Fijos</b>			
Equipos y Maquinarias del area Operativa	6.652,72		
Equipos Tecnologicos	550,00		
Muebles y Enseres	2.726,41		
<b>Total Activo Fijo</b>	<u>9.929,13</u>	<b>Capital</b>	<u>26.429,42</u>
<b>Activo Diferidos</b>			
Amortización Gastos Legales de Constitución	1.065,00		
Amortización Gastos Adecuaciónn Local	4.500,00		
<b>Total Activo Diferidos</b>	<u>5.565,00</u>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<u><u>26.429,42</u></u>	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<u><u>26.429,42</u></u>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.22.2**

<b>APALANCADO</b>			
<b>Activos</b>		<b>Pasivos</b>	
<b>Activo Corriente</b>			
Capital de Trabajo	10.935,29	<b>Pasivo Largo Palzo</b>	
<b>Total Activo Corriente</b>	<u>10.935,29</u>	Prestamo Bancario	<u>12.686,12</u>
<b>Activos Fijos</b>			
Equipos y Maquinarias del area Operativa	6.652,72		
Equipos Tecnologicos	550,00		
Muebles y Enseres	2.726,41		
<b>Total Activo Fijo</b>	<u>9.929,13</u>	<b>Patrimonio</b>	<u>13.743,30</u>
<b>Activo Diferidos</b>			
Amortización Gastos Legales de Constitución	1.065,00		
Amortización Gastos Adecuaciónn Local	4.500,00		
<b>Total Activo Diferidos</b>	<u>5.565,00</u>		
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<u><u>26.429,42</u></u>	<b>Total Pasivo y Patrimonio</b>	<u><u>26.429,42</u></u>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.23**  
**COSTO DE OPORTUNIDAD NO APALANCADO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

COSTO DE OPORTUNIDAD NO APALANCADO											
SIGLAS	RESTAURANTES	BETA									
BAGL:US	EINSTEIN NOAH RESTAURANT GROUP INC	0,85									
TAST:US	CARROLS RESTAURANT GROUP INC.	0,80									
MRT:US	MORTONS RESTAURANT GROUP INC.	0,86									
CGRTQ:US	COOKER RESTAURANT COP.	0,79									
CBHR:US	CALIFORNIAN BEACH RESTAURANT	0,87									
PRGP:US	PHOENIX RESTAURANT GROUP INC.	0,67									
<b>PROMEDIO DE LA INDUSTRIA</b>		<b>0,8067</b>									
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr style="background-color: #e0f0e0;"> <th style="text-align: center;">CALCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;">           COSTO DE OPORTUNIDAD = <math>rf + rp + \text{Beta} (rm-rf) + Tp</math> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> <math>rf = 4,48\%</math> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> <math>rp = 6,06\%</math> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> <math>\text{Beta Ind } 80,67\%</math> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> <math>rm-rf \ 13,40\%</math> </td> </tr> <tr> <td style="text-align: center; padding: 5px;"> <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>COSTO DE OPORTUNIDAD =</b></td> <td style="text-align: right;"><b>21,35%</b></td> </tr> </table> </td> </tr> </tbody> </table>			CALCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD	COSTO DE OPORTUNIDAD = $rf + rp + \text{Beta} (rm-rf) + Tp$	$rf = 4,48\%$	$rp = 6,06\%$	$\text{Beta Ind } 80,67\%$	$rm-rf \ 13,40\%$	<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>COSTO DE OPORTUNIDAD =</b></td> <td style="text-align: right;"><b>21,35%</b></td> </tr> </table>	<b>COSTO DE OPORTUNIDAD =</b>	<b>21,35%</b>
CALCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD											
COSTO DE OPORTUNIDAD = $rf + rp + \text{Beta} (rm-rf) + Tp$											
$rf = 4,48\%$											
$rp = 6,06\%$											
$\text{Beta Ind } 80,67\%$											
$rm-rf \ 13,40\%$											
<table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <tr> <td style="width: 70%;"><b>COSTO DE OPORTUNIDAD =</b></td> <td style="text-align: right;"><b>21,35%</b></td> </tr> </table>	<b>COSTO DE OPORTUNIDAD =</b>	<b>21,35%</b>									
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD =</b>	<b>21,35%</b>										
$rf =$ $rp =$ $\text{Beta} =$ $rm-rf =$ $Tp =$	Tasa libre de riesgo (Bonos del tesoro de Estados Unidos a 5 años). 1 Riesgo país del Ecuador. 2 Promedio de las betas de industrias similares dedicadas a la elaboración de productos procesados. 3 Prima de mercado sugerida para pequeñas y medianas empresas del libro de BREALEY MYERS. 4 Tasa ponderada por el peso de la deuda en la inversión.										

Elaborado por: Autoras

1. <http://www.banex.fi.cr/contenido/Asesoría/infodiaría.asp?ultnot=1142&ultind=1210&fecha=3/6/2007&key=1>
2. [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
3. <http://www.finance.yahoo.com> y <http://stocks.us.reuters.com>
4. Principios de Finanzas Corporativas, pág. 108



**ANEXO No. 6.24**  
**COSTO DE OPORTUNIDAD APALANCADO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

COSTO DE OPORTUNIDAD APALANCADO		
<b>SIGLAS</b>	<b>RESTAURANTES</b>	<b>BETA</b>
BAGL:US	EINSTEIN NOAH RESTAURANT GROUP INC	0,85
TAST:US	CARROLS RESTAURANT GROUP INC.	0,80
MRT:US	MORTONS RESTAURANT GROUP INC.	0,86
CGRTQ:US	COOKER RESTAURANT COP.	0,79
CBHR:US	CALIFORNIAN BEACH RESTAURANT	0,87
PRGP:US	PHOENIX RESTAURANT GROUP INC.	0,67
<b>PROMEDIO DE LA INDUSTRIA</b>		<b>0,8067</b>
<b>CALCULO DEL COSTO DE OPORTUNIDAD</b>		
COSTO DE OPORTUNIDAD APALANCADO = $rf + rp + \text{Beta} (m-rf) + Tp$		
$rf = 4,48\%$ $rp = 6,06\%$ Beta Ind 80,67% $m-rf = 13,40\%$ $Tp = 4,32\%$		
<b>COSTO DE OPORTUNIDAD =</b>		<b>25,67%</b>
$rf =$ $rp =$ Beta = $m-rf =$ $Tp =$	Tasa libre de riesgo (Bonos del tesoro de Estados Unidos a 5 años). 1 Riesgo pais del Ecuador. 2 Promedio de las betas de industrias similares dedicadas a la elaboración de productos procesados. 3 Prima de mercado sugerida para pequeñas y medianas empresas del libro de BREALEY MYERS. 4 Tasa ponderada por el peso de la deuda en la inversión.	

Elaborado por: Autoras

1. <http://www.banex.fi.cr/contenido/Asesoría/infodiaría.asp?ultnot=1142&ultind=1210&fecha=3/6/2007&key=1>
2. [http://www.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=riesgo\\_pais](http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=riesgo_pais)
3. <http://www.finance.yahoo.com> y <http://stocks.us.reuters.com>
4. Principios de Finanzas Corporativas, pág. 108

**ANEXO No. 6.25**  
**ESTRUCTURA DE CAPITAL DE EL RINCON DE LA "GUATITA"**  
**EN DOLARES**

<b>ESTRUCTURA DE CAPITAL</b>	
<b>INVERSION TOTAL</b>	
Inversion Total	26.429,42
<b>APORTE SOCIOS SIN FINANCIAMIENTO</b>	
Patricia Carrión (50%)	13.214,71
Lorena Zerpa(50%)	13.214,71
<b>TOTAL</b>	<b>26.429,42</b>
<b>INVERSION CON FINANCIAMIENTO</b>	
<b>APORTE SOCIOS (52%)</b>	<b>13.743,30</b>
<b>PRESTAMO (48%)</b>	<b>12.686,12</b>
<b>TOTAL</b>	<b>26.429,42</b>
<b>APORTE SOCIOS CON FINANCIAMIENTO</b>	
Patricia Carrión	6.871,65
Lorena Zerpa	6.871,65
<b>TOTAL</b>	<b>13.743,30</b>

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.26**  
**FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO DEL PROYECTO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

		ESCENARIO NORMAL				
		2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos		89.189,10	95.559,75	191.960,83	206.531,48	223.099,71
(-) Egresos						
Costos Operativos		42.320,84	45.343,76	91.086,74	98.000,61	105.862,35
Depreciación		616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
Amortización de Diferidos		1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(=) Utilidad en Operación		45.139,04	48.486,78	97.415,67	105.072,44	113.778,94
(-) Gastos Operación						
Gastos de Ventas		7.430,00	4.250,00	5.955,00	6.800,00	6.800,00
Gastos Administrativos		27.690,27	30.399,97	55.200,60	56.412,60	56.523,20
		35.120,27	34.649,97	61.155,60	63.212,60	63.323,20
(=) Utilidad en Operaciones antes de Interés		10.018,77	13.836,81	36.260,07	41.859,84	50.455,74
(-) Interés		-	-	-	-	-
Utilidad Antes Imp. Renta y Participación Trabajadores		10.018,77	13.836,81	36.260,07	41.859,84	50.455,74
(-) Participación Trabajadores		1.502,82	2.075,52	5.439,01	6.278,98	7.568,36
(-) Impuesto a la Renta		2.128,99	2.940,32	7.705,26	8.895,22	10.721,84
(=) Utilidad Neta		6.386,97	8.820,96	23.115,79	26.685,65	32.165,53
(+) Depreciación		616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
(+) Amortización de Diferidos		1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(-) Inversiones	15.494,13	-	-	-	-	-
Equipo Tecnológico		-	-	550,00	-	-
Nuevo Restaurante		-	-	26.429,42	-	-
(+) Capital de Trabajo	10.935,29	-	-	-	-	10.935,29
(+) Valor del Rescate		-	-	180,00	-	2.442,30
(=) Flujo Efectivo Operacional	-	26.429,42	8.116,18	10.550,18	225,20	30.144,07
Costo Oportunidad	1,00	2,135	4,558	9,732	20,777	44,360
Flujo Descontado	-	26.429,42	3.801,49	2.314,54	23,14	1.104,84
Costo de Oportunidad		21,35%				
VAN		16.332,46				
TIR		43%				

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.27**  
**FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO DEL PROYECTO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>						
		2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos		95.548,28	102.373,16	205.647,64	221.257,17	239.006,72
(-) Egresos						
Costos Operativos		45.338,32	48.576,77	97.581,22	104.988,05	113.410,34
Depreciación		616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
Amortización de Diferidos		1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(=) Utilidad en Operación		48.480,75	52.067,18	104.607,99	112.810,69	122.137,96
(-) Gastos Operación						
Gastos de Ventas		7.430,00	4.250,00	5.955,00	6.800,00	6.800,00
Gastos Administrativos		27.690,27	30.399,97	55.200,60	56.412,60	56.523,20
		35.120,27	34.649,97	61.155,60	63.212,60	63.323,20
(=) Utilidad en Operaciones antes de Interés		13.360,48	17.417,21	43.452,39	49.598,09	58.814,76
(-) Interés		-	-	-	-	-
Utilidad Antes Imp. Renta y Participación Trabajadores		13.360,48	17.417,21	43.452,39	49.598,09	58.814,76
(-) Participación Trabajadores		2.004,07	2.612,58	6.517,86	7.439,71	8.822,21
(-) Impuesto a la Renta		2.839,10	3.701,16	9.233,63	10.539,59	12.498,14
(=) Utilidad Neta		8.517,31	11.103,47	27.700,90	31.618,78	37.494,41
(+) Depreciación		616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
(+) Amortización de Diferidos		1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(-) Inversiones	15.494,13	-	-	-	-	-
Equipo Tecnológico		-	-	550,00	-	-
Nuevo Restaurante		-	-	26.429,42	-	-
(+) Capital de Trabajo	10.935,29	-	-	-	-	10.935,29
(+) Valor del Rescate		-	-	180,00	-	2.442,30
(=) Flujo Efectivo Operacional	26.429,42	10.246,52	12.832,68	4.359,91	35.077,21	54.330,42
Costo Oportunidad	1,00	2,135	4,558	9,732	20,777	44,360
Flujo Descontado	26.429,42	4.799,31	2.815,28	448,01	1.688,24	1.224,77
Costo de Oportunidad	21,35%					
VAN	24.714,28					
TIR	53%					

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.28**  
**FLUJO DE FONDOS NO APALANCADO DEL PROYECTO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

		<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>				
		2009	2010	2011	2012	2013
(+)	Ingresos	85.505,59	91.613,13	184.032,85	198.001,73	213.885,69
(-)	Egresos					
	Costos Operativos	40.572,99	43.471,06	87.324,86	93.953,19	101.490,24
	Depreciación	616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
	Amortización de Diferidos	1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(=)	Utilidad en Operación	43.203,39	46.412,86	93.249,57	100.590,12	108.937,03
(-)	Gastos Operación					
	Gastos de Ventas	7.430,00	4.250,00	5.955,00	6.800,00	6.800,00
	Gastos Administrativos	27.690,27	30.399,97	55.200,60	56.412,60	56.523,20
		35.120,27	34.649,97	61.155,60	63.212,60	63.323,20
(=)	Utilidad en Operaciones antes de Interés	8.083,12	11.762,89	32.093,97	37.377,52	45.613,83
(-)	Interés	-	-	-	-	-
	Utilidad Antes Imp. Renta y Participación Trabajadores	8.083,12	11.762,89	32.093,97	37.377,52	45.613,83
(-)	Participación Trabajadores	1.212,47	1.764,43	4.814,10	5.606,63	6.842,07
(-)	Impuesto a la Renta	1.717,66	2.499,61	6.819,97	7.942,72	9.692,94
(=)	Utilidad Neta	5.152,99	7.498,84	20.459,91	23.828,17	29.078,82
(+)	Depreciación	616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
(+)	Amortización de Diferidos	1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(-)	Inversiones	15.494,13	-	-	-	-
	Equipo Tecnológico	-	-	550,00	-	-
	Nuevo Restaurante	-	-	26.429,42	-	-
(+)	Capital de Trabajo	10.935,29	-	-	-	10.935,29
(+)	Valor del Rescate	-	-	180,00	-	2.442,30
(=)	Flujo Efectivo Operacional	26.429,42	6.882,20	9.228,05	27.286,59	45.914,83
	Costo Oportunidad	1,00	2,135	4,558	9,732	20,777
	Flujo Descontado	26.429,42	3.223,51	2.024,48	296,05	1.035,06
	Costo de Oportunidad	21,35%				
	VAN	11.477,35				
	TIR	36%				

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.29**  
**PRESTAMO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

**ANEXO No. 6.29.1**

<b>PRESTAMO EN DOLARES 1er. LOCAL AÑO 2009</b>																
<table border="1" style="margin: auto; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th colspan="2" style="text-align: center; background-color: #e0f0e0;"><b>PRESTAMO</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td style="width: 70%;">PRESTAMO (48% Inversion Total)</td> <td style="text-align: right;">\$ 12.686,12</td> </tr> <tr> <td>PLAZO EN AÑOS</td> <td style="text-align: center;">5</td> </tr> <tr> <td>INTERES</td> <td style="text-align: center;">9,00%</td> </tr> <tr> <td>PAGOS EN EL AÑO</td> <td style="text-align: center;">1</td> </tr> <tr> <td>PAGO ANUAL</td> <td style="text-align: right;">\$ 3.261,51</td> </tr> </tbody> </table>					<b>PRESTAMO</b>		PRESTAMO (48% Inversion Total)	\$ 12.686,12	PLAZO EN AÑOS	5	INTERES	9,00%	PAGOS EN EL AÑO	1	PAGO ANUAL	\$ 3.261,51
<b>PRESTAMO</b>																
PRESTAMO (48% Inversion Total)	\$ 12.686,12															
PLAZO EN AÑOS	5															
INTERES	9,00%															
PAGOS EN EL AÑO	1															
PAGO ANUAL	\$ 3.261,51															
<b>AMORTIZACIÓN DEUDA</b>																
PERIODO	PAGO	INTERES	CAPITAL	SALDO												
0				12.686,12												
1	3.261,51	1.141,75	2.119,76	10.566,37												
2	3.261,51	950,97	2.310,53	8.255,83												
3	3.261,51	743,02	2.518,48	5.737,35												
4	3.261,51	516,36	2.745,14	2.992,21												
5	3.261,51	269,30	2.992,21	0,00												
<b>TOTAL</b>	<b>16.307,53</b>	<b>3.621,41</b>	<b>12.686,12</b>													

Elaborado por: Autoras



## ANEXO No. 6.29.2

## PRESTAMO EN DOLARES 2do. LOCAL AÑO 2011

PRESTAMO	
PRESTAMO (48% Inversion Total)	\$ 12.686,12
PLAZO EN AÑOS	5
INTERES	9,00%
PAGOS EN EL AÑO	1
PAGO ANUAL	\$ 3.261,51

## AMORTIZACIÓN DEUDA

PERIODO	PAGO	INTERES	CAPITAL	SALDO
0				12.686,12
1	3.261,51	1.141,75	2.119,76	10.566,37
2	3.261,51	950,97	2.310,53	8.255,83
3	3.261,51	743,02	2.518,48	5.737,35
4	3.261,51	516,36	2.745,14	2.992,21
5	3.261,51	269,30	2.992,21	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>16.307,53</b>	<b>3.621,41</b>	<b>12.686,12</b>	

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.30**  
**FLUJO DE FONDO APALANCADO DEL PROYECTO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

		<b>ESCENARIO NORMAL</b>				
		2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos		89.189,10	95.559,75	191.960,83	206.531,48	223.099,71
(-) Egresos						
Costos Operativos		42.320,84	45.343,76	91.086,74	98.000,61	105.862,35
Depreciación		616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
Amortización de Diferidos		1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(=) Utilidad en Operación		45.139,04	48.486,78	97.415,67	105.072,44	113.778,94
(-) Gastos Operación						
Gastos de Ventas		7.430,00	4.250,00	5.955,00	6.800,00	4.985,00
Gastos Administrativos		27.690,27	30.399,97	55.200,60	56.412,60	56.523,20
		35.120,27	34.649,97	61.155,60	63.212,60	61.508,20
(=) Utilidad en Operaciones antes de Interés		10.018,77	13.836,81	36.260,07	41.859,84	52.270,74
(-) Interés		1.141,75	950,97	1.884,78	1.467,33	1.012,32
Utilidad Antes Imp. Renta y Participación Trabajadores		8.877,02	12.885,83	34.375,29	40.392,51	51.258,41
(-) Participación Trabajadores		1.331,55	1.932,88	5.156,29	6.058,88	7.688,76
(-) Impuesto a la Renta		1.886,37	2.738,24	7.304,75	8.583,41	10.892,41
(=) Utilidad Neta		5.659,10	8.214,72	21.914,25	25.750,22	32.677,24
(+) Depreciación		616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
(-) Inversiones	15.494,13	-	-	550,00	-	-
(+) Capital de Trabajo	10.935,29	-	-	-	-	12.338,10
(+) Préstamo Bancario	12.686,12	-	-	12.686,12	-	-
(-) Pagos		2.119,76	2.310,53	4.638,24	5.055,68	5.510,69
(+) Amortización de Diferidos		1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(+) Valor del Rescate		-	-	180,00	-	2.442,30
(=) Flujo Efectivo Operacional	-	13.743,30	5.268,56	7.633,40	24.152,97	45.405,37
Costo Oportunidad	1,00	2,57	6,59	16,92	43,42	111,46
Flujo Descontado	-	13.743,30	2.052,42	1.158,42	1.953,89	407,36
Costo de Oportunidad	25,67%					
VAN	28.729,97					
TIR	88%					

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.31**  
**FLUJO DE FONDO APALANCADO DEL PROYECTO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

<b>ESCENARIO OPTIMISTA</b>						
		2009	2010	2011	2012	2013
(+) Ingresos		95.548,28	102.373,16	205.647,64	221.257,17	239.006,72
(-) Egresos						
Costos Operativos		45.338,32	48.576,77	97.581,22	104.988,05	113.410,34
Depreciación		616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
Amortización de Diferidos		1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(=) Utilidad en Operación		48.480,75	52.067,18	104.607,99	112.810,69	122.137,96
(-) Gastos Operación						
Gastos de Ventas		7.430,00	4.250,00	5.955,00	6.800,00	6.800,00
Gastos Administrativos		27.690,27	30.399,97	55.200,60	56.412,60	56.523,20
		35.120,27	34.649,97	61.155,60	63.212,60	63.323,20
(=) Utilidad en Operaciones antes de Interés		13.360,48	17.417,21	43.452,39	49.598,09	58.814,76
(-) Interés		1.141,75	950,97	1.884,78	1.467,33	1.012,32
Utilidad Antes Imp. Renta y Participación Trabajadores		12.218,73	16.466,23	41.567,62	48.130,76	57.802,44
(-) Participación Trabajadores		1.832,81	2.469,94	6.235,14	7.219,61	8.670,37
(-) Impuesto a la Renta		2.596,48	3.499,07	8.833,12	10.227,79	12.283,02
(=) Utilidad Neta		7.789,44	10.497,22	26.499,36	30.683,36	36.849,05
(+) Depreciación		616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
(-) Inversiones	15.494,13	-	-	683,00	-	-
(+) Capital de Trabajo	10.935,29	-	-	-	-	10.935,29
(+) Préstamo Bancario	12.686,12	-	-	12.686,12	-	-
(-) Pagos		2.119,76	2.310,53	4.638,24	5.055,68	5.510,69
(+) Amortización de Diferidos		1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(+) Valor del Rescate		-	-	180,00	-	2.442,30
(=) Flujo Efectivo Operacional	13.743,30	7.398,90	9.915,90	37.502,66	29.086,11	48.174,38
Costo Oportunidad	1,00	2,57	6,59	16,92	43,42	111,46
Flujo Descontado	13.743,30	2.882,31	1.504,81	2.217,10	669,86	432,20
Costo de Oportunidad		25,67%				
VAN		35.290,77				
TIR		102%				

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.32**  
**FLUJO DE FONDO APALANCADO DEL PROYECTO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN DOLARES**

		<b>ESCENARIO PESIMISTA</b>				
		2009	2010	2011	2012	2013
(+)	Ingresos	85.505,59	91.613,13	184.032,85	198.001,73	213.885,69
(-)	Egresos					
	Costos Operativos	40.572,99	43.471,06	87.324,86	93.953,19	101.490,24
	Depreciación	616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
	Amortización de Diferidos	1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(=)	Utilidad en Operación	43.203,39	46.412,86	93.249,57	100.590,12	108.937,03
(-)	Gastos Operación					
	Gastos de Ventas	7.430,00	4.250,00	5.955,00	6.800,00	6.800,00
	Gastos Administrativos	27.690,27	30.399,97	55.200,60	56.412,60	56.523,20
		35.120,27	34.649,97	61.155,60	63.212,60	63.323,20
(=)	Utilidad en Operaciones antes de Interés	8.083,12	11.762,89	32.093,97	37.377,52	45.613,83
(-)	Interés	1.038,15	864,69	1.884,78	1.467,33	1.012,32
	Utilidad Antes Imp. Renta y Participación Trabajadores	7.044,97	10.898,20	30.209,19	35.910,18	44.601,51
(-)	Participación Trabajadores	1.056,74	1.634,73	4.531,38	5.386,53	6.690,23
(-)	Impuesto a la Renta	1.497,06	2.315,87	6.419,45	7.630,91	9.477,82
(=)	Utilidad Neta	4.491,17	6.947,60	19.258,36	22.892,74	28.433,46
(+)	Depreciación	616,21	616,21	1.232,42	1.232,42	1.232,42
(-)	Inversiones	-	-	550,00	-	-
(+)	Capital de Trabajo	-	-	-	-	10.935,29
(+)	Préstamo Bancario	-	-	12.686,12	-	-
(-)	Pagos	2.119,76	2.310,53	4.638,24	5.055,68	5.510,69
(+)	Amortización de Diferidos	1.113,00	1.113,00	2.226,00	2.226,00	2.226,00
(+)	Valor del Rescate	-	-	180,00	-	2.442,30
(=)	Flujo Efectivo Operacional	13.743,30	4.100,62	6.366,28	30.394,67	21.295,49
	Costo Oportunidad	1,00	2,57	6,59	16,92	43,42
	Flujo Descontado	13.743,30	1.597,44	966,13	1.796,88	490,44
						111,46
						356,70
	Costo de Oportunidad		25,67%			
	VAN		23.942,02			
	TIR		79%			

Elaborado por: Autoras

**ANEXO No. 6.33**  
**PUNTO DE EQUILIBRIO DE EL RINCON DE LA "GUATITA" EN**  
**DOLARES Y UNIDADES**

**PUNTO DE EQUILIBRIO**

COSTO VARIABLE	
SUMINISTROS DE OFICINA	495,60
UNIFORMES	58,80
<b>TOTAL</b>	<b>554,40</b>

Elaborado por: Autoras

COSTOS FIJOS	
GASTOS BÁSICOS	2.099,88
GASTOS PUBLICITARIOS	7.430,00
GASTOS NOMINA	22.497,83
ARRIENDO	7.800,00
DEPRECIACIONES	616,21
DIFERIDOS	1.113,00
<b>TOTAL</b>	<b>41.556,92</b>

Unidades Producidas = 27.027

**PUNTO DE EQUILIBRIO EN UNIDADES**

$$\text{P.E. \$} = \frac{\text{Costos Fijos}}{1 - \frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ventas Totales}}}$$

$$\text{PE} = \frac{41.556,92}{1 - \frac{566,90}{89.189,10}}$$

$$\text{PE} = \$41.822,75$$

**PUNTO DE EQUILIBRIO POR UNIDADES**

$$\text{P.E.U} = \frac{\text{Costos Fijos} \times \text{Unidades Producidas}}{\text{Ventas Totales} - \text{Costos Variables}}$$

$$\text{P.E.U} = \frac{1.123.158.795,76}{88.634,70}$$

$$\text{P.E.U} = 12.672$$

Elaborado por: Autoras



**ANEXO No. 6.34**  
**INDICES FINANCIEROS DE EL RINCON DE LA "GUATTA" EN PORCENTAJES**

<b>INDICES FINANCIEROS</b>	
<b>Margen de Utilidad Sobre Ventas</b>	$\frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas Netas}}$ $= \frac{5.659,10}{89.189,10}$ $= \mathbf{6\%}$
<b>Rendimiento de la Inversión</b>	$\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Activos Totales}}$ $= \frac{5.659,10}{26.429,42}$ $= \mathbf{21,41\%}$
<b>Rendimiento del Patrimonio</b>	$\frac{\text{Utilidades Netas}}{\text{Patrimonio}}$ $= \frac{5.659,10}{13.743,30}$ $= \mathbf{41,18\%}$

Elaborado por: Autoras