



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO



PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN LA
COMUNIDAD DE ZULETA, PROVINCIA DE IMBABURA



AUTOR

Paola Alejandra Espinosa Rengifo

AÑO

2020



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIO PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE EN LA
COMUNIDAD DE ZULETA, PROVINCIA DE IMBABURA.

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

Profesor Guía
María Fernanda Dobronsky Álvarez

Autor
Paola Alejandra Espinosa Rengifo

AÑO
2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

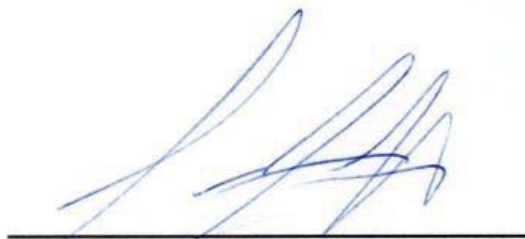
“Declaro haber dirigido el trabajo, Plan de Negocio para la creación de un restaurante en la comunidad de Zuleta, provincia de Imbabura, a través de reuniones periódicas con la estudiante Paola Alejandra Espinos Rengifo, en el semestre 2020-1, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”



María Fernanda Dobronsky Álvarez
Máster en Revenue Management
C.I. 1705366472

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

“Declaro haber revisado este trabajo, Plan de Negocio para la creación de un restaurante en la comunidad de Zuleta, provincia de Imbabura, de la estudiante Paola Alejandra Espinos Rengifo, en el semestre 2020-1, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

A handwritten signature in blue ink, consisting of several fluid, overlapping strokes, positioned above a solid horizontal line.

Luis Félix Terán Hidalgo

MBA

C.I. 1713555702

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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



Paola Alejandra Espinosa Rengifo

Estudiante

C.I. 1725094336

AGRADECIMIENTOS

A mi familia y amigos más cercanos, quienes fueron ese soporte en el transcurso de estos años en las buenas, malas y sobre todo me brindaron su apoyo para superarme cada día; a muchos de mis profesores y a mi tutora quienes, gracias a su conocimiento y tiempo, supieron guiarme en mi proceso de aprendizaje. Agradezco infinitamente a cada uno de los partícipes en mi vida personal y académica, pues no hay personas más precisas en la vida que las que llegan en el momento exacto y dejan huella con el detalle más pequeño.

DEDICATORIA

Dedico de manera especial a mi pequeña Mía, pues en la recta final de mis estudios ha sido el motor que necesitaba para lograr mucho más de lo que me creía capaz. A mis padres quienes confiaron en mí y en todo lo que podría lograr; su esfuerzo y apoyo han sido lo más importante para llegar alto. A mis hermanos por siempre ayudarme a descubrirme a mí misma de manera única.

Infinitamente agradecida con Dios por ser el que me ha dado todo lo que tengo y por bendecirme de muchas formas.

A todos ustedes con profundo amor.

RESUMEN

El presente proyecto de titulación propone un plan de negocios para la creación de un restaurante en la comunidad de Zuleta, Imbabura, mismo que tendrá un enfoque de alimentos a la parrilla como especialidad. Cada uno de los capítulos detalla a profundidad los requisitos necesarios para el desarrollo de este plan.

El primer capítulo abarca todo lo referente a marco teórico, conceptos teóricos básicos para comprender el desarrollo continuo del proyecto, así como también historia de la industria de la restauración, su evolución, modelos de servicio, categorías de restaurantes, nuevas tendencias gastronómicas y un escenario de la realidad país para emprender en esta industria.

El segundo capítulo aborda la estructura de constitución legal requerida para el desarrollo de este proyecto. Además, se analiza el micro y macroentorno mediante las técnicas de análisis PESTAL, PORTER y FODA, de esta manera, se evalúa información de gran importancia que ayudarán a determinar las estrategias que el proyecto requiere para su creación.

Por otra parte, se estudió al mercado mediante un tipo de investigación descriptiva, aplicando encuestas estructuradas y método de observación como técnicas de recolección de datos para definir el perfil de consumidor al que se pretende dirigir el proyecto. También se evalúa a la competencia directa y se elaboran estrategias de marketing.

Asimismo, se han planteado estrategias de operación que van de la mano del tipo de enfoque de producción que se pretende aplicar. Gracias a la información desarrollada, se pudo establecer el tipo de menú, los días de servicio y horarios de mayor afluencia, la distribución del espacio y equipamiento, el flujo de operaciones mediante diagrama y política de calidad.

Finalmente, mediante un análisis financiero realizado, se evaluaron varios indicadores que determinarán la viabilidad del presente proyecto en un escenario realista.

ABSTRACT

The present project proposes a business plan for the creation of a restaurant in the community of Zuleta, Imbabura, which will have a grilled food approach as a specialty. Each chapter details in depth the necessary requirements for the development of this plan.

The first chapter covers everything related to literature review, basic theoretical concepts to understand the continuous development of the project, as well as the history about catering industry, its evolution, service models, restaurant categories, new gastronomic trends and a scenario about the reality of the country, to undertake in this industry.

The second chapter contains the legal constitution structure required for the development of this project. In addition, the micro and macro environment are analyzed using the PESTAL, PORTER and SWOT analysis techniques, in this way, very important information is evaluated that will help to determine the strategies that the project requires for its creation.

On the other hand, the market was studied through a type of descriptive research, applying structured surveys and observation method as data collection techniques to define the consumer profile to which the project is intended to be directed. Direct competition is also evaluated, and marketing strategies are developed.

In addition, operation strategies have been proposed that go hand in hand with the type of production approach that is intended to be applied. Thanks to the information developed, it was possible to establish the type of menu, the days of service and hours of greatest influx, the distribution of space and equipment, the flow of operations through a diagram and quality policy.

Finally, through a financial analysis, several indicators were evaluated that will determine the viability of this project in a realistic scenario.

ÍNDICE

Introducción	1
Enunciado Del Problema.....	2
Formulación Del Problema.....	2
Pregunta General	2
Preguntas Específicas	2
Delimitación	3
Justificación	4
Objetivos	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
Metodología	5
Determinación de la muestra	6
1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO	8
2. CAPÍTULO II: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....	12
2.1. Naturaleza del negocio	12
2.2. Estrategia genérica.....	12
2.3. Misión.....	12
2.4. Visión	12
2.5. Objetivos empresariales	12
2.6. Estructura organizacional	13
2.7. Información legal	13
2.8. Análisis de entorno	15
2.8.1. Político	15
2.8.2. Económico	15
2.8.3. Sociocultural	16
2.8.4. Tecnológico.....	16
2.8.5. Ambiental.....	17
2.8.6. Legal	17
2.9. Análisis de competitividad	17
2.9.1. Rivalidad entre competidores.....	17

2.9.2. Poder de negociación del cliente	18
2.9.3. Poder de negociación del proveedor	18
2.9.4. Amenaza de nuevos competidores	18
2.9.5. Amenaza de productos sustitutos	18
2.10. Matriz de factores internos y externos - FODA.....	19
2.11. Propuesta de valor / Ventaja competitiva.....	20
3. CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING	21
3.1. Análisis de Mercado	21
3.1.1. Análisis Cuantitativo.....	21
3.1.2. Análisis Cualitativo	22
3.1.3. Perfil del cliente.....	22
3.2. Imagen corporativa	23
3.2.1. Logo.....	23
3.2.2. Eslogan.....	23
3.2.3. Colores corporativos	23
3.3. Producto y Servicio (servucción)	24
3.4. Plaza/Distribución	26
3.5. Promoción.....	26
3.6. Precio	27
3.7. Personal	27
4. CAPÍTULO IV: PLAN OPERATIVO	30
4.1. Estrategia de operación.....	30
4.2. Localización	31
4.3. Capacidad instalada	31
4.4. Distribución espacial y necesidades de equipamiento.....	32
4.4.1. Necesidades de equipamiento.....	33
4.5. Ciclo de operaciones/Diagrama de flujo de operaciones	33
4.6. Política de calidad.....	34
5. CAPÍTULO V: EVALUACIÓN FINANCIERA	39
5.1. Inversión inicial y estructura de capital	39
5.2. Estructura de costos fijos y variables	40
5.3. Capital de trabajo inicial.....	41

5.4. Presupuesto de nómina proyectada a 5 años	41
5.5. Establecimiento de precios	42
5.6. Proyección de ventas a 5 años	42
5.7. Estado de situación inicial	44
5.8. Estado de pérdidas y ganancias a 5 años	45
5.9. Flujo de caja proyectado	45
5.10. Punto de equilibrio	45
5.11. Evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR	46
6. Conclusiones	47
7. Recomendaciones	48
Referencias	49
ANEXOS	53

Introducción

Zuleta es una comunidad ubicada al nororiente del país y al suroriente de la provincia de Imbabura. Conocida como la localidad de los bordados, esta comunidad se ha ido desarrollando los últimos años gracias a los enfoques turísticos que se le ha dado a su cultura y tradición de bordados. Además, cuenta con un ecosistema megadiverso en flora y fauna que ocupan aproximadamente 4.770 hectáreas (Rocha, 2018).

La conservación del entorno y su restauración son las bases principales que motivan a la población a emprender en actividades de desarrollo local, tales como turismo y alojamiento comunitario y oferta de establecimientos de restauración (El Comercio, 2016). La mayoría de sus pobladores son indígenas, seguido de una población de mestizos que han dedicado su vida a diversas actividades económicas, siendo las más importantes la agricultura, la ganadería, el bordado a mano y actualmente el turismo (Rocha, 2018).

En la última década, muchos han sido los avances que se presencian, como la apertura de carreteras accesibles a todo tipo de autos, infraestructura adecuada en mercados locales, promoción de rutas turísticas y fomento de emprendimientos comunitarios con trabajo conjunto entre agencias y el poblado local (Rocha, 2018).

En el ámbito turístico, las alternativas cada vez aumentan, principalmente el turismo rural. El turismo se ha transformado en una herramienta para descubrir este poblado y ayudar al desarrollo de este. Cada vez se presencian más alternativas, destacando al Turismo Rural llevado a cabo por la operadora Turismo Rural Zuleta, con una amplia oferta de hospedaje y convivencia en casas de familias locales, servicio de alimentación en comunas, cabalgatas, senderismo y camping (Sánchez, 2017).

Este tipo de turismo intenta promover valores culturales y tradicionales de la zona como herramienta de conservación ancestral y del medio ambiente, paralelamente mejorando la situación socioeconómica de las familias. Esta opción admite una interacción entre la comunidad y el turista si se lo ejecuta

adecuadamente, brindando alternativas turísticas únicas a través del diario vivir de los comuneros, no obstante, el crecimiento de la demanda durante los últimos años ha sido tan constante que los distintos servicios locales presentaron ciertas falencias para atenderlos.

Enunciado Del Problema

La industria de la restauración es una de las más relevantes a nivel local, ya que anualmente, el sector de Zuleta recibe alrededor de 4'245.331 turistas de todo el país, principalmente de Quito urbano con 1'596.302 de vistas, que regularmente van a pasar un día entero (MINTUR, 2018).

El presente año, se han contabilizado apenas nueve restaurantes con registro oficial, no obstante, también se cuentan alrededor de quince establecimientos de restauración, mismo que no presentan este registro y funcionan como huecas locales (Rocha, 2018).

Sin embargo, existe una problemática que la comunidad aún no visibiliza por completo, y es que, si bien los nueve restaurantes existentes satisfacen a un gran número de visitantes, la falta de establecimientos en la zona no alcanzan a abastecer la constante demanda de turistas que el último año ascendió a 4'245.331 (MINTUR, 2018), provenientes de todo el país, lo que provoca su desvío hacia las ciudades más cercanas como Ibarra o Cayambe (Rocha, 2018).

Formulación Del Problema

Pregunta General

¿Es viable desarrollar un plan de negocio para la creación de un restaurante en la comunidad de Zuleta, provincia de Imbabura?

Preguntas Específicas

- ¿Qué planificación estratégica debería ser compuesta para implementar el proyecto?
- ¿Cuál es el plan de marketing ideal para el presente proyecto?

- ¿Cómo componer un plan operativo funcional al proyecto?
- ¿Cómo estructurar un plan financiero real y viable para el proyecto?

Delimitación

El proyecto de restaurante pretende ser establecido en una propiedad privada dentro de un área de 20 hectáreas a treinta minutos de la ciudad de Cayambe. El relieve delimitante a la propiedad es el cerro Imbabura, y la Hacienda Zuleta, con un enfoque central al volcán Cayambe (Sánchez, 2017).

La información es accesible in situ debido a que un sondeo a los habitantes y propietarios de emprendimientos aporta con los datos requeridos del medio. Además, el acceso a gestores locales de proyectos que han venido trabajando con el estudio de la comunidad son de fundamental aporte para el estudio y diagnóstico del entorno. El Gad de Imbabura cuenta con boletines informativos con estadísticas porcentuales de turistas nacionales y extranjeros (Rivera, 2017). El INEC proporciona estudios, proyecciones y cifras a nivel nacional y provincial, que definen el crecimiento poblacional con rango de edades. Además, ofrece información de estratificación nacional a nivel socioeconómico (INEC, 2011).

Para la elaboración de los avances totales de Metodología de Titulación se cuenta con un periodo máximo de doce semanas, lo cual resulta un limitante debido a que, para el levantamiento de información, se requieren de varios fines de semanas de viaje hacia el sitio, donde se invierten demasiadas horas de trabajo entre el trayecto y la recaudación de datos. No obstante, la movilización hacia el sitio puede resultar un limitante si no se tiene acceso a un automóvil, dado que la propiedad se encuentra en la parte alta de la Comunidad de Zuleta.

Justificación

La creación de una nueva empresa comprende, más allá de una oportunidad de negocio, una fórmula para generar nuevas fuentes de empleo, satisfacer un sector que demanda ciertos servicios y contribuir al desarrollo de una comunidad (Rocha, 2018).

Considerando que un restaurante juega un rol importante en los estilos de vida de las personas, se puede definir que todos necesitan comer, pero actualmente la forma de hacerlo es la que ha cambiado y se ha convertido en una forma de vida de las familias, provocando que en la actualidad, las comidas sean servidas con más frecuencia, afuera que en el hogar mismo (Walker, *The Restaurant: from the concept to the operation* (6° ed.), 2011).

Según John Walker en *The Restaurant: from concept to operation*, clasifica a los restaurantes por categorías de servicio, concepto e incluso por cómo operan. El presente plan de negocio estará enfocado en un tipo Familiar, mismo que se enfoca en un variado porcentaje de la población y una accesible localización (Walker, *The Restaurant: from the concept to the operation* (6° ed.), 2011).

El presente plan de negocio para la creación de un restaurante se encuentra alineado con el objetivo N°5 del Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021, focalizado en *“Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sustentable de manera redistributiva y solidaria”*; y considera la política 5.2. sobre *“diversificar la producción nacional, a fin de aprovechar nuestras ventajas competitivas, comparativas y las oportunidades identificadas en el mercado interno y externo, para lograr un crecimiento económico sostenible y sustentable”* (SENPLADES, 2017).

Así mismo, el presente proyecto está estructurado conforme a las líneas de investigación de la Universidad de las Américas, acorde al parámetro de *“Salud y bienestar”*, junto a las líneas de investigación de la Escuela de Hospitalidad y Turismo, direccionadas a la *“Creación y mejora continua de empresas turísticas y/o de hospitalidad”* (UDLA, 2018) .

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocio para la creación de un restaurante en la Comunidad de Zuleta, provincia Imbabura.

Objetivos Específicos

- Elaborar la planificación estratégica para implementar el proyecto
- Estructurar el plan de marketing mediante un análisis de mercado
- Componer el plan operativo del negocio
- Diseñar el plan financiero real y viable para el proyecto.

Metodología

El presente proyecto se realizará bajo un criterio de investigación descriptiva que admita seleccionar características fundamentales del objeto de estudio y obtener una descripción más detallada (Bernal, 2010). Este tipo de investigación toma en cuenta las dimensiones y fenómenos del objeto, permitiendo realizar proyecciones más exactas y detalladas que respalden la intensidad del mismo (Vaca, 2018).

Además, se incluirá un enfoque mixto de métodos cuantitativos y cualitativos para realizar un análisis profundo sobre la temática planteada. Respecto al método cuantitativo, se caracteriza por tener un enfoque deductivo, analítico y objetivo (Pimienta, 2011). Las técnicas cuantitativas aplicables son: encuestas (cuestionarios cerrados), a los visitantes de la zona.

Por otra parte, el método cualitativo tiene enfoques subjetivos, fenomenológicos y holísticos, resumiendo la información a través de medios verbales o narrativos y de observación (Pimienta, 2011). Las técnicas que se emplearán son: entrevista a experto en gestión de proyectos y observación de campo sobre comportamientos de quienes visitan el sector (Carpio, 2018).

Las técnicas de análisis de la información, incluirán herramientas que describan la situación actual mediante el diagnóstico del ambiente externo (político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal) y el ambiente

interno (rivalidad de los competidores, poder de negociación de los proveedores, poder de negociación con los clientes, análisis de productos sustitutos y amenaza de nuevos competidores), de manera que permita establecer las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas existentes para la creación del negocio. Estos factores permiten evaluar e identificar el potencial de la empresa en el mercado comprendiendo todas y cada una de las variables (Chapman, s.f.).

Determinación de la muestra

Para obtener la población de objeto de estudio, se han tomado en cuenta los siguientes criterios de segmentación:

- Población del Cantón Quito proyectada a 2019 (2'735.987), debido a que acorde al Geovit del Ministerio de Turismo, este es el principal mercado nacional que frecuenta el cantón Ibarra, donde se encuentra el proyecto sobre la localidad de Zuleta
- Segmentación por estratos socioeconómicos (Mercado de Nivel A y B)
- Segmentación etaria entre 25-64 años. Es un grupo de interés para los diseñadores del proyecto, debido a que se presenta un segmento que genera sus propios ingresos y gasta en viajes locales.

Para la obtención de los estratos socioeconómicos, se utilizó la estratificación de la sociedad realizada por el INEC en cinco niveles, y tomando en cuenta únicamente los de interés:

- Nivel A: 1,9%. Estrato de mayor poder adquisitivo, con jefes de hogares con nivel de instrucción superior y post grados; son profesionales y desempeñan importantes cargos ejecutivos o legislativos.
- Nivel B: 11,2%. Familias de accesible poder adquisitivo. Jefes de hogar con nivel de instrucción superior. Se desempeñan como profesionales a nivel medio (INEC, 2011).

Para el cálculo del tamaño de la muestra, se utilizará la siguiente fórmula facilitada por el Departamento de Matemáticas de la UDLA:

$$n = \frac{N}{n^2(n - 1) + 1}$$

$$n = \frac{117.343}{0.05^2(117.343 - 1) + 1}$$

Ecuación 1. Cálculo muestras. Tomado de Departamento de Matemáticas UDLA.

N = Población de estudio

e= Margen de error

n=muestra

Considerando un margen de error del 5%, el cálculo de la muestra, se obtiene un resultado de 398,64 personas. A partir de este cálculo, se determina el estudio del 10% para el sondeo de la muestra proyectada a 2019, obteniendo un total de 39 encuestas.

1. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

Dentro de la industria hotelera y gastronómica, el término *restauración*, aunque parezca un concepto nuevo e innovador asociado a la comida, está estrechamente vinculado a la Revolución Francesa, donde en aquella época, varios chefs sin empleo crearon las *casas de comida* al servicio de la burguesía, poniendo todo su conocimiento de la alta cocina (González, 2013).

Un mesonero de apellido Boulanger creó un slogan en las afueras del inmueble, donde mencionaba “*venid a mi todos los de estómago cansado y yo os lo restauraré*”, dando paso con esta última palabra al origen de la definición de *restaurant* y, por ende, *restauración* (González, 2013).

Además, se entiende a los restaurantes como establecimientos con un rol importante en nuestros estilos de vida, ya que se han convertido en lugares precisos para crear una vida social. Esto se da gracias a que, el ser humano como tal, tiene necesidades de alimentación y socialización (Walker, *The Restaurant: from the concept to the operation* (6° ed.), 2011).

Antiguamente, existían establecimientos de tipo hosterías, mismas que servían alimentos y bebidas a horas determinadas y con un menú específico. Ya para el año de 1700 a.C. funcionaron establecimientos como tabernas. También, en Egipto en el año 512 a.C. existió un establecimiento muy similar a un restaurante donde únicamente podían ingresar hombres, sin embargo, para el año 402 a.C. permitieron el ingreso de mujeres que fueran casadas y asistieran con sus esposos (Mafla, 2015).

En Roma existieron los llamados *thermopoliums*, un tipo de locales ideales para comer fuera de casa y que también satisfacían ese gusto en aquella época; estos establecimientos también funcionaron como cantinas y posadas, donde se servía vino a quienes se hospedaban (Mafla, 2015).

La Revolución Francesa permitió dar un significativo paso en la actividad del servicio y la restauración; en el siglo XIX se empezó a reconocer a los grandes cocineros y sus habilidades en el manejo de alimentos, despensas y

modernización de esta industria. Además, el descubrimiento de la electricidad y el gas significó un gran avance en la cocina.

Asimismo, en Ecuador, ya existía el servicio de alimentos en los tambos mucho antes de la conquista española, donde los chasquis descansaban en estas posadas, que además de alojamiento también les ofrecían alimentación.

Para resumir todos los puntos anteriormente mencionados, se concluye que, gracias a la evolución constante de la industria de alimentos y bebidas a nivel global, es posible la construcción de nuevos e innovadores modelos de servicio de alimentos, derivando cada especialidad en varias categorías principales de restaurantes.

Según John R. Walker (2015), nos presenta dos principales categorías de restaurantes: los restaurantes independientes y las cadenas de restaurantes. No obstante, incluye también otras clasificaciones más concisas y detalladas como restaurantes: de alta cocina, familiares, casuales, de precios módicos, étnicos, temáticos, de servicio/comida rápida y café panaderías. En Ecuador, estas categorías están claramente marcadas y reguladas legalmente, con el fin de ofertar los servicios de alimentación acorde a su especialidad.

Gerónimo Altamirano (2019) menciona en su publicación en el diario El Telégrafo que, los negocios en el área turística serán la nueva tendencia empresarial. Ecuador es un país donde su economía se ve dinamizada por los emprendimientos, siendo este modelo de negocio el generador del 70% de empleos a nivel nacional; no obstante, para el presente año se proyecta un panorama empresarial fortalecido principalmente por asesorías y capacitaciones en mejora y optimización de procesos (Altamirano, 2019).

Por otra parte, las tendencias gastronómicas con situaciones clave derivadas de la evolución y nuevas preferencias entre los consumidores a la hora de comer y preparar comida, mismos que obligan al nuevo emprendedor a construir su producto en base a estos nuevos gustos, y adaptándose a la nueva vida cotidiana de las colectividades. Dentro de la gastronomía, existen dos tipos de tendencias:

- Tendencias gastronómicas funcionales: aquellas que nacen de la evolución de técnicas de cocción, implementación de procesos y uso de ingredientes de una manera más efectiva.
- Tendencias gastronómicas no funcionales: aquellas que surgen por el gusto de los comensales y las nuevas sensaciones y experiencias que estos buscan (Bravo, Mejía, & Mejía, 2014).

Las tendencias gastronómicas actualmente están condicionadas por nuevas formas de consumo, donde la salud es el principal actor a la hora de decidir por alguna opción de alimento. Dichos factores han influenciado en la creación de nuevas tendencias sobre las personas, quienes cada vez se convierten en consumidores más exigentes en cuanto a estilos de comida saludable se refiere (Balanzino, 2019).

Es por ello por lo que, ahora se pueden destacar algunas nuevas tendencias que están impactando en la sociedad, tales como:

- Comer sostenible
- 100% vegetal
- El factor salud
- Picoteo trendy
- Bebidas
- Dulces

Del mismo modo, los negocios que promueven una responsabilidad social y ambiental son la base de los nuevos modelos en Ecuador, otorgando una mayor posibilidad de ser sostenibles en el tiempo, además del casi infalible uso de tecnologías que faciliten la vida del empresario y el consumidor final (Altamirano, 2019).

Según David Batalla, experto en Marketing y Business Developer y miembro de la firma Entrepreneur, asegura que, en el ámbito turístico, el ofertar *experiencias* como alternativa de negocio tendrá gran demanda.

Zuleta está ubicado en una de las zonas geográficas más visitadas en la provincia de Imbabura al norte del país y gracias al potencial turístico que estas tierras están adquiriendo, muchos han sido los proyectos que se han podido

establecer. No obstante, la demanda turística requiere ser abastecida de todas las formas para hacer de su visita una experiencia única. Muchos proyectos de turismo comunitario han surgido con el fin de brindar un tipo de alojamiento y actividades más cercanos a la vida local; a esto se han sumado variedad de restaurantes que ofertan comida tradicional del lugar, inspirada en los productos que sus mismas tierras producen (Comercio, 2016).

A pesar de que Ecuador no se encuentra entre los principales países favoritos para montar un negocio, los emprendimientos que van de la mano con nuevas tecnologías y responsabilidad social son atractivos dentro del mercado, permitiendo que el proyecto apunte a estas facilidades y sea sostenible. Además, la zona de Zuleta provee de condiciones turísticas adecuadas para un emprendimiento gastronómico, dada la gran afluencia de turistas que día a día incrementa y logra llenar los aforos de los restaurantes locales y de sus alrededores.

El presente proyecto pretende abarcar todos los fundamentos necesarios que implica un plan de negocios para crear un restaurante. Este establecimiento tendrá un enfoque muy familiar, sin perder el estilo tradicional en su comida y entorno, es decir, se ofertarán alimentos a la parrilla, rodeado de un paisaje totalmente natural, donde las montañas y ambiente natural serán parte complementaria de la experiencia.

2. CAPÍTULO II: PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1. Naturaleza del negocio

El presente proyecto de titulación es una propuesta de diseño para un restaurante de comida a la parrilla con un estilo muy moderno con un aforo de 60 personas, dentro del complejo turístico Zuleta Ecocamp en la comunidad de Zuleta, que funcionará como centro de costo independiente dentro del complejo turístico.

2.2. Estrategia genérica

La estrategia genérica del proyecto es diferenciación de producto, misma que pretende dirigir al negocio a la producción de servicios y productos exclusivos y diferentes, y que de la misma manera sean percibidos por los consumidores, quienes estén dispuestos a pagar un poco más por obtenerlos, como es el caso aquellos que buscan pasar el fin de semana dentro de un centro turístico que les ofrezca diversidad de servicios y la alimentación sea parte de estos.

2.3. Misión

Ofertar una alternativa de alimentación a los turistas en la zona de Zuleta, junto a un entorno natural único y agradable, desarrollado y operado por un equipo competente, con un compromiso de cuidado con el medio ambiente y la satisfacción total de nuestros clientes mediante experiencias.

2.4. Visión

Para el año 2025, ser reconocidos como un restaurante único en comida y servicio, ganando prestigio y confiabilidad por parte de nuestros clientes, donde nuestro principal compromiso sea crear experiencias y llegar a la plena satisfacción de expectativas.

2.5. Objetivos empresariales

- Recuperar la inversión total inicial en un periodo de 3 años de funcionamiento a partir de su apertura.
- Alcanzar el punto de equilibrio en el primer año de funcionamiento.
- Aumentar el total de ventas anuales en un 3% cada año.
- Mantener los costos anuales con el fin de no superar la inflación anual estimada.

2.6. Estructura organizacional

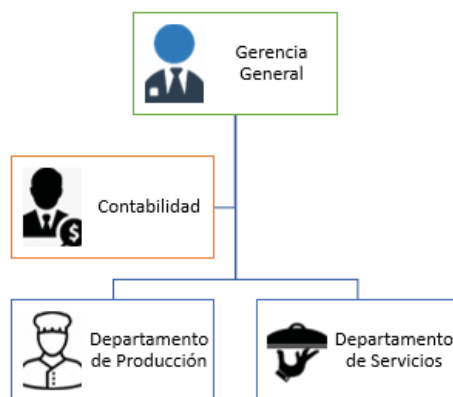


Figura 1: Estructura Organizacional

Tabla 1. Cargos y funciones

Gerente	Administrar procesos de operaciones, procesos contables, elaboración de presupuestos, control de procesos internos, contratación de personal, gestión de medios sociales y estrategias de marketing.
Chef Ejecutivo	Control general del área de cocina, elaboración de recetas estándar, preparación de platos, control de inventario, manejo de personal subalterno.
Asistente de cocina	Preparación de platos, elaboración de mise and place, limpieza del área de cocina, lavado de vajilla y utensilios.
Mesero	Atención directa al cliente, servicio a tiempo de alimentos, limpieza del área externa.
Contador	Manejo de procesos contables mediante tercerización del servicio.

2.7. Información legal

Persona natural	Sandra Rodríguez
Razón Social	SARO Servicios
Tipo de Compañía	N/A – Persona Natural
Nombre Comercial	Zuleta Grill Restaurant – Parte del Complejo Zuleta Eco Camp

Socios	N/A
Actividad principal	Eco Camp
Dirección	Sector Cochas, Parroquia Angochagua, Zuleta
Teléfonos	600 7807
Email	ventas@sarotel.com

Para estructurar legalmente a una empresa, se deben acudir a parámetros legales nacionales que respalden la idea de negocio (LexPro, s.f.). Por ello, brevemente se mencionarán los pasos a seguir para montar una organización y empezar a operar:

- Reservar un nombre
- Elaborar estatutos
- Abrir una cuenta de “integración de capital”
- Elevar a escritura pública
- Aprobación del estatuto
- Publicar en un diario
- Obtener permisos municipales
- Inscribir la compañía
- Realizar una junta de accionistas
- Obtener documentos habilitantes
- Obtener RUC
- Obtener la carta para el banco

Según Natalia Rodríguez, asesora de la Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, asegura que el nuevo proceso de constitución de una compañía es más fácil, rápido y seguro gracias al uso de tecnologías digitales que agilitan los procesos (Universo, ¿Cómo crear una empresa en Ecuador?, 2018). A continuación, se mencionarán los pasos a seguir:

1. Ingresar al portal web de la Superintendencia de Compañías y Valores.
2. Registrarse con un usuario y contraseña.
3. Seleccionar la opción “Portal de constitución de compañías”.
4. Presionar “construir una compañía” e ingresar usuario y contraseña.
5. Seleccionar la reserva de denominación.

6. Completar el formulario de constitución que consta de cinco secciones.
7. Cargar los documentos requeridos.
8. Se mostrarán los valores notariales y registrales a cancelar en el Banco del Pacífico.
9. Notarizar los documentos.
10. Aceptar las condiciones de constitución electrónica y presionar “Iniciar trámite”.

2.8. Análisis de entorno

2.8.1. Político

En septiembre de 2018, el Ministerio de Turismo hizo público el nuevo Reglamento turístico de Alimentos y Bebidas con el fin de aumentar el control y mejorar el desempeño en los proveedores de estos servicios; esta nueva recategorización define qué tipos de restaurantes pueden funcionar y los califica con una escala de 1 a 5 tenedores, siendo 5 la de mayor valor para estos (Turismo, Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas reconoce siete categorías, 2018).

Esta nueva normativa permite a los emprendedores tener nuevas oportunidades para el desarrollo de restaurantes en ámbitos de producto, servicio y calidad, además de incentivar a ser más competitivos dentro de la industria de la restauración.

2.8.2. Económico

El 1 de octubre de 2019, el presidente Lenín Moreno a través de una cadena nacional anunció las nuevas medidas económicas que regirán en el país a partir de la fecha. Se detalló 6 medidas y 13 propuestas de reforma, mismas que afectan de manera directa en todos los sectores productivos a nivel nacional (Silva, 2019). Dentro de las principales medidas que afectan a los nuevos emprendimientos se encuentran: la eliminación del anticipo del impuesto a la renta, reformas laborales para nuevos contratos, nuevas modalidades de contratos laborales para quienes inician emprendimientos, nuevas modalidades de contrato de reemplazo y nueva forma de jubilación patronal con un aumento del 2% en aportes mensuales para nuevos trabajadores (Silva, 2019).

Por otro lado, la tasa de interés activa efectiva máxima anual actualizada en

octubre de 2019 para el sector empresarial (10,21%) y PYMES (11,83%) se mantiene igual a los últimos dos años (Ecuador, 2019).

En relación con el Salario Básico Unificado 2019 (\$394,00) y dadas las nuevas medidas económicas en el país, se estima que exista un encarecimiento general en el sector productivo, no obstante, el Ministerio de Producción junto con el Ministerio de Gobierno mantiene diálogos abiertos para regular y controlar el alza de precios, con el fin de que las familias que se sustentan con el salario básico se vean lo menos afectadas posibles, y en general, los hogares dispongan de un presupuesto adicional para el consumo de servicios.

2.8.3. Sociocultural

Un estudio conjunto realizado por la Universidad Católica, la Universidad Técnica de Ambato y BH Consultores acerca del comportamiento de los consumidores ecuatorianos, concluyeron que existe una tendencia sobre el uso de medios digitales, tanto en consultas como en comunicación y compraventa (Villalba, 2019).

Además, las nuevas tendencias alimenticias se han visto direccionadas hacia productos orgánicos y saludables; en consecuencia, a estos sucesos, los establecimientos que ofertan el servicio de alimentos y bebidas buscan posicionarse paralelamente a las tendencias nacientes y conforme a los cambios en el consumo de los clientes (Villalba, 2019).

2.8.4. Tecnológico

Alrededor de 5 años atrás, en el 2014, el Ministerio de la Productividad realizó un estudio al sector de servicios, mismo que registró una inversión de más o menos 10 millones de dólares en la implementación de tecnologías a los establecimientos. Además, el Ministerio de Telecomunicaciones junto a la Sociedad de la Información, desarrollaron un plan estratégico para la implementación y uso TICS, buscando fortalecer a las industrias en capacidad de comunicación, efectividad y tecnología.

Considerando las nuevas tendencias tecnológicas y su creciente uso a nivel global, las empresas de servicios se encuentran en un reto en el que las tecnologías serán uno de los más importantes medios para crecer, operar, recolectar información y generar experiencias (Villalba, 2019).

2.8.5. Ambiental

En los últimos años, Ecuador se ha unido y ha desarrollado diferentes campañas con el fin de combatir el calentamiento global, a través de incentivos para disminuir el consumo de plásticos en los establecimientos de servicios, como lo es la campaña #sinsorbeteporfavor que busca la disminución y eliminación total del uso de sorbetes. Por otra parte, Huella Verde propone actuar en los patios de comida y en su modelo de reciclaje a través de la reutilización, generando un impacto positivo. Este tipo de iniciativas otorgan valor a los nuevos emprendimientos frente a los ojos del consumidor.

Además, certificaciones como Punto Verde otorgada por el Ministerio de Ambiente a los establecimientos pretende incentivar la producción limpia, optimización de productos y consumo responsable.

2.8.6. Legal

El último informe anual de *doing business 2018* publicado por el Banco Mundial, donde analiza las facilidades que un país brinda para hacer negocios, ubicó a Ecuador en el puesto número 123 de 190 economías evaluadas, siendo superado por Colombia, Perú, Costa Rica y México de la misma región (Ecuavisa, 2018). En otros indicadores como el de abrir una empresa, Ecuador obtuvo el puesto número 168, mientras que para disolver una lo ubicó en el puesto 158.

El constituir un negocio resulta fácil y modernizado en todo su proceso, sin embargo, cerrarlo implica más dificultad debido a que se debe acudir a varias instituciones y con distintos tipos de documentos que éstas exijan.

2.9. Análisis de competitividad

El análisis de las fuerzas de Porter para el presente proyecto está basado en la información preliminar recolectada a través de entrevistas y la percepción subjetiva del investigador en el campo.

2.9.1. Rivalidad entre competidores

En el sector de Zuleta y sus alrededores están contabilizados nueve establecimientos de alimentos y bebidas con registro oficial, no obstante, en la misma zona, hay quince establecimientos que no cuentan con registros y funcionan como huecas locales, no obstante, la competencia más directa es la

Hacienda Zuleta, misma que cuenta con variedad de servicios que fortalecen al alojamiento y la alimentación dentro de sus propias instalaciones.

2.9.2. Poder de negociación del cliente

El poder de negociación de los clientes se considera media, ya que, al existir varios establecimientos alrededor que oferten el mismo servicio de alimentación, la mayoría de los consumidores prefieren alimentarse en los restaurantes más cercanos durante su trayecto turístico de fin de semana. Dado que Zuleta queda en la parte alta de las montañas, con mayor certeza los turistas que paseen por el sector serán quienes más acudan al establecimiento con el afán de no perder mucho tiempo en la búsqueda de otros en la urbe.

2.9.3. Poder de negociación del proveedor

Las condiciones de abastecimiento pueden variar mucho en Zuleta y en el Restaurante, sin embargo, el establecimiento no se ve influenciado por un alto poder de negociación por parte de proveedores ya que como se ha mencionado en temas anteriores, se pretende realizar un proyecto como centro de costeo independiente, abastecido de productos cultivados en una pequeña granja propia.

Los productos que requieran de proveedores serán mínimos y puntuales, por lo que se puede mantener una cartera abierta de éstos y negociar lo mejor para el negocio. Por lo tanto, su poder de negociación es bajo.

2.9.4. Amenaza de nuevos competidores

Zuleta es una zona en crecimiento turístico y actualmente, en la parte alta y sus alrededores, se han posicionado ciertos restaurantes con una oferta similar a la propuesta en el presente proyecto. No obstante, las barreras de entrada son medias, ya que la aparición de nuevos competidores y su ventaja competitiva dependen mucho de su propuesta de valor, experiencia en la administración y operación de establecimientos de servicios, y la experiencia en la zona a operar.

2.9.5. Amenaza de productos sustitutos

Para analizar los productos sustitutos, se tomó en consideración la competencia indirecta, al restaurante dentro de la histórica Hacienda Zuleta y a las cocinas de las familias que integran al Turismo Comunitario Karanki Magdalena, ambos ubicados dentro de la parroquia de Angochagua.

De este modo, detallamos que la Hacienda Zuleta oferta gran variedad de actividades que complementa a sus servicios principales de alojamiento y alimentación, sin embargo, el restaurante añadirá otro tipo de actividades complementarias, que garanticen una diferenciación estratégica en la toma de decisiones del consumidor. Por otra parte, el Turismo Comunitario Karanki Magdalena brinda alimentación junto a actividades de campo que complementan la experiencia. Aunque es una alternativa para el cliente, lo ideal es que el presente proyecto implemente alternativas de actividades que no se oferten en la zona para que no exista una competencia indirecta fuerte.

2.10. Matriz de factores internos y externos – FODA

Tabla 2. Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento atractivo que oferte alimentos y bebidas dentro de un centro turístico. • Menú atractivo de comida a la parrilla creado a partir de productos orgánicos y autocultivados. • Productos naturales obtenidos a partir de una mini granja propia del restaurante. • Ubicación estratégica y única, rodeada de paisaje montañoso y vista panorámica al volcán Cayambe. 	<ul style="list-style-type: none"> • Insuficientes establecimientos que oferten alimentos y bebidas en la zona. • Pertener a un centro turístico en desarrollo para el pronto crecimiento del restaurante. • Buenas referencias de los consumidores a partir de buenas experiencias internas. • Participación de gente local en las operaciones del establecimiento.

Tabla 3. Matriz FODA

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento nuevo en la zona. • Falta de profesionalismo de personal involucrado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Restaurantes de competencia a distancias más cercanas a la urbe. • Falta de profesionalismo de proveedores.

<ul style="list-style-type: none"> • Desconocimiento del público objetivo acerca de este nuevo establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Condiciones políticas gubernamentales afectan directamente al desarrollo. • Auto sustento depende de las condiciones climáticas.
--	---

2.11. Propuesta de valor / Ventaja competitiva

Este establecimiento, al ser nuevo en la localidad, pretende crecer en el mercado gracias a su localización geográfica única frente al relieve montañoso andino que lo rodea, su comida a la parrilla preparada a partir de productos cultivados en parcelas propias, además de cuidar el medio ambiente con técnicas sostenibles y amigables para operar.

El presente restaurante será parte de un proyecto integrado llamado Zuleta Ecocamp, mismo que se desarrollará como un completo complejo turístico. El propósito de este es ofrecer un fin de semana diferente, con actividades y comida a los turistas, ya que estos días son los que más afluencia tiene la zona.

Por otra parte, y no menos importante, la técnica de cocina al vacío será parte de las técnicas a utilizarse para ofrecer los alimentos a los turistas que recurren a las actividades al aire libre.

3. CAPÍTULO III: PLAN DE MARKETING

3.1. Análisis de Mercado

3.1.1. Análisis Cuantitativo

Se desarrolló un estudio de mercado para determinar cifras más precisas acerca de la demanda; se realizaron 39 encuestas a personas en el territorio de Zuleta y que viajan a este lugar por visita y además consumen alimentos, obteniendo los siguientes resultados: 61,5% de los encuestados son hombres y el 38,5% son mujeres, dentro de un rango de edad sobresaliente de adultos de 46 años en adelante (41%); el 94,9% de estos son turistas nacionales, predominando gente originaria de Ibarra (53,6%).

La frecuencia con la que estos turistas recurren a Zuleta es esporádicamente al año (59%), no obstante, el 100% de estos consume alimentos durante su visita. El 46,2% de los encuestados acude en grupos de cuatro personas y un porcentaje menor (35,9%) asiste en grupos con más de cuatro personas. **(Ver Anexo 1: formato de encuesta)**

En cuanto se refiere al tipo de alimentos que prefieren, un 71,8% se inclina más por los asados y parrilladas, y el restante 28,2% gusta de la comida típica. Se registra un gasto promedio por persona de menos de \$10 (35,9%) y entre \$10-\$15 (43,6%).

Existe variedad de oferta de alimentos y bebidas, siendo exactos, los encuestados definieron nueve establecimientos a los que acuden en su visita; sin embargo, los establecimientos de mayor demanda y principal competencia para el proyecto son: Sumag Mikuna (69,2%), Casa Bella Zuleta (38,5%), Carpa Azul (38,5%), Casa Grande y Casa del Borrego (17,9%). **(Ver Anexo 2: resultados de encuesta)**

Tabla 4. Competencia directa

NOMBRE	Sumag Mikuna	Casa Bella	Carpa Azul	Casa Grande	Casa del Borrego
AFORO	70 PAX	50 PAX	35 PAX	50PAX	65PAX
DISTANCIA AL PROYECTO	15KM	18KM	20KM	25KM	35KM

% DE ACEPTACIÓN	69,2%	38,5%	38,5%	17,9%	17,9%
-----------------	-------	-------	-------	-------	-------

3.1.2. Análisis Cualitativo

El análisis cualitativo se lo obtuvo a partir de una entrevista con los propietarios del proyecto, mismos que sentaron con bases más firmes, la situación actual local y como interviene en la construcción del nuevo proyecto.

Los propietarios del proyecto manifestaron que el deseo de un restaurante en esta zona nace a partir de un notorio desarrollo turístico en la zona y las altas posibilidades y accesibilidad con la que cuentan en el territorio (terreno propio, equipo profesional de trabajo, localización estratégica) para ejecutarlo, además, han visto la oportunidad de montar un establecimiento de alimentos y bebidas cuyo principal producto sea carnes a la parrilla, mismas que son muy apetecidas en el sector por los turistas y la demanda de este producto se mantiene en crecimiento (Rocha, 2018).

Por otra parte, supieron manifestar que la creación de una huerta doméstica significa el ahorro de un gran costo económico en materia prima para la producción de los platillos finales; esto los convierte en un establecimiento con un alto grado de auto sustentabilidad.

Los propietarios tienen una amplia experiencia en lo que refiere al área de alimentos y bebidas y su administración, por lo que han considerado que hay una gran oportunidad de crear este tipo de establecimiento y satisfacer a una constante demanda del sector, siempre y cuando se cumplan con todas las normas que el proyecto requiere; y se apliquen los conocimientos y experiencia de manera efectiva.

3.1.3. Perfil del cliente

Una vez tabulados los resultados de la investigación de mercados, se definió el perfil de cliente potencial, mismo que será descrito a continuación:

Tabla 5. Perfil del cliente

Género	Adultos (hombre y mujer)
Características demográficas	Mayormente de 46 en adelante
Localización geográfica	Ibarra y Quito

Frecuencia de visita	Esporádicamente al año
Cantidad de personas con las que acude	Cuatro personas
Consumo promedio	Por debajo de \$10 por persona

3.2. Imagen corporativa

3.2.1. Logo



Figura 2: Logo Zuleta Grill Restaurant

3.2.2. Eslogan

“Justo y delicioso”

3.2.3. Colores corporativos

Los colores seleccionados han sido considerados bajo un concepto de restaurante moderno, sobrio y de alta calidad, por lo que, la combinación entre vino y negro transmite esa sensación.

- **Vino:** la psicología lo ha definido como una tonalidad roja fuerte y oscura que representa fuerza, energía, estabilidad y pasión. Resulta ser muy llamativo a ojos de los clientes y posee un alto nivel de recordación dentro de la mente del cliente (Llabrés, 2011).
- **Negro:** representa elegancia, poder, fuerza, valentía y sobriedad. Se lo utiliza para transmitir un mensaje de alta calidad, exclusividad, estatus y un toque de misterio (Llabrés, 2011).

3.3. Producto y Servicio (servucción)

Para definir la estrategia de servucción, se especificará el tipo de producto y servicio a aplicar. El producto base constará de la preparación de los alimentos a partir de carnes de primera calidad y productos orgánicos autocultivados, mismos con los que se obtendrán asados únicos. El menú estará distribuido en 3 secciones disponibles por horarios:

- Desayuno continental compuesto de bebida caliente (café, té o chocolate), bollería del día (pan), mantequilla, mermelada, queso, fruta, cereales y bebida fría.
- Almuerzo basado en parrilladas, con dos tipos de proteína (pollo o res) a elección del comensal y complementado con tubérculos, granos de la zona y ensalada ligera.
- Cena compuesta de sánduches ligeros. **(Ver Anexo 3: recetas estándar)**

El servicio será de tipo americano, es decir, los platos listos se sirven directamente al cliente y se lo realiza por el lado derecho. Los uniformes del personal de cocina constarán de chaquetas blancas, pantalón negro y zapatos antideslizantes, mientras que para el personal de servicio se aplicarán colores más corporativos en un juego de camisa, pantalón, corbata y delantal. **(Ver Anexo 4: uniformes)**

Adicional, se empleará la flor del servicio para determinar los elementos que incrementen el valor percibido por el cliente.

Tabla 6. Desarrollo Flor del servicio

ELEMENTOS DE FACILITACIÓN	
Información	Horarios de atención públicos, dirección exacta, números de contacto, métodos de pago, medios digitales de interacción. Productos y precios visibles y con IVA. Información del contenido de los platos.
Toma de pedido	Los pedidos se realizarán directamente en el local, con la ayuda de un sistema operativo adecuado para registrar información del cliente, tomar pedidos y facturación.
Facturación	Sistema de facturación electrónica.

Pago	Tres métodos de pago: efectivo, tarjeta de crédito y tarjeta de débito.
ELEMENTOS DE MEJORA	
Consultas	<p>Se promocionará el consumo de platos típicos elaborados a partir de productos naturales orgánicos; además, se facilitará información detallada del contenido de los platos con el afán de mantener informados a los comensales sobre lo que van a consumir.</p> <p>También, se capacitará al personal estrictamente en todo el contenido del menú, con el propósito de atender cualquier inquietud o duda por parte del cliente.</p>
Hospitalidad	<p>Se instaurará una base de datos que mantenga un registro constante y actualizado de los clientes, además de registrar la frecuencia de estos, para así generar listas de clientes frecuentes y también que el restaurante se ajuste a los gustos y preferencias de los segmentos.</p> <p>Se adaptarán espacios de recreación para los niños con el fin de entretenerlos en el tiempo de espera antes y después de recibir los alimentos.</p>
Seguridad	Se contará con servicio de parqueadero gratuito y seguro para los comensales, mismos que podrán parquear sus autos con total confianza y seguridad dentro de las instalaciones.
Excepciones	<p>El empoderamiento del personal es vital, por lo que, si llegara a presentarse una situación en donde el cliente tiene un requerimiento específico de alimentación, estos podrán tener la facultad de ayudar al comensal en la medida en la que los medios y recursos lo permitan al instante.</p> <p>Las encuestas de satisfacción serán parte de un proceso de mejora a partir de la experiencia y recomendaciones que los consumidores tengan hacia el establecimiento.</p>

	<p>El administrador estará a cargo de compartir los resultados de las encuestas con el personal con el fin de emprender procesos de mejora continuos en las operaciones.</p> <p>El administrador tendrá la potestad de compensar una mala experiencia o falencia en el servicio mediante descuentos, promociones, gratuidades (a consideración según la gravedad).</p>
--	--

3.4. Plaza/ Distribución

El establecimiento empleará como estrategia de canales de distribución directos e indirectos con el fin de promocionar y distribuir sus productos hacia los comensales y consumidores finales.

La táctica principal será el analizar los costos de distribución en los diferentes canales para poder acceder a promocionar los servicios.

Las acciones por tomar son:

- Acuerdos de promoción con canales indirectos como Booking.
- Página web oficial del establecimiento como canal informativo para informar sobre horarios, instalaciones, productos, promociones, números de contacto y galería de fotos.
- Redes sociales (Facebook e Instagram) para promociones semanales, de temporada, concursos y como medio de información gráfica de los productos.
- Acuerdos de participación en ferias gastronómicas.

3.5. Promoción

Una vez aplicada la encuesta, los resultados arrojaron que las redes sociales (82,1%) son el medio más efectivo de promoción, por lo tanto, la estrategia de promoción a emplear será *“promoción en redes sociales”*.

La táctica para las redes sociales será la publicidad pagada, misma que se hará visible en distintas plataformas de uso masivo. Por otra parte, se harán todos los movimientos estratégicos de promoción, publicidad, descuentos, eventos y demás para conocimiento de los seguidores y consumidores mediante artes gráficos.

Para estas tácticas, se han definido las siguientes acciones:

- Fotos e historias en Facebook e Instagram para descuentos por temporada en productos seleccionados, semana de descuentos con un límite de horario.
- Videos cortos que muestren la preparación de los platos ofertados.
- Personal especializado en gestionar redes para promocionar los productos al target más frecuente.
- Flyers y muestras de producto en ferias gastronómicas.

3.6. Precio

Para la determinación de precios, se considerarán tres variables que influyen directamente.

Primero, el costo de las recetas estándar es un valor que se toma muy en cuenta a la hora de fijar precios de venta, por lo tanto, a partir de estas se puede definir un margen de ganancia deseado y establecer una idea de precios.

Por otra parte, la intensidad de compra por parte de la demanda cuenta mucho en la fijación de precios, es por tal motivo que se realizó un estudio de mercado que permita definir estas cifras con más precisión, siendo así que, la mayoría de encuestados estaría dispuesto a pagar por debajo de los \$10 (43,6%) por un cheque promedio por persona, seguido de un 35,9% de personas que consideraría pagar un poco más (\$10-\$15).

Finalmente, la tercera variable son los precios de la oferta ya existente. En una observación de campo, se pudo examinar los precios de la competencia local, fijándose un rango de entre \$4 a \$15 de consumo por persona, y un menú con platos desde \$2.50 en adelante.

3.7. Personal

Con respecto al manejo de personal, estará a cargo directamente el administrador, por lo que éste coordinará el proceso de contratación y requisitos a cumplir.

El personal deberá ajustarse a una serie de requisitos y a un perfil base para poder desempeñar esa posición, por lo que, se llevarán a cabo los siguientes métodos de selección:

- Entrevista semi estructurada: se evaluará el desenvolvimiento del individuo y su manera de comunicarse.
- Observación de campo: el aspirante tendrá dos días de prueba donde se evaluará su conducta y actuar en general.
- Una vez aprobados los pasos anteriores, se procederá a realizar una inducción, donde se compartirá la filosofía de la empresa y el proceso operativo al que tienen que acogerse una vez inicien sus actividades laborales.
- El periodo de entrenamiento será de una semana junto a un superior en la posición que ocuparán, mientras que el periodo de prueba será de tres meses.

El personal recibirá capacitaciones en temas de servicio al cliente, manejo de productos y manejo de circunstancias. Serán dictadas un mínimo de tres veces al año o cuando se consideren necesarias.

Por otra parte, el personal debe desarrollar un sentido de pertenencia con la empresa, por lo que se proponen los siguientes beneficios que actúen como motor de motivación:

- Reuniones diarias antes de empezar el turno, con el fin de compartir las metas del día e informar sobre el menú y su disponibilidad. Además, se distribuirán actividades en el área de servicio.
- Reuniones mensuales que tengan más un fin de compartir el cómo se siente cada uno dentro de la empresa. Aquí se compartirán inquietudes y recomendaciones para mejorar el ambiente laboral.
- Día de cumpleaños: en este día se festejará con un detalle y entre los colaboradores al cumpleaños antes o después de la jornada laboral.
- Talleres motivacionales con temas a elección. Se lo realizará una vez cada tres meses y se efectuará en un día entre semana (días donde no se labora)
- Festividades de Navidad y Año Nuevo: cena grupal entre todos los miembros. Si la situación amerita, podrán realizarse actividades de integración, como intercambio de regalos o amigo secreto.

Con la intención de atraer y mantener talento humano motivado, elevar la producción y mejorar el rendimiento dentro de la empresa, se conservará una política de incentivos y beneficios, mismos que se detallarán a continuación:

- Incentivos económicos
 - Descuento de un 20% a los consumos realizados en el establecimiento.
 - Propinas dirigidas netamente al personal de servicio.

Los incentivos económicos no se han considerado para el primer año, debido a que se espera estabilizar el nivel de ventas.

- Incentivos no económicos
 - Horarios flexibles.
 - Reconocimiento de logros frente a todos los colaboradores.
 - Elección de días libre conforme a las actividades internas.

4. CAPÍTULO IV: PLAN OPERATIVO

4.1. Estrategia de operación

El restaurante empleará una estrategia de operación enfocada en procesos, misma que se basa en la elaboración de platos limitados, pero con similar estructura. Además, se ofertarán platos con horarios definidos, es decir, desayunos únicamente en la mañana, asados en la tarde y sánduches en la noche. Además, la producción se ejecutará en función al mercado, es decir, la demanda proyectada ayudará a definir la cantidad de producción.

Las tácticas para esta estrategia de operación serán diseñadas en función al ciclo de operaciones con el que se manejará el establecimiento, siendo así que cada proceso deberá cumplir con ciertos requerimientos.

- Plan de compras: crear una lista diaria de compras, y cada producto debe tener una ficha digital estándar, misma que contenga especificaciones del producto en cuanto a calidad, disponibilidad y precio.
- Proveedores: los productos que sean adquiridos de proveedores locales deberán cumplir con una certificación de producto orgánico. Paralelamente se evaluarán los productos y su calidad dentro de las bodegas de almacenamiento, conforme a los estándares definidos previamente en compras.
- Inventario: se manejará a través del uso de *bincards* de revisión semanal, con el fin de mantener un control del inventario de productos perecibles y no perecibles, manteniendo la frescura y calidad. Para mantener un registro constante de materia prima se empleará el método FIFO (*first in, first out*). Se pretende controlar la calidad de los productos y asegurar la inocuidad de estos, además de prevenir pérdidas económicas con excesos o faltantes de producto.
- Producción/Cocina: cada uno de los platillos debe ser elaborado bajo una receta estándar, que garantice la optimización de materia prima y los costos de producción.
- Servicio: la estandarización de procesos será empleada con el fin de

determinar límites de tiempo a cada uno de estos; así, se establecerán tiempos exactos para la toma de orden, preparación de platillos, servicio de platillos, entrega de la cuenta hasta la despedida del comensal. Este proceso debe garantizar la plena satisfacción del cliente.

4.2. Localización

Zuleta Grill House estará ubicado en el sector Cochas en la parroquia de Angochagua, Zuleta.

Aunque en la imagen satelital no se logra visibilizar, existe un acceso de pavimento hacia la propiedad donde se establecerá el proyecto de restaurante.

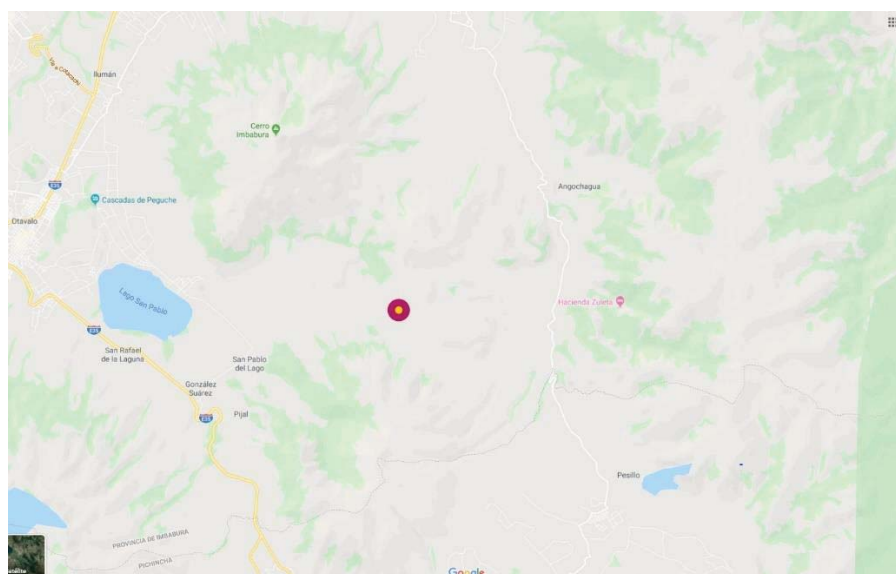


Figura 3: Localización geográfica

4.3. Capacidad instalada

El restaurante dispondrá de un amplio espacio con aforo para 60 personas sentadas. Además, se contará con una superficie de 220 metros cuadrados, siendo 150 para el área de restaurante y 70 para el área de cocina.

No se descarta ninguna variación en la distribución de espacios, ya que se deberán contemplar adecuaciones adicionales en caso de ser necesarias para el pleno y libre acceso de las personas.

Conforme a la observación de campo, se puede reflejar claramente que los días de mayor concurrencia de visitantes hacia el sector son los viernes, sábado y domingo, por lo que, los horarios de atención serán fijados para fines de semana

y contemplando horarios de operación y de atención; sin embargo, dos días entre semana serán destinados como días de operación, enfocados a todo el proceso de requisición, compra, almacenamiento e inventario de productos (materia prima) para su posterior producción.

El jueves será un día de no atención al público, donde se realizarán labores de requisición, bodega limpieza, pulimento y montaje de mesas y estaciones. La atención a los clientes empezará a partir del viernes al domingo.

Además, se cumplirán cuarenta horas de operación y veinte y ocho horas de atención, mismas detalladas a continuación.

Tabla 7. Horarios de operación

DÍAS DE LA SEMANA	Jueves	Viernes	Sábado	Domingo
	7:00 – 11:00	6:00 – 10:00 12:00 - 20:00	6:00 – 10:00 12:00 - 20:00	6:00 – 10:00 12:00 - 20:00

Total, de horas de operación = 40 horas

Tabla 8. Horarios de atención

DÍAS DE LA SEMANA	Viernes	Sábado	Domingo
	6:30 – 9:30 12:30 - 19:30	6:30 – 9:30 12:30 - 19:30	6:30 – 9:30 12:30 - 17:30

Total, de horas de atención = 28 horas

Los horarios de operación y atención serán divididos en dos jornadas, sin que se vea afectado el cumplimiento de las cuarenta horas establecidas por la ley.

4.4. Distribución espacial y necesidades de equipamiento

Zuleta Grill House estará distribuido en dos áreas específicas: área de cocina (70m²) y área de servicio (150m²).

La cocina dispondrá de un espacio interno y otro externo como área de asados para la preparación de carnes a la parrilla.

El área de servicio contará con 2 mesas de 2 personas, 11 mesas de 4 personas y 2 mesas de 6 personas.

Se dispondrá de un área de bodega, un área de personal (vestidores y baños) y otra área de basura (desechos).

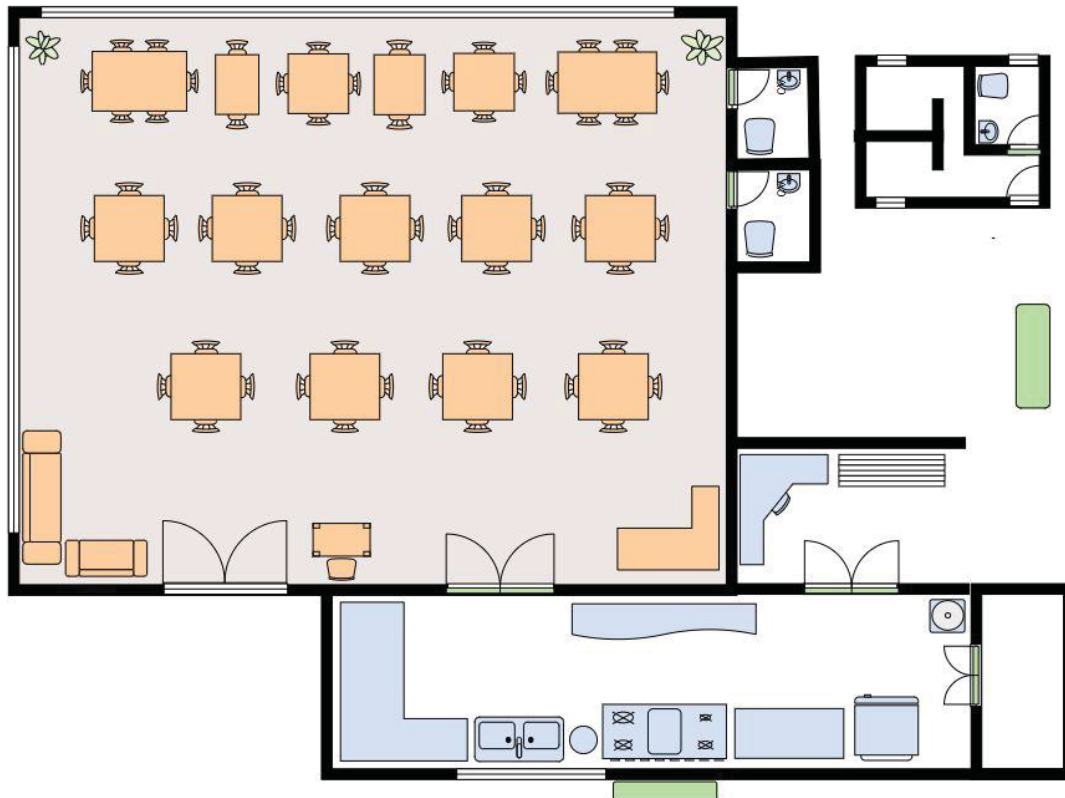


Figura 4: Distribución espacial

4.4.1. Necesidades de equipamiento

Una óptima operación requiere de equipamiento adecuado y necesario con la finalidad de brindar un gran servicio en un espacio acogedor, y elaborar los productos de manera eficaz y segura.

Se considerará la calidad de los equipos, que cumplan con los requisitos básicos de menaje hotelero, precio, capacidad de producción y tiempo de vida. Así también, para el área de servicio se adquirirá mesas y sillas ergonómicas, menaje y enseres, enfocados al estilo del restaurante (sobrio y casual). El equipo se detalla en el **anexo 5 y 7**.

4.5. Ciclo de operaciones/ Diagrama de flujo de operaciones

Mediante el diagrama de flujo de operaciones, se detallarán cada uno de los procesos por áreas, desde el proceso de compra de materia prima hasta el proceso de servicio de producto final hacia el cliente.

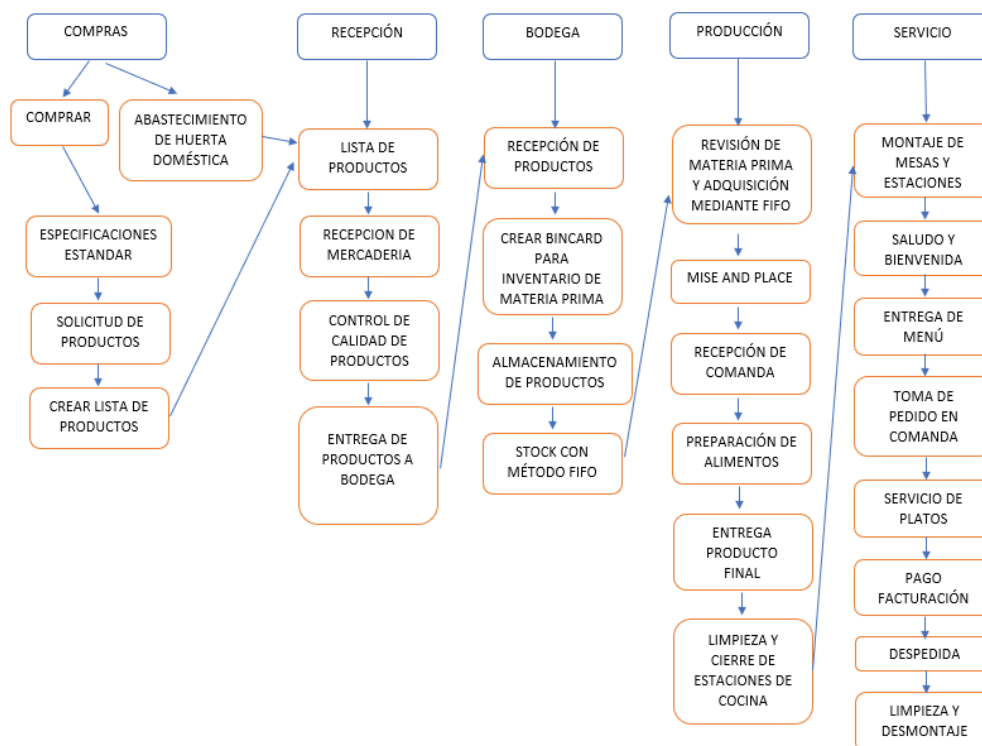


Figura 5: Diagrama de flujo

4.6. Política de calidad

Con la finalidad de garantizar la absoluta calidad en el producto y servicio, el restaurante implementará estándares de calidad mediante manuales, reglamentos, normas y certificaciones que lo avalen. Como medida interna, se construirá un reglamento con indicadores de evaluación sobre los procesos.

Del mismo modo, se implementarán las siguientes normas:

- ISO 9001 de Calidad: enfocada a la obtención de la calidad implementando un método o Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Esta norma establece los requisitos necesarios de un sistema de gestión de calidad que permiten a un establecimiento demostrar su capacidad de satisfacer las necesidades y requisitos del cliente. Sus requisitos son genéricos y aplicables a cualquier tipo de organización, sin tener en cuenta el tamaño o tipo (ISO, 2015). Esta norma actúa bajo ocho principios de calidad a evaluar (9001:2015, 2017):
 - Enfoque al cliente
 - Liderazgo

- Participación del personal
 - Enfoque basado en procesos
 - Enfoque de sistema para la gestión
 - Mejora continua
 - Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones
 - Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor
- Modelo Servqual: este modelo nace de la importancia de medir la calidad que fideliza a un cliente. No solo permite establecer objetivos, identificar problemas y comparar situaciones antes/después, sino que también mide la satisfacción del consumidor y permite cuantificar la diferencia entre sus expectativas y percepciones. Este modelo en específico toma en cuenta cinco dimensiones que categorizan las expectativas del cliente frente al servicio (fiabilidad, tangibilidad, capacidad de respuesta, confianza y empatía) (Aiteco, s.f.).
- Smart Voyager Express: su objetivo es guiar al restaurante a desarrollar un turismo sostenible y amigable. El beneficio de esta norma está en que no se necesita de agentes externos para aplicarla, sino que el mismo administrador o dueño lo puede realizar. Esta norma ayuda a incorporar parámetros sociales, ambientales y de buenas prácticas con un nuevo modelo de gestión sostenible (Express, 2013). Esta norma es evaluada bajo trece principios:
- Política de la empresa
 - Conservación de ecosistemas naturales
 - Reducción de impactos ambientales negativos
 - Riesgo de introducción o extracción de especies y conservación de especies nativas / endémicas
 - Trato justo y correcto a los trabajadores
 - Capacitación al personal

- Relaciones comunitarias y bienestar local
- Estricto control de abastecimiento y almacenamiento de insumos
- Manejo integrado de desechos y control de emisiones
- Información al turista
- Seguridad
- Planificación y monitoreo
- Control de calidad

Para alcanzar la calidad total, se empleará un plan de mejora continua, con el fin de autoevaluar a la empresa y ayudarla a evolucionar y progresar. Bastan tres elementos fundamentales para acoger a un plan de mejora: una oportuna documentación, un sistema de medición y una participación conjunta.

Los planes de mejora son en sí, acciones conjuntas que se orientan a optimizar los resultados de los procesos internos, por ello, se propone la utilización de herramientas de mejora continua. El Círculo de Deming es la herramienta ideal que contiene los elementos básicos de cualquier proceso de mejora:

- Planificación: se establecen objetivos y los indicadores de medida que evaluarán los resultados.
- Hacer: en esta etapa se aplica lo previamente establecido en el plan. Debe hacerse de una manera sistemática y exhaustiva.
- Comprobar: una vez ejecutadas las tareas, se verifican los resultados.
- Ajustar: los planes de mejora sacan a la luz nuevas fallas o inconvenientes no previstos antes, por lo que aquí se proponen soluciones alternativas para resolverlos.

Tabla 9. Ejemplo de Plan de mejoramiento de calidad

Problema	Responsable	Acciones	Observaciones	Tiempo estimado para cumplir
		Establecer tiempos	Agilizar la	3 meses

Largos periodos de espera del cliente	Cocina	límite de preparación de alimentos (10-15min), respetando tiempos adecuados de cocción.	preparación de alimentos sin retardo.	
		Establecer métodos más eficientes de preparación de alimentos.	Optimizar tiempo en cocción.	3 meses
		Monitorear constantemente la actividad interna.	Evitará gastar tiempo en otras actividades ajenas.	3 meses
		Notificar mediante una campana que hay platos listos para servir.	Hacer saber al mesero que ya hay órdenes listas para servir.	3 meses
		Mise and place listo antes de empezar la jornada.	Emplear tiempo en la preparación neta del plato.	3 meses
	Servicio	Toma de pedido en un período máximo de 5 minutos.	Agilizar la preparación y entrega de las órdenes.	3 meses
		Monitorear el proceso de elaboración de alimentos en cocina.	Evitar retrasos u olvidos en cocina.	3 meses
		Estar pendiente de la campanilla de cocina.	Saber que ya hay platos para servirse.	3 meses
		Servir bebidas una vez entregada la orden o comanda en cocina.	Reducir la percepción del tiempo de espera	3 meses

La mejora de calidad se la mantiene a través de ciclos constantes, es decir, una sola intervención no basta, por el contrario, siempre habrá detonantes para regresar al primer paso del ciclo y sacar provecho de los inconvenientes que surjan y la experiencia que se obtenga de estos (ISOTools, 2015).

5. CAPÍTULO V: EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1. Inversión inicial y estructura de capital

La inversión inicial para este proyecto estará compuesta por:

- Activos fijos tangibles: abarca desde la construcción (terreno y obra gris) hasta a los equipos de cocina para apertura y funcionamiento en condiciones óptimas, utensilios de cocina, menaje de comedor, muebles y enseres para restaurante, comedor y oficina, y equipos de oficina.

Tabla 10. Detalle de inversión financiera - activos fijos tangibles

ACTIVOS FIJOS TANGIBLES		
Construcciones		\$ 47,000.00
Equipos de cocina		\$ 7,297.51
Utensilios de Cocina		\$ 1,959.34
Menaje de Comedor		\$ 5,483.14
Muebles y enseres restaurante		\$ 2,448.00
Muebles y enseres oficina		\$ 947.01
Muebles y enseres cocina		\$ 3,976.98
Equipos de oficina		\$ 1,744.20
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 70,856.18

- Activos fijos intangibles: compuesto por los gastos operativos (apertura y promoción) y capital de trabajo. (Ver Anexo 5, 6 y 7)

Tabla 11. Detalle de inversión financiera - activos fijos intangibles

ACTIVOS FIJOS INTANGIBLE		
Gastos Preoperativos		\$ 11,413.18
Capital de Trabajo I TRIMESTRE		\$ 15,372.22

La inversión total para el proyecto será de noventa y siete mil seiscientos cuarenta y un dólares con cincuenta y ocho centavos (\$97.641,58).

Tabla 12. Inversión total

INVERSION TOTAL	\$ 97,641.58
------------------------	---------------------

A continuación, se detalla la estructura de financiamiento, misma que será cubierta por dos fuentes: fondos propios (\$54.297,51), y un préstamo a la Corporación Financiera Nacional (CFN) (\$43.334,07) a una tasa de interés del 9.90%.

Tabla 13. Fuentes de financiamiento

FUENTES DE FINANCIAMIENTO		
	Propia	Préstamo
Construcciones	\$ 47,000.00	\$ 0.00
Equipos de cocina	\$ 7,297.51	\$ 0.00
Utensillos de Cocina		\$ 1,959.34
Menaje de Comedor		\$ 5,483.14
Muebles y enseres restaurante		\$ 2,448.00
Muebles y enseres oficina		\$ 947.01
Muebles y enseres cocina		\$ 3,976.98
Equipos de oficina		\$ 1,744.20
Gastos Preoperativos		\$ 11,413.18
Capital de Trabajo I TRIMESTRE		\$ 15,372.22
TOTAL INVERSION DEL PROYECTO	\$ 54,297.51	\$ 43,344.07

Tabla 14. Tasas de interés para crédito

TASA ACTIVA INTERÉS	9.90%	CFN
CRÉDITO	\$ 43,344.07	

Tabla 15. Detalle pago de préstamo

PERIODO		PAGOS	INTERÉS	AMORTIZACIÓN	SALDO
Año	Valor	PERIÓDICOS			
0	43,344.07				
1	40,611.36	7,023.77	4,291.06	2,732.71	40,611.36
2	37,608.11	7,023.77	4,020.52	3,003.25	37,608.11
3	34,307.54	7,023.77	3,723.20	3,300.57	34,307.54
4	30,680.22	7,023.77	3,396.45	3,627.33	30,680.22
5	26,693.79	7,023.77	3,037.34	3,986.43	26,693.79
6	22,312.70	7,023.77	2,642.68	4,381.09	22,312.70
7	17,497.88	7,023.77	2,208.96	4,814.82	17,497.88
8	12,206.40	7,023.77	1,732.29	5,291.48	12,206.40
9	6,391.06	7,023.77	1,208.43	5,815.34	6,391.06
10	0.00	7,023.77	632.71	6,391.06	0.00

5.2. Estructura de costos fijos y variables

El rubro de costos fijos contempla mano de obra directa e indirecta, mantenimiento, gastos administrativos y ventas, seguros, amortizaciones y depreciaciones.

Por otro lado, los costos variables abarcan a los insumos, materia prima y servicios básicos.

Tabla 16. Detalle de costos fijos y variables

CONCEPTO	COSTO TOTAL		COSTO FIJO	COSTO VARIABLE
	ANUAL	MENSUAL		
Mano de Obra Directa	\$ 21,201.23	\$ 1,766.77	\$ 21,201.23	
Mano de Obra Indirecta	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	
Reparacion y Mantenimiento	\$ 309.33	\$ 309.33	\$ 309.33	
Gastos Administrativos	\$ 8,139.00	\$ 678.25	\$ 8,139.00	
Gastos de Ventas	\$ 2,464.00	\$ 205.33	\$ 2,464.00	
Gasto financiero	\$ 4,291.06		\$ 4,291.06	
Seguros	\$ 309.33	\$ 309.33	\$ 309.33	
Amortizaciones	\$ 3,804.39		\$ 3,804.39	
Depreciaciones	\$ 3,304.29		\$ 3,304.29	
Insumos	\$ 1,780.76	\$ 445.19		\$ 1,780.76
Materia Prima	\$ 21,826.37	\$ 1,818.86		\$ 21,826.37
Servicios Basicos	\$ 4,980.00	\$ 415.00		\$ 4,980.00
TOTAL COSTOS	\$ 72,409.77	\$ 5,948.07	\$ 43,822.64	\$ 28,587.13

5.3. Capital de trabajo inicial

El capital de trabajo contempla la mano de obra, gastos administrativos (gerencia), insumos (Insumos de restaurante y suministros de cocina), servicios básicos (luz, agua teléfono e internet) y materia prima. Cada rubro está estipulado para tres meses de trabajo, de esta manera obteniendo un valor total de \$15.410,88.

Tabla 17. Detalle de capital de trabajo inicial

CAPITAL DE TRABAJO I TRIMESTRE			
CONCEPTO	MENSUAL	PERIODO	TOTAL
<u>MANO DE OBRA</u>	\$ 1,766.77	3	\$ 5,300.31
<u>GASTOS ADMINISTRATIVOS</u>	\$ 678.25	3	\$ 2,034.75
<u>INSUMOS</u>	\$ 445.19	3	\$ 1,335.57
<u>SERVICIOS BASICOS</u>	\$ 415.00	3	\$ 1,245.00
MATERIA PRIMA	\$ 1,818.86	3	\$ 5,456.59
TOTAL CAPITAL TRABAJO			\$ 15,372.22

5.4. Presupuesto de nómina proyectada a 5 años

Los salarios han sido dispuestos acorde a la ley ecuatoriana, por lo que se presentan los rubros correspondientes a 4 puestos de trabajo. El sueldo de Administrador será de \$500, el de chef ejecutivo \$470, el de mesero \$400 y el ayudante de cocina será de \$394. Además, se consideran décimo tercer, décimo cuarto, aporte al IESS y vacaciones.

Tabla 18. Detalle de nómina

CARGO	Cant.	MANO DE OBRA DIRECTA						PROVISIONES			TOTAL	
		Salario Basico	Básico anual 12	13er sueldo	14to sueldo	Aporte Per. 9.35%	sub. total	Aporte Pat. 12.15%	Fondo Reserva	Vacaciones	ANUAL	MENSUAL
MESERO	1	\$ 400.00	\$ 4,800.00	\$ 400.00	\$ 394.00	\$ 448.80	\$ 5,594.00	\$ 583.20	\$ 400.00	\$ 200.00	\$ 6,777.20	\$ 564.77
CHEF	1	\$ 470.00	\$ 5,640.00	\$ 470.00	\$ 394.00	\$ 527.34	\$ 6,504.00	\$ 685.26	\$ 470.00	\$ 235.00	\$ 7,894.26	\$ 657.86
AYUD. DE COCINA	1	\$ 394.00	\$ 4,728.00	\$ 394.00	\$ 394.00	\$ 442.07	\$ 5,516.00	\$ 574.45	\$ 394.00	\$ 197.00	\$ 6,681.45	\$ 556.79
TOTAL MANO DE OBRA DIRECTA											\$ 21,352.91	\$ 1,779.41

Mano de Obra Directa	\$ 21,201.23	\$ 21,837.27	\$ 22,492.39	\$ 23,167.16	\$ 23,862.17
----------------------	--------------	--------------	--------------	--------------	--------------

Tabla 19. Detalle de nómina

CARGO	Cant.	ADMINISTRATIVA						PROVISIONES			TOTAL	
		Salario Basico	Básico Anual 12	13er sueldo	14to sueldo	Aporte Per. 9.35%	Sub. total	Aporte Pat. 12.15%	Fondo Reserva	Vacaciones	ANUAL	MENSUAL
GERENTE	1	\$ 500.00	\$ 6,000.00	\$ 500.00	\$ 160.00	\$ 561.00	\$ 6,660.00	\$ 729.00	\$ 500.00	\$ 250.00	\$ 8,139.00	\$ 678.25
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVO											\$ 8,139.00	\$ 678.25

Gastos Administrativos	\$ 8,139.00	\$ 8,383.17	\$ 8,634.67	\$ 8,893.71	\$ 9,160.52
------------------------	-------------	-------------	-------------	-------------	-------------

5.5. Establecimiento de precios

Para fijar los precios de venta al público, se tomaron en cuenta tres factores determinantes: el precio de la competencia, el consumo promedio del comensal, el costo promedio de ganancia de los platos diseñados para este proyecto mediante recetas estándar y los porcentajes de costo de materia prima. Asimismo, se diseñaron cada uno de los platos, considerando que el costo de materia prima no supere el 40%.

Tabla 20. Detalle de precios

Plato	Costo MP	% costo	Precio
Desayuno	\$ 1.80	35.00%	5.14
Parrillada de carne	\$ 3.23	40.00%	8.08
Parrillada de pollo	\$ 3.19	40.00%	7.98
Sánduche pollo	\$ 1.19	25.00%	4.76
Sánduche pollo plancha	\$ 1.81	35.00%	5.17

5.6. Proyección de ventas a 5 años

La proyección de ventas se la ha realizado en base a la temporalidad (alta o baja), el valor de rotación (número de veces, en promedio, que se llena el restaurante al día) y los días de atención mensuales.

El cuadro presenta un cálculo de ventas mensuales a partir de las horas de atención diarias (9), el número de puestos (60), el porcentaje de rotación que varía de acuerdo con la temporalidad y los días de atención al mes (12), obteniendo así el monto de ventas mensuales y un total anual para el primer año.

Tabla 21. Detalle proyección de ventas

HORAS ATENCION	9.00				
# PUESTOS	60				
DIAS ATENCION	144				
MES	ROTACION	TIEMPO R	DIAS	CLIENTES	VENTAS
ENERO	0.8	0.00	12	576	\$ 4,279.68
FEBRERO	0.9	0.00	12	648	\$ 4,814.64
MARZO	1.0	0.00	12	720	\$ 5,349.60
ABRIL	1.0	0.00	12	720	\$ 5,349.60
MAYO	1.1	0.00	12	792	\$ 5,884.56
JUNIO	1.2	0.00	12	864	\$ 6,419.52
JULIO	1.4	0.00	12	1008	\$ 7,489.44
AGOSTO	1.4	0.00	12	1008	\$ 7,489.44
SEPTIEMBRE	1.4	0.00	12	1008	\$ 7,489.44
OCTUBRE	1.0	0.00	12	720	\$ 5,349.60
NOVIEMBRE	1.0	0.00	12	720	\$ 5,349.60
DICIEMBRE	1.4	0.00	12	1008	\$ 7,489.44
TOTAL				9792	\$ 72,754.56

Para el cálculo de ventas se utilizó el “consumo promedio” calculado con el porcentaje de distribución de ventas como se indica a continuación.

Tabla 22. Detalle de cálculo de consumo promedio

		DISTRIBUCIÓN DE VENTAS	PORCIÓN DE CONSUMO
Desayuno	\$ 5.14	10.00%	0.51
Parrillada 1	\$ 8.08	40.00%	3.23
Parrillada 2	\$ 7.98	40.00%	3.19
Sánduche 1	\$ 4.76	5.00%	0.24
Sánduche 2	\$ 5.17	5.00%	0.26
TOTAL		100.00%	7.43

Se proyecta que las ventas tengan un incremento anual del 3%, dado que la zona geográfica se encuentra en constante crecimiento de la demanda, especialmente en temporada alta (junio, julio, agosto, septiembre y diciembre), por lo que a continuación, se muestran los valores de ventas estimados para los próximos cinco años.

Tabla 23. Detalle proyección de ventas para 5 años

AÑOS	2021	2022	2023	2024	2025
TOTAL INGRESOS	\$ 72,754.56	\$ 74,937.20	\$ 77,185.31	\$ 79,500.87	\$ 81,885.90
3.00% Ventas	\$ 72,754.56	\$ 74,937.20	\$ 77,185.31	\$ 79,500.87	\$ 81,885.90

5.7. Estado de situación inicial

Tabla 24. Detalle de situación inicial

AÑOS	0
ACTIVOS	
Efectivos y Equivalentes	-\$ 35,269.36
Inversión en construcciones	\$ 47,000.00
Capital de trabajo I Trimestre	\$ 15,372.22
<u>Inversion Equipos de cocina 10</u>	\$ 7,297.51
(-) Depreciacion Acumulada	\$ 0.00
<u>Inversion Muebles y enseres oficina 10</u>	\$ 947.01
(-) Depreciacion Acumulada	\$ 0.00
<u>Inversion Muebles y enseres cocina 10</u>	\$ 3,976.98
(-) Depreciacion Acumulada	\$ 0.00
<u>Inversion Equipos de oficina 3</u>	\$ 1,744.20
(-) Depreciacion Acumulada	\$ 0.00
<u>Inversion Menaje de Comedor 2</u>	\$ 5,483.14
(-) Depreciacion Acumulada	\$ 0.00
<u>Inversion Muebles y enseres restaurante</u>	\$ 2,448.00
(-) Depreciacion Acumulada	\$ 0.00
<u>Inversion Utensillos de Cocina 2</u>	\$ 1,959.34
(-) Depreciacion Acumulada	\$ 0.00
<u>Activos Diferidos Preoperativos</u>	\$ 11,413.18
Amortizacion Acumulada	\$ 0.00
TOTAL ACTIVOS	\$ 97,641.58

Tabla 25. Detalle de situación inicial

AÑOS	0
PASIVOS	
Impuestos Por Pagar	\$ 0.00
Utilidades de Trabajadores por Pagar	\$ 0.00
Obligaciones Bancarias	\$ 43,344.07
TOTAL PASIVOS	\$ 43,344.07
PATRIMONIO	
Capital Social Pagado	\$ 54,297.51
Reservas Acumuladas	\$ 0.00
TOTAL PATRIMONIO	\$ 54,297.51
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	\$ 97,641.58

5.8. Estado de pérdidas y ganancias a 5 años

Tabla 26. Detalle estado de resultados

AÑOS		2021	2022	2023	2024	2025
	TOTAL INGRESOS	\$ 72,754.56	\$ 74,937.20	\$ 77,185.31	\$ 79,500.87	\$ 81,885.90
3.00%	Ventas	\$ 72,754.56	\$ 74,937.20	\$ 77,185.31	\$ 79,500.87	\$ 81,885.90
	TOTAL COSTOS	\$ 48,007.60	\$ 49,547.43	\$ 51,138.43	\$ 52,782.39	\$ 54,481.16
3.00%	Mano de Obra Directa	\$ 21,201.23	\$ 21,837.27	\$ 22,492.39	\$ 23,167.16	\$ 23,862.17
3.00%	Mano de Obra Indirecta	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
30.00%	Materia Prima	\$ 21,826.37	\$ 22,481.16	\$ 23,155.59	\$ 23,850.26	\$ 24,565.77
5.00%	Servicios Basicos	\$ 4,980.00	\$ 5,229.00	\$ 5,490.45	\$ 5,764.97	\$ 6,053.22
	UTILIDAD BRUTA	\$ 24,746.96	\$ 25,389.77	\$ 26,046.88	\$ 26,718.48	\$ 27,404.73
	TOTAL GASTOS	\$ 26,711.53	\$ 26,806.17	\$ 25,395.54	\$ 26,593.94	\$ 26,979.77
1.00%	Reparacion y mantenimiento	\$ 309.33	\$ 312.43	\$ 315.55	\$ 318.71	\$ 321.89
1.00%	Seguros	\$ 309.33	\$ 312.43	\$ 315.55	\$ 318.71	\$ 321.89
1.00%	Manteleria y uniformes	\$ 2,309.36	\$ 2,332.45	\$ 2,355.78	\$ 2,379.33	\$ 2,403.13
1.00%	Insumos	\$ 1,780.76	\$ 1,798.57	\$ 1,816.55	\$ 1,834.72	\$ 1,853.07
3.00%	Gastos Administrativos	\$ 8,139.00	\$ 8,383.17	\$ 8,634.67	\$ 8,893.71	\$ 9,160.52
3.00%	Gastos de Ventas	\$ 2,464.00	\$ 2,537.92	\$ 2,614.06	\$ 2,692.48	\$ 2,773.25
	Gasto financiero	\$ 4,291.06	\$ 4,020.52	\$ 3,723.20	\$ 3,396.45	\$ 3,037.34
	Amortizaciones	\$ 3,804.39	\$ 3,804.39	\$ 3,804.39	\$ 3,804.39	\$ 3,804.39
	Depreciaciones	\$ 3,304.29	\$ 3,304.29	\$ 1,815.79	\$ 2,955.45	\$ 3,304.29
	UTILIDAD OPERATIVA	-\$ 1,964.57	-\$ 1,416.40	\$ 651.34	\$ 124.54	\$ 424.96
	UTILIDAD DEL EJERCICIO	-\$ 1,964.57	-\$ 1,416.40	\$ 651.34	\$ 124.54	\$ 424.96
15.00%	15 % participacion	-\$ 294.69	-\$ 212.46	\$ 97.70	\$ 18.68	\$ 63.74
	UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	-\$ 1,669.88	-\$ 1,203.94	\$ 553.64	\$ 105.86	\$ 361.22
25.00%	25% Impuestos	-\$ 417.47	-\$ 300.99	\$ 138.41	\$ 26.46	\$ 90.30
	UTILIDAD NETA	-\$ 1,252.41	-\$ 902.96	\$ 415.23	\$ 79.39	\$ 270.91

5.9. Flujo de caja proyectado

Tabla 27. Detalle de flujo de caja

AÑOS	0	1	2	3	4	5
EFFECTIVO RECIBIDO DE CLIENTES	\$ 0.00	\$ 72,754.56	\$ 74,937.20	\$ 77,185.31	\$ 79,500.87	\$ 81,885.90
Ventas	\$ 0.00	\$ 72,754.56	\$ 74,937.20	\$ 77,185.31	\$ 79,500.87	\$ 81,885.90
(-) EFFECTIVO PAGADO	\$ 0.00	\$ 60,297.87	\$ 62,378.50	\$ 64,991.90	\$ 66,885.86	\$ 69,065.84
Costos	\$ 0.00	\$ 48,007.60	\$ 49,547.43	\$ 51,138.43	\$ 52,782.39	\$ 54,481.16
Mano de Obra Directa	\$ 0.00	\$ 21,201.23	\$ 21,837.27	\$ 22,492.39	\$ 23,167.16	\$ 23,862.17
Mano de Obra Indirecta	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00	\$ 0.00
Materia Prima	\$ 0.00	\$ 21,826.37	\$ 22,481.16	\$ 23,155.59	\$ 23,850.26	\$ 24,565.77
Servicios Basicos	\$ 0.00	\$ 4,980.00	\$ 5,229.00	\$ 5,490.45	\$ 5,764.97	\$ 6,053.22
Gastos	\$ 0.00	\$ 12,290.27	\$ 12,831.07	\$ 13,853.47	\$ 14,103.46	\$ 14,584.67
Reparacion y mantenimiento	\$ 0.00	\$ 309.33	\$ 312.43	\$ 315.55	\$ 318.71	\$ 321.89
Seguros	\$ 0.00	\$ 309.33	\$ 312.43	\$ 315.55	\$ 318.71	\$ 321.89
Insumos	\$ 0.00	\$ 1,780.76	\$ 1,798.57	\$ 1,816.55	\$ 1,834.72	\$ 1,853.07
Gastos Administrativos	\$ 0.00	\$ 8,139.00	\$ 8,383.17	\$ 8,634.67	\$ 8,893.71	\$ 9,160.52
Gastos de Ventas	\$ 0.00	\$ 2,464.00	\$ 2,537.92	\$ 2,614.06	\$ 2,692.48	\$ 2,773.25
Impuesto a la Renta Pagado	\$ 0.00	-\$ 417.47	-\$ 300.99	\$ 138.41	\$ 26.46	\$ 90.30
Reparto de Utilidades a Trabajadores	\$ 0.00	-\$ 294.69	-\$ 212.46	\$ 18.68	\$ 18.68	\$ 63.74
A (=) EFECT. NETO ACTIV. DE OPERAC.	\$ 0.00	\$ 12,456.69	\$ 12,558.70	\$ 12,193.41	\$ 12,615.02	\$ 12,820.06

La tasa de descuento utilizada fue del 12.5%, refiriéndose al costo de capital para el cálculo del Valor Actual Neto (VAN).

5.10. Punto de equilibrio

Para obtener el punto de equilibrio se aplicó la fórmula: costos fijos dividido para el precio menos el costo variable unitario. Como resultado se obtuvo que, para cubrir los costos de operación del primer año, se necesita vender 10667 platos

anuales, es decir 74 platos diarios (considerando los 12 días de atención al mes y 144 al año) o \$79.255,04 dólares.

Dado que las ventas del primer año tienen un máximo de \$72.754,56, no se alcanzará el punto de equilibrio.

Tabla 28. Cálculo de punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO		COSTO FIJO/PRECIO - COSTO VARIABLE UNITARIO			
NUM DE CLIENTES	10667	AL AÑO		\$79,255.04	VENTAS
	74	PROMEDIO AL DIA			

5.11. Evaluación de rentabilidad mediante VAN y TIR

El cálculo del VAN se realizó en base a la tasa de descuento indicada como un costo de oportunidad. El resultado es positivo y representa el valor presente de los flujos de caja futuros, por tanto, el proyecto es viable.

La tasa interna de retorno (TIR) es del 18.18%, lo que nos indica que la inversión del proyecto es rentable al tener un valor mayor a la tasa pasiva de los bancos.

Tabla 29. Cálculo de VAN y TIR

VAN	\$ 1,106.14
TIR	13.96%

Adicional a estos indicadores se realizó el cálculo del ROI, obteniendo los siguientes resultados.

Tabla 30. Cálculo de ROI

ROI	-2.31%	-2.08%	0.96%	0.18%	0.63%
-----	--------	--------	-------	-------	-------

6. Conclusiones

La industria de la restauración se ha visto en un constante crecimiento en los últimos años como una de las formas de acoger clientes y satisfacer una necesidad vital, la alimentación. Ésta va de la mano del turismo, por lo que el aumento de la una significa que la otra también se beneficia. Zuleta, ubicada en la provincia de Imbabura, ha registrado un constante incremento en sus cifras turísticas, lo que ha dado paso a la creación de diversos establecimientos para recibir a los turistas, principalmente restaurantes. Geográficamente, esta zona se ha convertido en un propicio lugar turístico con un nicho de mercado bien marcado que permite que los establecimientos de alimentación sean una excelente opción de negocio local.

Del mismo modo, se evaluó el entorno nacional mediante PESTAL, determinando que las condiciones de emprendimiento, si bien no son las mejores a nivel país debido a fluctuaciones políticas, sociales y económicas, se presenta un entorno favorable de emprendimiento y un nicho de mercado en constante incremento que facilita un óptimo desenvolvimiento de un nuevo negocio. Además, la investigación de mercado realizada permitió determinar datos más exactos sobre la aceptación del nicho local sobre la apertura de un nuevo establecimiento que ofrezca parrilladas como platos favoritos del mercado. Es importante considerar el aumento de platillos a ofertar en los próximos años, considerando la demanda y su el cambio en las tendencias gastronómicas.

Además, tomar en cuenta el tipo de financiamiento no debe ser una carga, sino un apoyo para emprender, por lo que es fundamental considerar un tipo de financiación mixta (inversión propia y préstamo) y equilibrar los rubros que serán cubiertos por cada uno de los capitales.

Finalmente, se concluye que el presente proyecto para la creación del restaurante es viable, dados los resultados presentados en el plan financiero en un escenario realista; sin embargo, se debe mantener un constante control del entorno cambiante para tomar acciones a corto y largo plazo.

7. Recomendaciones

- Se recomienda realizar controles mensuales de ingresos y egresos con el fin de evitar desbalances financieros a largo plazo y en caso de existir, detectar a tiempo y actuar.
- Evaluación de estrategias de marketing y promoción trimestrales para reforzar o redirigir dependiendo del movimiento de la demanda.
- Mantener los estándares de calidad y evaluar nuevas normativas aplicables al proyecto.
- Solicitar una auditoría anual con expertos relacionado al manejo de la calidad dentro del establecimiento.
- Considerar la implementación de nuevos platos al menú, conforme crezca el emprendimiento y la demanda lo requiera.

Referencias

- Altamirano, G. (2019). Negocios en el área turística, la nueva tendencia empresarial.
<https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/negocios-areaturistica-seran-tendenciaempresarial2019>.
- Balanzino, M. (2019). Tendencias Gastronómicas para 2019.
<https://thegourmetjournal.com/noticias/tendencias-gastronomicas-2019/>.
- Beerli, A., León, J. d., & Moreno, S. (2012). Entender la imagen de un destino Turpístico: factores que la integran y la influencia de las motivaciones. Colombia: Universidad de las Palmas de Gran Canaria.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación (3° ed.)*. Colombia: Pearson.
- Bravo, M., Mejía, L., & Mejía, S. (2014). Tendencias Gastronómicas: la encrucijada entre lo tradicional y lo innovador.
http://web.uaemex.mx/Culinaria/PDF%20finales%208/Tendencias_gastronomicas.pdf.
- Carpio, K. (2018). Plan de negocios para la creación de un bistro temático argentino de pastas y pizzas artesanales, ubicado en la zona centro-norte de Quito. <http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9011/1/UDLA-EC-TIAEHT-2018-18.pdf>.
- Chapman, A. (s.f.). Análisis DOFA y análisis PEST.
<http://empresascreciendobien.com/wp/wp-content/uploads/2016/03/Manual-DOFA.pdf>.
- Comercio, E. (2016). Zuleta ofrece varias opciones al visitante.
<https://www.elcomercio.com/tendencias/zuleta-turismo-paisaje-gastronomia-imbabura.html>.
- Ecuador, B. C. (2019). Tasas de Interés octubre - 2019.
<https://contenido.bce.fin.ec/docs.php?path=/documentos/Estadisticas/SectorMonFin/TasasInteres/Indice.htm>.
- Ecuavisa. (2018). ¿Qué tan fácil es hacer negocios en Ecuador?
<https://www.ecuavisa.com/articulo/noticias/economia/429726-que-tan-facil-hacer-negocios-ecuador>.

- Editores, L. (2007). *Turismo, Hotelería y Restaurantes*. Barcelona: Gráficas Mármol.
- Foundation, E. B. (2016). *Mise en Place*. <https://www.caixabanklab.com/elbullifoundation/es/libro-mise-en-place/> .
Barcelona, España: CaixaBank.
- Gallego, J. (2016). *Gestión de Alimentos y Bebidas para Hoteles, bares y restaurantes*. Madrid: Paraninfo.
- González, E. (2013). Glosario Gastronómico: ¿Es lo mismo establecimiento de hostelería que establecimiento de restauración? <https://gastroonblog.com/2013/04/09/contextualizacion-es-lo-mimos-hosteleria-que-restauracion/>.
- Hotelero, I. T. (2016). *Experimentando el Éxito*. España: Ministerio de Industria, Energía y Turismo.
- INEC, I. N. (2011). Encuesta de estratificación a nivel socioeconómico NSE2011. http://www.ecuadorencifras.gob.ec//documentos/web-inec/Estadisticas_Sociales/Encuesta_Estratificacion_Nivel_Socioeconomico/111220_NSE_Presentacion.pdf.
- Intelectual, I. E. (2007). Reglamento a la Ley de la Propiedad Intelectual. https://www.propiedadintelectual.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2013/08/reglamento_ley_propiedad_intelectual.pdf.
- Interior, M. d. (2012). Categoría de permisos de funcionamiento. <https://www.ministeriointerior.gob.ec/wp-content/uploads/2012/10/Categori%CC%81as-Permisos-de-funcionamiento.pdf>.
- Jauhari, V. (2017). *Hospitality marketing and consumer behavior*. Toronto, Waretown: CRC Press/Taylor and Francis ebook.
- Kim, J.-H. (2009). Development of scale to measure memorable tourism experiences. Indiana: Indiana University.
- LexPro. (s.f.). Requisitos para constituir compañías en Ecuador. <http://www.lexproec.com/asesoria-legal-en-materia-societaria.html>.
- Llabrés, P. (2011). *Los colores corporativos en la empresa*.

- <https://www.rotulowcost.es/blog/los-colores-corporativos-en-la-empresa/>.
- Macro, D. (2019). Ecuador - Doing Business 2019: Facilidad para hacer negocios. <https://datosmacro.expansion.com/negocios/doing-business/ecuador>.
- Mafla, D. (2015). Diseño de un plan de negocios para un restaurante de comida nutritiva con temática fitness, en el sector norte de la ciudad de Quito-Ecuador. <http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/4727>.
- Merino, M., & Pérez, J. (2014). Definición de Experiencia. <https://definicion.de/experiencia/>.
- MINTUR, C. G. (2018). Llegadas turísticas por cantón de destino. https://public.tableau.com/profile/cifras.turismo.gob.ec#!/vizhome/GEOVI_T_llegadas_turistas/Cartula.
- Pimienta, J. (2011). *Metodología de la Investigación (1° ed.)*. México: Pearson.
- Rivera, D. (2017). Ibarra Turística en cifras 2016. https://issuu.com/davidrivera48/docs/ibarra_turistica_en_cifras_2016.
- Rocha, M. (07 de Octubre de 2018). Actualidad en Imbabura y Zuleta. (P. Espinosa, Entrevistador)
- Sánchez, L. (2017). Zuleta, La ruta de los mejores bordados. <https://catelina.com.ec/zuleta-ruta-de-los-bordados-a-mano/>.
- SENPLADES, S. N. (2017). Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021. http://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/10/PNBV-26-OCT-FINAL_0K.compressed1.pdf.
- Silva, M. (2019). Lenín Moreno anuncia 6 medidas económicas y 13 propuestas de reforma. <https://www.elcomercio.com/actualidad/lenin-moreno-medidas-economicas-ecuador.html>.
- Turismo, M. d. (2018). Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas reconoce siete categorías. <https://www.turismo.gob.ec/reglamento-turistico-de-alimentos-y-bebidas-reconoce-siete-categorias/>.
- Turismo, M. d. (2018). Reglamento Turístico de Alimentos y Bebidas. Quito, Ecuador: Ministerio de Turismo.
- UDLA, U. d. (2018). Líneas de investigación para proyectos de investigación.

Quito, Ecuador: UDLA Ediciones.

Universo, E. (2018). ¿Cómo crear una empresa en Ecuador?
<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/08/13/nota/6904184/como-crear-empresa-ecuador>.

Universo, E. (2018). ¿Cuáles son los pasos para emprender un negocio?
<https://www.eluniverso.com/noticias/2018/05/28/nota/6781892/como-emprender-negocio-ecuador>.

Vaca, A. (2018). Plan de negocios para la creación de un bar lounge en la zona centro-norte de Quito.
<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/9682/1/UDLA-EC-TIAEHT-2018-30.pdf>.

Villalba, A. (2019). Propuesta estratégica para franquiciar el restaurante La Vaca Loca en la ciudad de Cayambe.
<http://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/10506/1/UDLA-EC-TIAEHT-2019-19.pdf>.

Walker, J. (2011). *The Restaurant: from the concept to the operation* (6° ed.). New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.

Walker, J. (2015). *Administración de la Hospitalidad* (4ta ed.). México D.F.: Pearson Education.

ANEXOS

Anexo 1. Formato de encuesta

Encuesta de Nuevo Producto

Trabajo de Titulación

Fecha: _____ Correo electrónico: _____

Género

Masculino

Femenino

Edad

18 – 26

27 – 34

35 – 45

46 en adelante

Nacionalidad

- Nacional (especifique ciudad de origen) _____
- Extranjero (especifique lugar de origen) _____

¿Con qué frecuencia viaja hacia Zuleta por ocio?

- Una vez a la semana
- Más de una vez a la semana
- Una vez al mes
- Cada quincena
- Esporádicamente al año

Cuando visita Zuleta, ¿Consume alimentos en esta zona?

Si No

Al momento de acudir a un restaurante, ¿entre cuántas personas acuden regularmente?

- Una persona
- Dos personas
- Cuatro personas
- Más de cuatro personas

¿Qué tipo de comida consume durante su visita al sector de Zuleta? Escoja una opción

- Comida Típica (Fritadas, caldos de gallina...)
- Asados o parrilladas
- Comida Rápida
- Prefiere ir a la urbe por otro tipo alimentación
- Otro _____

¿Cuál es el consumo promedio que gasta regularmente por persona en una comida?

- Menos de \$10
- \$10 - \$15
- \$15 - \$20
- \$20 - \$30
- Más de \$30

¿Puede mencionar algún restaurante de asados o parrilladas al que usted haya acudido en Zuleta?

• El Chaparral de Zuleta	• Casa Bella Zuleta	• El Paraíso de Eva
• La Casa Grande Cafetería – Restaurante	• La Tulpa Restaurante	• Samay Loma
• La hueca del borrego	• La casa del borrego	• Don de Herrero

- Otro _____

¿Usted acudiría a un nuevo restaurante en el sector Cochas, con vistas al volcán Cayambe y que sirva asados o parrilladas en un ambiente moderno y casual para familias?

___ Si ___ No

¿Qué tipo de servicios complementarios le gustaría encontrar?

• Juegos infantiles	• Parqueadero	• Áreas verdes para recreación	• Áreas pet friendly o para mascotas
---------------------	---------------	-----------------------------------	--

- Otro _____

¿Cuál es el consumo promedio que estaría dispuesto a pagar por persona por un menú completo de parrillada en el nuevo restaurante?

- Menos de \$10
- \$10 - \$15
- \$15 - \$20
- \$20 - \$30
- Más de \$30

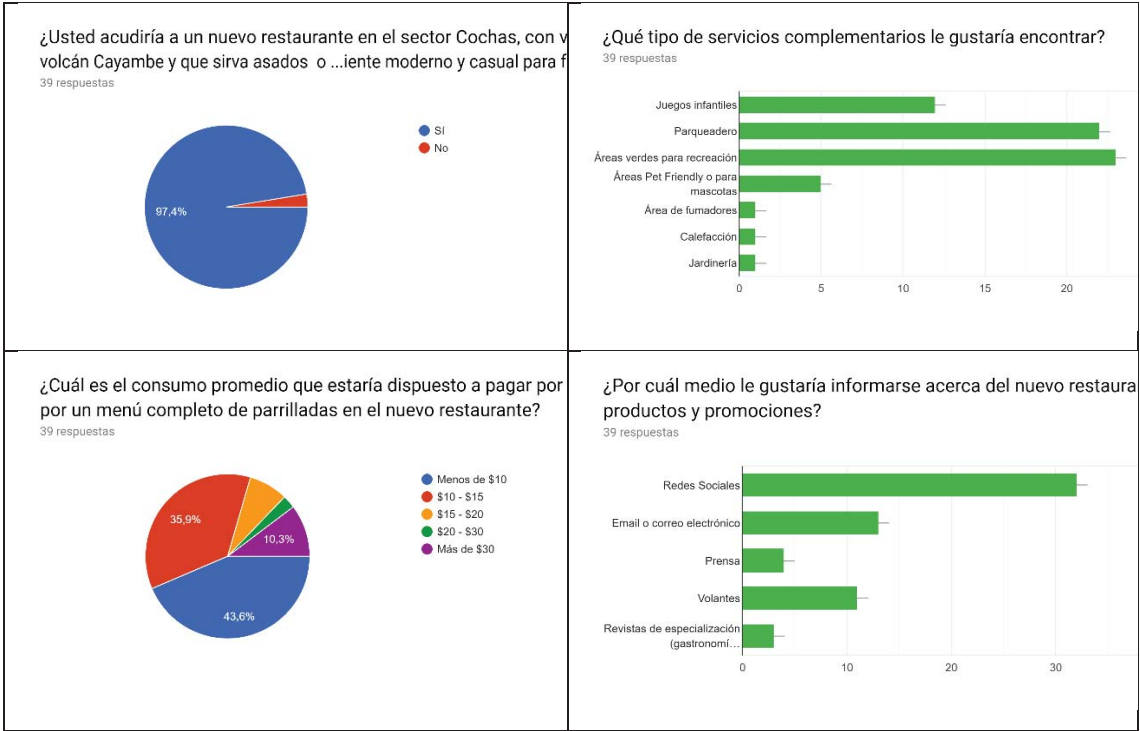
¿Por cuál medio le gustaría informarse acerca del nuevo restaurante, sus productos y promociones?

- Redes Sociales
- Email o correo electrónico
- Prensa
- Volantes
- Revistas de especialización (Gastronomía, turismo...)
- Otro _____


Gracias por su colaboración

Anexo 2. Resultado encuesta







Anexo 3: Recetas estándar

RECETA ESTÁNDAR					
Nombre	Desayuno Continental				 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
	Receta				
PORCIONES					1 PAX
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total	
gr	Café molido	0.007	\$10.00	\$0.07	
lt	Agua	0.15	\$0.20	\$0.03	
lt	Leche	0.15	\$0.80	\$0.12	
unidad	Jugo	1	\$0.14	\$0.14	
unidad	Pan	2	\$0.10	\$0.20	
gr	Mantequilla	0.015	\$5.00	\$0.08	
gr	Mermelada	0.015	\$13.00	\$0.20	
unidad	Huevos	2	\$0.23	\$0.46	
unidad	Bowl de fruta	1	\$0.51	\$0.51	
			Total materia prima	\$1.80	
			Costo por porción	\$1.80	
			Costo M.P.	0.35	
			P.V.P.	\$5.14	


RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Jugo de tomate de árbol			
	Sub Receta			
PORCIONES		1 PAX		ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
lt	Agua	0.2	\$0.20	\$0.04
gr	Tomate de árbol	0.1	\$0.56	\$0.06
gr	Azúcar	0.05	\$0.95	\$0.05
		Total materia prima		\$0.14
		Costo por porción		\$0.14
		Costo M.P.		0.15
		P.V.P.		\$0.96


RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Bowl de frutas			
	Sub Receta			
PORCIONES		1 PAX		ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
unidad	Bananas	1	0.1	\$0.10
gr	Frutillas	0.1	1.58	\$0.16
unidad	Kiwi	1	0.15	\$0.15
gr	Papaya	0.1	1	\$0.10
		Total materia prima		\$0.51
		Costo por porción		\$0.51
		Costo M.P.		0.35
		P.V.P.		\$1.45

RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Huevos fritos			
	Sub Receta			
PORCIONES		1 PAX		ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
unidad	Huevos	2	\$0.08	\$0.16
ml	Aceite vegetal	0.02	\$3.50	\$0.07
		Total materia prima		\$0.23
		Costo por porción		\$0.23
		Costo M.P.		0.25
		P.V.P.		\$0.92


RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Carne a la parrilla			 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
	Receta			
	1 PAX			
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
gr	Carne de res	0.15	\$4.40	\$0.66
unidad	Dientes de ajo	2	\$0.04	\$0.08
lt	Aceite de oliva	0.02	\$12.00	\$0.24
gr	Romero	0.01	\$12.00	\$0.12
lt	Agua	0.05	\$0.20	\$0.01
gr	Sal gruesa	0.015	\$10.00	\$0.15
gr	Pimienta	0.005	\$8.00	\$0.04
lt	Salsa de la casa	0.06	\$5.17	\$0.31
lt	Salsa Chimichurri	0.06	\$3.03	\$0.18
unidad	Papa leona	5	\$0.07	\$0.35
unidad	Choclo	1	\$0.15	\$0.15
gr	Queso fresco	0.06	\$1.80	\$0.11
unidad	Bowl ensalada fresca	1	\$0.74	\$0.74
gr	Habas	0.06	\$1.50	\$0.09
Total materia prima				\$3.23
Costo por porción				\$3.23
Costo M.P.				0.40
P.V.P.				\$8.08


RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Pollo a la parrilla			 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
	Receta			
	1 PAX			
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
gr	Pollo	0.15	\$5.00	\$0.75
unidad	Limón	1	\$0.04	\$0.04
gr	Mantequilla	0.01	\$5.00	\$0.05
gr	Mostaza	0.01	\$7.50	\$0.08
lt	Aceite de oliva	0.02	\$12.00	\$0.24
gr	Tomillo fresco	0.005	\$10.00	\$0.05
lt	Agua	0.05	\$0.20	\$0.01
gr	Sal fina	0.005	\$0.45	\$0.00
gr	Pimienta	0.005	\$8.00	\$0.04
lt	Salsa de la casa	0.06	\$5.17	\$0.31
lt	Salsa Chimichurri	0.06	\$3.03	\$0.18
unidad	Papa leona	5	\$0.07	\$0.35
unidad	Choclo	1	\$0.15	\$0.15
gr	Queso fresco	0.06	\$1.80	\$0.11
unidad	Bowl ensalada fresca	1	\$0.74	\$0.74
gr	Habas	0.06	\$1.50	\$0.09
Total materia prima				\$3.19
Costo por porción				\$3.19
Costo M.P.				0.40
P.V.P.				\$7.97


RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Ensalada Fresca			 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
	Sub Receta			
PORCIONES	1 PAX			
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
unidad	Lechuga fresca	1	\$0.20	\$0.20
gr	Tomate de riñón	0.2	\$1.20	\$0.24
gr	Pimiento verde	0.05	\$1.20	\$0.06
gr	Pimiento Amarillo	0.05	\$1.20	\$0.06
gr	Cilantro fresco	0.01	\$5.00	\$0.05
lt	Vinagre	0.005	\$2.50	\$0.01
lt	Aceite de oliva	0.005	\$12.00	\$0.06
1	Limon	1	\$0.04	\$0.04
gr	Sal fina	0.002	\$0.45	\$0.00
gr	Pimienta	0.002	\$8.00	\$0.02
		Total materia prima		\$0.74
		Costo por porción		\$0.74
		Costo M.P.		0.35
		P.V.P.		\$2.11


RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Salsa de la casa			 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
	Sub Receta			
PORCIONES	10 PAX			
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
gr	Cebolla colorada	0.15	\$1.80	\$0.27
lt	Vino tinto	0.4	\$10.00	\$4.00
lt	Fondo de res	0.2	\$4.00	\$0.80
gr	Mantequilla	0.02	\$5.00	\$0.10
gr	Sal fina	0.01	\$0.45	\$0.00
		Total materia prima		\$5.17
		Costo por porción		\$0.52
		Costo M.P.		0.40
		P.V.P.		\$1.29


RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Salsa Chimichurri			 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
	Sub Receta			
PORCIONES		10	PAX	
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
lt	Aceite de Girasol	0.2	\$3.50	\$0.70
lt	Aceite de oliva	0.1	\$12.00	\$1.20
gr	Pimiento verde	0.1	\$1.20	\$0.12
gr	Pimiento Amarillo	0.1	\$1.20	\$0.12
gr	Pimiento Rojo	0.1	\$1.20	\$0.12
gr	Orégano	0.1	\$3.00	\$0.30
gr	Perejil	0.1	\$3.00	\$0.30
unidad	Limón	2	\$0.04	\$0.08
gr	Sal fina	0.02	\$0.45	\$0.01
gr	Pimienta	0.01	\$8.00	\$0.08
		Total materia prima		\$3.03
		Costo por porción		\$0.30
		Costo M.P.		0.40
		P.V.P.		\$0.76


RECETA ESTÁNDAR

Nombre	Sandwich de pollo			 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO
	Receta			
PORCIONES		1	PAX	
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
gr	Pollo desmenuzado	0.15	\$5.50	\$0.83
gr	Pimiento verde	0.03	\$1.20	\$0.04
gr	Apio	0.03	\$1.80	\$0.05
gr	Mayonesa	0.015	\$2.26	\$0.03
gr	Pan Baguette	0.08	\$2.00	\$0.16
gr	Sal fina	0.01	\$0.45	\$0.00
gr	Pimienta	0.01	\$8.00	\$0.08
		Total materia prima		\$1.19
		Costo por porción		\$1.19
		Costo M.P.		0.25
		P.V.P.		\$4.77

RECETA ESTÁNDAR

Nombre		Sandwich de pollo a la plancha		
Receta				
PORCIONES		1 PAX		
 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO				
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
gr	Filete de pollo	0.15	\$5.50	\$0.83
unidad	Lechuga fresca	1	\$0.20	\$0.20
gr	Tomate de riñón	0.08	\$1.20	\$0.10
gr	Aguacate	0.05	\$3.00	\$0.15
gr	Cebolla perla	0.02	\$1.70	\$0.03
gr	Pan Baguette	0.08	\$2.00	\$0.16
unidad	Ajo	1	\$0.04	\$0.04
unidad	Limón	1	\$0.04	\$0.04
lt	Aceite de oliva	0.015	\$12.00	\$0.18
gr	Sal fina	0.01	\$0.45	\$0.00
gr	Pimienta	0.01	\$8.00	\$0.08
Total materia prima				\$1.81
Costo por porción				\$1.81
Costo M.P.				0.35
P.V.P.				\$5.17

RECETA ESTÁNDAR

Nombre		Mayonesa de la casa		
Sub Receta				
PORCIONES		10 PAX		
 ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO				
Unidad	Ingredientes	Cantidad	Precio	Total
unidad	Huevo	3	\$0.10	\$0.30
lt	Aceite de girasol	0.3	\$3.50	\$1.05
unidad	Cebolla blanca larga	1	\$0.30	\$0.30
gr	Mostaza	0.03	\$7.50	\$0.23
gr	Cilantro fresco	0.05	\$5.00	\$0.25
unidad	Limón	1	\$0.04	\$0.04
gr	Sal fina	0.01	\$0.45	\$0.00
gr	Pimienta	0.01	\$8.00	\$0.08
Total materia prima				\$2.25
Costo por porción				\$0.22
Costo M.P..				0.25
P.V.P.				\$0.90

Anexo 4. Uniformes



Anexo 5. Menaje de servicio

MENAJE COMEDOR			
		VALOR	VALOR
CONCEPTO	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
Plato dividido cuadrado 15cm Wilmax	30	\$ 4.90	\$ 147.09
Plato bandeja ovalado tendido Arc. Rest 29cm	180	\$ 4.10	\$ 737.75
Plato base mod/hot 25.8cm Arc	180	\$ 3.62	\$ 651.02
Plato para postre 19.3 hotelr Arc	180	\$ 3.04	\$ 546.82
Taza apilable café grande 28cl	180	\$ 2.61	\$ 470.21
Plato para taza grande 16cm.	180	\$ 2.13	\$ 383.33
Salero y pimentero set Wilmax	20	\$ 2.17	\$ 43.43
Vaso liso de 22 onzas Lexington	180	\$ 0.52	\$ 93.60
Vaso liso de 44 onzas Lexington	180	\$ 0.51	\$ 91.80
Copa para agua 506AL	180	\$ 0.68	\$ 121.52
Copa para agua peldar	80	\$ 0.83	\$ 66.22
Tetera 0.75lt Embassy white	20	\$ 27.20	\$ 543.96
Cremera 14cl	20	\$ 8.76	\$ 175.14
Esenciera c/t. 4oz. Wilmax	20	\$ 3.14	\$ 62.82
Jarra de cristal 1.6lt	15	\$ 5.26	\$ 78.95
Jarra de cristal 1.3lt	15	\$ 4.22	\$ 63.35
Jarra de cristal 0.5lt	5	\$ 2.53	\$ 12.66
Salsera cuadrada baja 8.5cm Wilmax	20	\$ 1.41	\$ 28.14
Salsera Cuadrada 7.5cm Wilmax	120	\$ 1.85	\$ 221.83
Cucharita de porcelana 10.5cm Wilmax	120	\$ 0.80	\$ 95.46
Charol antideslizante rectn. Negro 45.7x35.6cm	5	\$ 7.43	\$ 37.17
Charol antideslizante redn. Negro 35.6cm	5	\$ 4.98	\$ 24.90
Tenedor plato fuerte Tramontina cosmos	180	\$ 0.88	\$ 159.17
Cuchillo plato fuerte cosmos Tramontina	180	\$ 1.59	\$ 286.42
Cuchara Postre Tramontina cosmos	180	\$ 0.77	\$ 138.91
Cuchara para café Tramontina cosmos	180	\$ 0.52	\$ 93.96
		SUBTOTAL	\$ 5,375.63
		2%	\$ 107.51
		TOTAL	\$ 5,483.14

Anexo 6. Equipos y utensilios de cocina

UTENSILLOS COCINA			
CONCEPTO	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
Cuchillo cebollero	5	\$ 23.87	\$ 119.35
Cuchillo pan #8 c/plástico	2	\$ 6.26	\$ 12.53
Cuchillo p/carm. #8 master bl./colores	6	\$ 6.39	\$ 38.34
Cuchillo para filetear 8	2	\$ 6.75	\$ 13.50
Hachuela blanca 6	1	\$ 16.40	\$ 16.40
Puntilla Alegacy acero 8.3cm color	4	\$ 2.61	\$ 10.44
Puntilla curva Victorinox 6cm	2	\$ 4.78	\$ 9.56
Pinza 24 cm	4	\$ 5.49	\$ 21.96
Espumadera 1 pzs. 36.2 Alegacy	3	\$ 9.16	\$ 27.48
Cucharón Optima 6oz	4	\$ 3.54	\$ 14.15
Cucharón p/salsas 2oz	4	\$ 11.17	\$ 44.68
Cuchara tres puntas p/servir	2	\$ 6.35	\$ 12.69
Cuchara sólida para servir 29.8cm	2	\$ 6.03	\$ 12.06
Tenedor diablo 28.4cm acero inox.	2	\$ 5.75	\$ 11.49
Espátula mango plástico 37.5cm	4	\$ 5.95	\$ 23.80
Espátula flexible perforada 14	2	\$ 2.49	\$ 4.99
Jarra medidora cristal 2tz	2	\$ 3.14	\$ 6.27
Bowl acero 6 1/4 qt. Estándar	10	\$ 6.07	\$ 60.66
Bowl acero 13 qt. Estándar	10	\$ 12.13	\$ 121.32
Jigger	2	\$ 1.10	\$ 2.20
Pelador de papas	3	\$ 7.50	\$ 22.50
Tazón mezclador 2qt	10	\$ 6.47	\$ 64.71
Bandeja 1/4 de 4 cal. 24 acero	5	\$ 8.28	\$ 41.40
Bandeja 1/6 de 2 1/2 cal. 24	5	\$ 4.99	\$ 24.93
Bandeja 1/6 de 6 cal. 24	5	\$ 10.21	\$ 51.03
Bandeja acero 1/2 4 cal 24	5	\$ 11.45	\$ 57.26
Bandeja aluminio 30x40 cm Indalum	6	\$ 13.65	\$ 81.87
Batidor manual piano trabajo pesado 12"	3	\$ 5.63	\$ 16.88
Batidor manual piano trabajo pesado 14"	3	\$ 5.95	\$ 17.85
Sarten teflón extra 20.3 inducción s/i	2	\$ 25.02	\$ 50.04
Sarten teflón 28cm extra inducción s/i	4	\$ 41.49	\$ 165.96
Colador acero cabo madera malla fina 20.3cm	3	\$ 5.07	\$ 15.20
Colador malla extra fina 18.4cm	3	\$ 6.03	\$ 18.08
Colador malla extra fina 14com	3	\$ 4.58	\$ 13.74
Colador acero cabo madera malla fina 26cm	3	\$ 10.73	\$ 32.19
Vinagrera c/tapa vidrio	20	\$ 2.25	\$ 45.01
Paila recortada 30cm	3	\$ 10.53	\$ 31.58
Caldero recortado 36cm. 23.5lts	3	\$ 31.58	\$ 94.75
Caldero industrial 28 León	1	\$ 20.77	\$ 20.77
Tijera de cocina Ilko Design	3	\$ 8.20	\$ 24.60
Cuchara medida juego	1	\$ 3.98	\$ 3.98
Tabla blanca 12x18 media densidad	2	\$ 11.05	\$ 22.10
Tabla picar 12x18 media densidad roja	2	\$ 12.30	\$ 24.59
Tabla picar 12x18 romil colores	2	\$ 9.64	\$ 19.29
Tabla picar 12x18 media densidad amarilla	2	\$ 12.29	\$ 24.59
Pinza ahislada rojo 16	1	\$ 9.24	\$ 9.24
Pinza ahislada amarilla 16	1	\$ 9.24	\$ 9.24
Pinza ahislada azul 16	1	\$ 10.04	\$ 10.04
Pinza ahislada verde 16	1	\$ 9.24	\$ 9.24
Pinza 40.3cm estándar	2	\$ 3.13	\$ 6.26
Ablandador de carne cabo madera 13	1	\$ 16.88	\$ 16.88
Olla de presión	1	\$ 240.00	\$ 240.00
Cesta freidora malla med 25.4	2	\$ 9.80	\$ 19.60
Cesta freidora malla gruesa 30.5cm	2	\$ 11.13	\$ 22.26
Pala papas fritas doble mango	1	\$ 9.41	\$ 9.41
		SUBTOTAL	\$ 1,920.92
		2%	\$ 38.42
		TOTAL	\$ 1,959.34

Anexo 7. Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES RESTAURANTE			
		VALOR	VALOR
CONCEPTO	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
Mesas	15	\$ 60.00	\$ 900.00
Sillas	60	\$ 25.00	\$ 1,500.00
		SUBTOTAL	\$ 2,400.00
		2%	\$ 48.00
		TOTAL	\$ 2,448.00

MUEBLES Y ENSERES COCINA			
		VALOR	VALOR
CONCEPTO	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
Mesa de Trabajo	2	\$ 420.00	\$ 840.00
Mesa de Apoyo	3	\$ 53.00	\$ 159.00
Estanterias	3	\$ 600.00	\$ 1,800.00
Fregadero 2 pozos	1	\$ 1,100.00	\$ 1,100.00
		SUBTOTAL	\$ 3,899.00
		2%	\$ 77.98
		TOTAL	\$ 3,976.98

