



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO



PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDA ORIGINAL MEXICANA EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA
DE PICHINCHA



AUTOR

Andrés Sebastián Jirón Vaca

AÑO

2020



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA LA CREACIÓN DE UN RESTAURANTE DE
COMIDA ORIGINAL MEXICANA, EN LA CIUDAD DE QUITO, PROVINCIA DE
PICHINCHA

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

Profesor guía

Cosme Alonso Marín

Autor

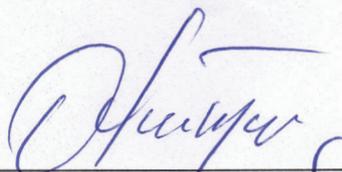
Andrés Sebastián Jirón Vaca

Año

2020

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

"Declaro haber dirigido el trabajo, plan de negocios para la creación de un restaurante de comida original mexicana en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, a través de reuniones periódicas con el estudiante Andrés Sebastián Jirón Vaca, en el semestre 2020-10, 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".



Cosme Alonso Marín
C.I: 092334297-6

DECLARACIÓN DEL PROFESOR CORRECTOR

"Declaro haber revisado este trabajo, plan de negocios para la creación de un restaurante de comida original mexicana en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, del estudiante Andrés Sebastián Jirón Vaca, en el semestre 2020-10, dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación".



Juan Manuel Alvarado Grijalva
C.I: 1710241436-9

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.”



Andrés Sebastián Jirón Vaca
C.I: 171304410-3

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi familia especialmente a mi padre quien a pesar de su enfermedad siempre me aconsejó y estuvo presente en la realización de mi tesis.

DEDICATORIA

Dedico a mi padre un gran economista y empresario quien me motivó a que tenga un negocio propio. Te amo papá, siempre estás en mi corazón.

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo el de crear un restaurante de comida original mexicana en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha, comenzando con la realización de un plan estratégico para su manejo, con estrategias de marketing que le permitan introducirse en el mercado de manera constante y sostenida.

Para concretar estrategias fue necesario el levantar una encuesta como instrumento que permita saber cómo llegar al cliente, sus gustos, preferencias y la manera como conoce nuevos establecimientos de comida rápida. Así una vez que se descubre que hay un mercado potencial en el sector de la Atahualpa se plantea un Plan Operativo para el funcionamiento interno que ordene claramente el desarrollo de las funciones de los trabajadores y de darse una rotación, que se induzca a una nueva persona basado en el proceso establecido.

Con lo expuesto, se establecen proyecciones de ventas que se sustentan en la participación de mercado obtenida de la encuesta y establecimiento de costos del mercado local. Así se planifica consiguiente balance general, de resultados y flujo de caja que permiten establecer la factibilidad a través de indicadores financieros como el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa de Retorno (TIR).

El resultado obtenido al aplicar los indicadores financieros arroja que existe una factibilidad positiva, que se asemeja al crecimiento que ha tenido este tipo de comida rápida por la llegada de extranjeros a la ciudad, que buscan algo económico y rápido para su alimentación.

Se concluyó, que el proyecto que es factible y rentable, con altas posibilidades de éxito en la recuperación de la inversión.

ABSTRACT

The objective of this work is to create an original Mexican food restaurant in the city of Quito, Pichincha province, beginning with the realization of a strategic plan for its management, with marketing strategies that allow it to enter the market in a verified and sustained way.

To specify strategies, it was necessary to conduct a survey as an instrument that allows knowing how to reach the client, their tastes, preferences and how they know the new fast food establishments. Therefore, once it is discovered that there is a potential market in the Atahualpa sector, an Operational Plan is proposed for the internal operation that clearly demands the development of the functions of the workers and of giving a rotation, which induces A new person based on the established. process.

With this, sales projections are established with the market share obtained from the survey and the establishment of local market costs. Therefore, a general balance of results and cash flow is planned, which allows establishing viability through financial indicators such as Net Present Value (NPV) and Return Rate (IRR).

The result obtained when applying the financial indicators shows that there is a positive feasibility, which resembles the growth of this type of fast food due to the arrival of foreigners in the city, who are looking for something cheap and fast for their food.

To conclude the project is feasible and profitable, with high chances of success in the recovery of the investment.

ÍNDICE DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	1
Objetivos	2
Objetivo general	2
Objetivos específicos	2
Justificación	2
Métodos, Técnicas e Instrumentos	4
1. CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO.....	5
2. CAPÍTULO II.- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	12
2.1 Naturaleza del negocio	12
2.2 Estrategia genérica.....	12
2.3 Misión.....	13
2.4 Visión	14
2.5 Objetivos Empresariales.....	14
2.6 Estructura organizacional.....	15
2.7 Información legal	17
2.8 Análisis de entorno PESTA	18
2.8.1 Político	18
2.8.2 Económico	19
2.8.3 Social	20
2.8.4 Tecnológico.....	22
2.9 Análisis de competitividad (PORTER)	23

2.9.1 Poder de negociación de los compradores	23
2.9.2 Poder de negociación de los proveedores	23
2.9.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes	24
2.9.4 Amenaza de productos sustitutos	24
2.9.5 Rivalidad entre los competidores	24
2.10 FODA.....	25
2.11 Propuesta de Valor.....	26
3. CAPÍTULO III.- ESTRATEGIAS DE MARKETING Y MERCADERO.....	28
3.1 Análisis de mercado	28
3.2 Resultados de Análisis de Mercado	29
3.4 Imagen Corporativa	31
3.4.1 Logo	31
3.4.2 Slogan	32
3.4.3 Colores Corporativos	32
3.5 Productos y Servicio	33
3.6 Distribución.....	35
3.7 Promoción	35
3.8 Precio	36
3.9 Personal	41
4. CAPÍTULO IV.- PLAN OPERATIVO	43
4.1 Estrategia de operación.....	43
4.2 Enfoque de producción.....	43

4.3 Localización.....	44
4.4 Capacidad Instalada.....	45
4.5 Distribución Espacial.....	46
4.6 Necesidades de Equipamiento.....	47
4.7 Ciclo de Operaciones.....	48
4.8 Plan de Calidad.....	49
5.CAPÍTULO V.- EVALUACIÓN FINANCIERA.....	52
5.1 Inversión inicial, estructura de capital.....	52
5.2 Estructura de costos fijos y variables.....	52
5.3 Capital de trabajo inicial.....	53
5.4 Rol de pagos proyectado a 5 años.....	54
5.5 Proyección de ventas a 5 años (criterios).....	56
5.6 Proyección a 5 años del balance de pérdidas y ganancias.....	58
5.7 Flujo de efectivo proyectado y tasa de descuento.....	60
5.8 Punto de equilibrio en unidades y dólares.....	60
5.9 Evaluación de rentabilidad mediante Van y TIR.....	61
6. CONCLUSIONES.....	63
REFERENCIAS.....	65
ANEXOS.....	70

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Descripción de Puestos.....	16
Tabla 2 Índice de Pobreza en principales ciudades	20
Tabla 3 Coeficiente de Gini	21
Tabla 4 FODA.	25
Tabla 5 Benchmarking de competencia	26
Tabla 6 Perfil de Clientes	29
Tabla 7 Muestra de investigación.....	30
Tabla 8 Resultados de Encuestas.....	30
Tabla 9 Productos del Restaurante	33
Tabla 10 Receta Estándar.....	37
Tabla 11 Ingredientes no contables	39
Tabla 12 Costo y Precio de los Tacos.....	40
Tabla 13 Micheladas	40
Tabla 14 Precio de Competidores	41
Tabla 15 Sueldos y Salarios.....	42
Tabla 16 Horarios de Restaurante	45
Tabla 17 Equipamiento de Restaurante	47
Tabla 18 Plan de Calidad de Restaurante.....	50
Tabla 19 Inversión total del negocio.....	52
Tabla 20 Financiamiento	52
Tabla 21 Estructura de costos fijos y variables	53
Tabla 22 Cálculo del Capital de Trabajo	54
Tabla 23 Rol de pagos Mano de Obra Directa	55

Tabla 24 Sueldos y salarios Administración	56
Tabla 25 Proyección venta de tacos	57
Tabla 26 Venta proyectada de Micheladas	58
Tabla 27 Balance de Situación Inicial.....	58
Tabla 28 Balance de Resultados proyectado	59
Tabla 29 Proyección del Flujo de Efectivo	60
Tabla 30 Punto de Equilibrio unitario y en dólares	61
Tabla 31 Valor Actual Neto.....	61
Tabla 32 Cálculo de la Tasa Interna de Retorno	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estrategias genéricas de Porter	13
Figura 2. Estructura organizacional de restaurante.....	15
Figura 3. Producto Interno Bruto (PIB).....	19
Figura 4. Variación por industria.....	20
Figura 5. Logo de la taquería	32
Figura 6. Localización potencial del Restaurante	44
Figura 7. Planos de restaurante de comida mexicana	46
Figura 8. Diagrama de flujo de servicios de comida rápida.....	48
Figura 9. Diagrama de flujo de abastecimiento de insumos.....	49

INTRODUCCIÓN

Quito, capital del Ecuador, se ha convertido en un destino donde, además de sus atractivos, se puede degustar de una variedad de cocinas típicas del mundo. Alrededor de muchas zonas de la ciudad se pueden observar varios establecimientos de comida mexicana, enfocadas a comida rápida o restaurantes de comida más elaborada, así como también restaurantes de lujo. La comida mexicana es una de las cocinas más influyentes a nivel mundial, más aún en Latinoamérica donde la cultura y costumbres son similares.

Se conoce que un 30% de turismo internacional llega a México motivado por la gastronomía y los turistas gastan una tercera parte de su presupuesto en comida mexicana (Ortiz, 2017), por lo que la implementación de un establecimiento típicamente mexicano generaría cuantiosos ingresos.

Asimismo, alrededor de 30 establecimientos de comida mexicana se encuentran en la ciudad de Quito, pero casi en su totalidad se dirigen a un público de un poder adquisitivo alto, y además de esto su comida es adaptada al paladar ecuatoriano por lo que esta comida no corresponde a las tradiciones mexicanas, sino a sus derivados y adaptaciones estadounidenses conocidas como el tex-mex -que no es propiamente mexicano (Veintimilla, 2015).

Sin embargo, se considera que son pocos los establecimientos que han optado por preparar ciertos platos de comida mexicana auténtica en la ciudad de Quito, además de que la oferta ya existente al respecto, no presenta una variedad que pueda satisfacer las necesidades de los clientes siendo menús muy específicos de rápida elaboración, lo cual provoca una situación negativa en cuanto al poco aprovechamiento del éxito que pueda conferir a una organización la conformación de platillos mexicanos tradicionales, reconocidos por la exquisitez de su sabor.

Por todo ello, se requiere el diseño de un plan de negocios que se fundamente en la creación de un restaurante que ofrezca comida mexicana en la ciudad de Quito,

el cual podría constituirse como una oferta única y exclusiva en este tipo de sector, atrayéndose así una gran cantidad de clientes al brindarle un servicio diferencial y a precios asequibles en relación con la competencia.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan de negocios para la creación de un restaurante de comida original mexicana en la ciudad de Quito, provincia de Pichincha.

Objetivos específicos

- Desarrollar un plan estratégico para el manejo del restaurante de comida original mexicana.
- Plantear estrategias de marketing para la creación de un restaurante de comida original mexicana.
- Establecer un plan operativo para el funcionamiento del restaurante de comida original mexicana.
- Realizar un plan financiero para determinar la factibilidad de creación del proyecto.

Justificación

La cocina mexicana es, sin duda, la más aceptada y reconocida en el continente latinoamericano, siendo declarada la misma como Patrimonio de la Humanidad (Iturriaga, 2015). Análogamente, en la ciudad de Quito se pueden encontrar varios restaurantes de comida mexicana, entre grandes y pequeños, pero ninguno con el sazón ni preparación auténtica de México.

La demora en atención, los ingredientes usados, las mezclas innecesarias, son algunas de las cuestionamientos de quienes han probado comida auténtica mexicana. Tal como indica Rodolfo Reinoso, chef del restaurante MX.593, la cocina

mexicana en Ecuador, no es real, sino que tiene una imagen de la comida Tex-Mex, que es la comida que se ofrece en la frontera de México y Estados Unidos, popularizando platillos rápidos de influencia norteamericana, lo cual se encuentra distante de la realidad, ya que para entender cómo se preparan los diferentes platos hay que conocer sobre los diferentes ingredientes que se usan en las diversas regiones de México (Revista Líderes, 2017).

De ahí que, en el Ecuador se ha presentado la gastronomía mexicana como platos que obligatoriamente llevan frejoles, queso y arroz, cosa que no necesariamente es así. Por ende, este proyecto tiene a fin la creación de un restaurante típicamente mexicano enfocado a que los consumidores puedan deleitarse con un sabor y experiencia única de esta gastronomía.

De esta manera, la investigación cumple con las disposiciones referentes a la inserción estratégica de la nación ecuatoriana para impulsar así el sistema económico, según lo determina el Gobierno Nacional en el Plan Nacional de Desarrollo “Toda una vida” (2017), cuyo objetivo 5 consiste en “impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (p. 80). Todo ello, se puede materializar específicamente a través de la promoción de “la productividad, competitividad y calidad de los productos y servicios, para generar valor agregado (...) con enfoque a satisfacer la demanda nacional” (Gobierno Nacional, 2017, p. 80).

Por otra parte, el proyecto investigativo satisface el cumplimiento dentro del objetivo 5 que trata la promoción de:

La investigación, la formación, la capacitación, el desarrollo y la transferencia tecnológica, la innovación y el emprendimiento, la protección de la propiedad intelectual, para impulsar el cambio de la matriz productiva mediante la vinculación entre el sector público, productivo y las universidades. (Gobierno Nacional, 2017, p. 83)

Esta política se corresponde con una de las líneas de investigación de la

Universidad de las Américas, que establece el fomento de la creación de emprendimientos empresariales y pymes tanto en el ámbito de la producción como de los servicios (UDLA, 2019), en vistas a lograr un aporte relevante en el desarrollo económico de la nación ecuatoriana.

Métodos, Técnicas e Instrumentos

El estudio es de tipo descriptivo, ya que “su fin más frecuente es describir, identificar rasgos característicos de una determinada situación, evento o hecho” (Ferreyra & De Longhi, 2014, p. 94). De esta forma, mediante la aplicación de las encuestas para la realización del estudio de mercado, se obtendrá información cuantitativa acerca de las preferencias, exigencias y necesidades del público objetivo, además de sus reacciones ante una propuesta de comida tradicional mexicana, para así analizar los mismos de manera que se puedan tomar las decisiones más acertadas para elaborar una propuesta óptima de creación del restaurante.

También el proyecto es de tipo exploratorio porque este “se realiza con el propósito de destacar los aspectos fundamentales de una problemática determinada y encontrar los procedimientos adecuados para elaborar una investigación posterior” (Calvo, Gómez, Royo, & López, 2012, p. 242). De esta manera, se aplica el tipo de investigación exploratorio al analizar la necesidad existente de cubrir cierta demanda de comida mexicana, relacionada con la poca oferta de este tipo de establecimientos.

1. CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO

El término de restaurantes, generalmente se asocia a los establecimientos o negocios especializados en ofrecer comidas y bebidas en comedores y/o veladores habitados para tal propósito. Los platillos son preparados en las propias instalaciones, y por personal especializado en técnicas culinarias (Zaragoza, 2007).

La existencia de los restaurantes, según testimonios históricos y arqueológicos, se remonta al año 1.700 a.C. para ser más específicos, en la época del antiguo Egipto, donde se descubrió comedores públicos que presentaban menú limitados de comidas y bebidas. Los egipcios utilizaban una amplia selección de integrantes y componentes para cocinar, desde vegetales y productos cárnicos, para crear sus respectivos platillos y comercializarlos en los comedores (URL, 2014).

Dicha tendencia de ofrecer comidas y bebidas, se sustentó y desarrolló en los siguiente siglos y épocas históricas, como en la antigua Grecia y Roma, donde existe evidencias de gran cantidad de locales y/o bares, que servían platillos preparados con aves, pescados, ganado y otros componentes de selección, como panes, vegetales, frutos y especias provenientes desde otras latitudes (Drupal, 2019).

Sin embargo, el origen del término restaurante, se asocia a las casas de comidas en la Francia del siglo XVIII, en referencia a una comida denominada “restaurant”, que en castellano significa restaurativo (Puyuelo, Montañes, Garmendia, & Sanagustín, 2018).

Es comprensible que los inicios de la palabra restaurante, se asocie a Francia, desde tiempo antiguos y hasta la actualidad, la gastronomía francesa es reconocida como el comienzo de la buena comida, gracias al perfeccionamiento de las metodologías y técnicas culinarias, bajo la influencia romana. Vale decir, que el que se reconoce como el primer restaurante, era el establecimiento que ofrecía dicha comida “restaurant”, que recuperaba las energías y fuerzas de los trabajadores para

el siguiente día, denominado “BOULANGER” quien fue el creador de este tipo de establecimiento de servicios de comida (Drupal, 2019).

Una vez finalizada la Revolución Francesa, el término de “restaurante” y los servicios de comidas y bebidas fuera del hogar, comenzaron a ganar una mayor relevancia y presencia en las calles. Los chefs o profesionales de la cocina, que cocinaban para los aristócratas franceses, comenzaron a instalar sus propios negocios y posicionar mesas de atención, a partir de ese momento, se comienza a proliferar los restaurantes, dando sus inicios en Francia y expandiéndose en el resto de Europa (Sandó, 2013).

Desde entonces, a nivel mundial se pueden apreciar infinidad de establecimientos y/o locales especializados en servicios de comida y bebida, por lo tanto, es indiscutible que existan diferentes categorías de restaurantes, diferenciándose por el tipo de servicio, los platillos que ofrecen y la logística que presentan.

A nivel internacional, los restaurantes más reconocidos y galardonados con premios generalmente son europeos, principalmente de Italia, España y Francia. Según la ceremonia de premiación a los 50 mejores restaurantes del mundo en 2018 “*World’s 50 Best Restaurant Awards*” los primeros tres (3) restaurante del mundo son: en tercera posición se ubica Mirazur de Menton, Francia; en segunda posición se encuentra El Celler de Can Roca en Girona, España; y el primer lugar se ubica Osteria Francescana en Modena, Italia (Neild, 2018), y son restaurante que clasifican como de lujo, de cinco tenedores, que presentan la máxima calidad en cada uno de sus elementos.

Con respecto a la gastronomía más famosa y con mayor presencia a nivel internacional, se aprecia un mayor interés por la comida y platillos europeos, principalmente de Italia, Francia y España, pero rivalizando con la China (Li, 2017). No obstante, esta clasificación corresponde a las gastronomías con mayor presencia y restaurantes a nivel mundial.

Al hablar de las gastronomías que son apreciadas y consideradas como las más sabrosas y ricas a nivel mundial, la mexicana se ubica en las primeras posiciones, a la par de las cocinas europeas, como Francia e Italia. Estimada como una de las gastronomías más importantes a nivel mundial, en virtud a la variedad de platillos y tradiciones culinarias que presenta.

Antes de contextualizar el origen de la gastronomía mexicana, es necesario precisar el término de gastronomía, que se enfoca principalmente en el estudio de la relación entre la cultura y la cocina. Por ello, se destaca la vinculación de los componentes sociales y costumbres de la población mexicana, sobre los platillos y alimentos.

México es una nación significativamente enorme, abarcando uno de los 15 países más grandes de mundo, y de mayor población. Por lo tanto, es comprensible que su cultura presente tantos matices y variedades, que se ven expresados en su gastronomía. Según Fernández (2016) la cocina mexicana se asemeja a la geografía y sociedad del país, con respecto a la diversidad, donde los platos típicos varían según la localidad y región, un platillo que se cocina en el norte del país, no se consume en el sur y los del sur tampoco se conocen en el este o el oeste del país.

La variedad y diversidad de la gastronomía mexicana es tan distinguida y reconocida a nivel mundial, que en el 2010 la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), la declaró como Patrimonio Cultural Inmaterial de la Humanidad. La amplia diversidad que demuestra la cocina mexicana, se asocia en gran medida a los siglos de historias y culturas que presentan su población, donde sus platos reflejan una imagen de su pasado y existencia (Castillo, 2017).

Los primeros indicios de la comida mexicana, se fundaron durante la primera mitad del Siglo XVI, una época caracterizada por la conquista y la colonización española en el continente americano, donde se vivió intercambio de cultura y costumbre entre

los conquistadores y los indígenas, reflejándose en los platillos y alimentos. Con la llegada de los españoles, los nativos conocieron nuevos utensilios y técnicas de cocina, que adaptaron o aplicaron a sus alimentos. No obstante, antes de la colonización, se estima que la comida de los indígenas era poco variada, y presentaban pocas carnes, lo que justificada que sean tan delgados; en comparación con los españoles, que consumían hasta satisfacerse, y realizaban banquetes con diferentes platillos. Costumbres de consumo y alimentos, que se desarrollaron en la población y se fortalecieron en los siguientes siglos, incluso después de la independencia de México en 1821 (González, 2012).

En pocas palabras, la gastronomía mexicana se basa en la transculturización de las costumbres y culturas de los indígenas, con la colonización española. Donde se fusionaron distintos aspectos y hábitos alimenticios, para crear distintos tipos de recetas y/o preparaciones, que en la actualidad son consideradas como mexicanas.

A partir de la independencia de México, se comenzó a diversificar los platillos y alimentos de la población, dejando de ser los productos cárnicos y de res un alimento básico en los platillos debido a su alto precio en el mercado, siendo sustituido por frijoles, maíz, tortilla, verduras, frutas, insectos, chiles e insumos recurrentes en la zona. Provocando que, en distintas regiones o localidades de país, la población presentará distintas comidas y/o platillos, en las comunidades indígenas, consumían generalmente frijoles, chile, calabazas y tortillas y esporádicamente consumían platillos con carne. Estas zonas rurales de México, fue donde surgió la verdadera comida tradicional mexicana y su diversidad, por causa de la limitada disponibilidad de productos e insumos, se adaptaron las recetas a los recursos disponibles en la zona, ocasionando una gran diversidad de platos tradicionales en el país (Berenice, 2018).

No obstante, uno de los ingredientes o insumos más comunes en la mayoría de los platillos tradicionales en las distintas regiones del país, son el maíz y el chile, que destacan por su alto nivel de consumo y tradición en la población. Estos dos

componentes son mezclados y adaptados a distintos platos, como es el caso de los alimentos con carnes, donde se puede apreciar la mezcla en recetas típicas como la carnita, el chicharrón, los tacos o las tostadas (La Cazuela, 2015).

En grosso modo, la gastronomía mexicana se estableció a partir de la fusión de los ingredientes y costumbres culinarias en la época de la colonización, caracterizada por las contribuciones de los españoles y de las civilizaciones indígenas:

En la actualidad, la gastronomía mexicana es altamente reconocida tanto dentro del México como a nivel internacional, siendo considerada como una de las más completas en el mundo. No obstante, entre los muchos platillos y recetas que conforman la gastronomía, son pocas las conocidas en todo el mundo, llegando a ser los más apreciados los famosos tacos, que son tortillas de maíz rellenas de carne y acompañamiento vegetal; también los burritos, similares a los tacos o las fajitas, consistentes también en tortillas de maíz rellenas de carne que, en este caso concreto, también incluyen frijoles (Castillo, 2017).

El reconocimiento y popularidad que vive en la actualidad la comida mexicana, se debe en gran medida, a la modificación de platillos o recetas tradicionales a la perspectiva y gusto de la población extranjera, asociados a la modernidad en la cocina, llegando a presentar platillos altamente reconocidos, como es el caso de los tacos, burritos y los chiles (Berenice, 2018). Pero los tacos son quizás uno de los platillos culinarios más emblemáticos de la gastronomía mexicana, y más consumidos a nivel nacional en el país, estando presente prácticamente en la mayoría de las regiones y localidades del México. Un platillo, caracterizado por una tortilla, acompañado con verduras, salsas y carnes (García, 2011).

Este platillo, eran en sus inicios clasificado como una comida popular, consumido principalmente por las poblaciones con escasos recursos y de estratos sociales inferiores a la media. Sin embargo, para finales del Siglo XX, el taco comenzó a sufrir una serie de transformaciones, que le condujeron a su aburguesamiento, teniendo una mayor presencia en las mesas y comidas de familias de distintos

estratos socioeconómicos. Esta generalización en el consumo, se asocia a la modificación y experimentación de la comida mexicana, hacia la internacionalización y difusión de la cultura, en virtud de sus cualidades y características, adquirió una mayor visibilidad y apreciación en diferentes países., llegando a representar un rango de patrimonio vivo de la nación (García, 2010).

En la actualidad, tanto en el ámbito nacional de México como a nivel internacional, existen diversidades de tacos, que se diferencian según su acompañante y preparación, pero lo más representativos y comunes son: tacos al pastor, tacos al carbón, tacos de jardín, tacos árabes, tacos de asada y tacos de cabeza de res.

La relevancia y popularidad de los tacos en el ámbito internacional, se ven sustentado con un informe de Google Trends, que refleja desde el 2005 hasta el 2018, un incremento significativo en la búsqueda de recetas y restaurantes de tacos a nivel global. Los países que registran una mayor apreciación y búsqueda de locales “mexican food” son Estados Unidos, Australia, Nueva Zelanda, Singapur, Canadá y el Reino Unido (Olivas, 2015).

Con respecto a los tipos de tacos más presentados en el ámbito internacional, los al pastor es considerada la mejor opción en la gastronomía mexicana, considerados como el platillo representativo de México en el mapa internacional de comidas. Siendo seleccionados por expertos en gastronomía a nivel mundial, como uno de los platillos más exquisitos.

En el Ecuador, existe variedades de restaurantes y/o negocios especializados en preparar y comercializar platillos pertenecientes a la gastronomía mexicana, donde los platos esenciales son los tacos, que presentan variedades de estilos y sabores, según el deseo de los comensales ecuatorianos (Veintimilla A. , 2017).

No obstante, el platillo típico y más representativo de la gastronomía mexicana, ha presentado modificaciones o variedades en el Ecuador, que no corresponde las tradiciones gastronómicas de México. Observándose productos y/o comidas

comercializadas como tacos, pero con ingredientes y combinaciones que no corresponde con a las recetas tradicionales, exhibiendo frijoles y otros aditivos de origen ecuatoriano. Por ello, algunos negocios y/o restaurantes especializados en gastronomía mexicana, que existe una alta comercialización de tacos en el Ecuador, por todos lados, pero que pocos presentan platillos que concuerden con las técnicas e ingredientes tradicionales mexicanos (Expreso, 2017).

2. CAPÍTULO II.- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

2.1 Naturaleza del negocio

La propuesta de negocio, se enfoca en un restaurante de comida rápida “*Fast Food*”, basado en la gastronomía mexicana, que se especialice en ofrecer el platillo más representativo de México, que son los tacos; que consiste en una tortilla de maíz rellena con diferentes tipos de alimentos.

Los tacos serán realizados con los ingredientes y componentes que establece la gastronomía mexicana, según el libro histórico de Novo (1979) y el recetario de Baker (2015). Especialmente con respecto a la preparación de los tacos al pastor, al carbón, de cabeza y los árabes. Se utilizarán técnicas y metodologías de preparación innovadoras, rápidas y de calidad, con el objetivo que sean servidos rápidamente al respectivo consumidor y/o cliente, pero garantizando las características tradicionales y los sabores distintivos del platillo más representativo de México.

La idea de la propuesta de negocio, se basa en la creación de un restaurante de tacos mexicanos en el Distrito Metropolitano de Quito, que concuerden con las recetas originales y a las características de la gastronomía mexicana, y a precios accesibles para la mayoría de los comensales ecuatorianos.

2.2 Estrategia genérica

Las estrategias genéricas corresponden a un planteamiento de Michael Porter (2014), que son: liderazgo global en costos, diferenciación y enfoque o concentración, y en base a ellas se establece los que se requiere para hacer frente a las cinco fuerzas que moldean la competencia en un sector.

Se establece que la propuesta de negocio, se posiciona en el segmento de estrategias de liderazgo de costo, ya que se buscará minimizar los costos de preparación de los tacos, para brindar precios económicos a los potenciales consumidores y/o clientes.

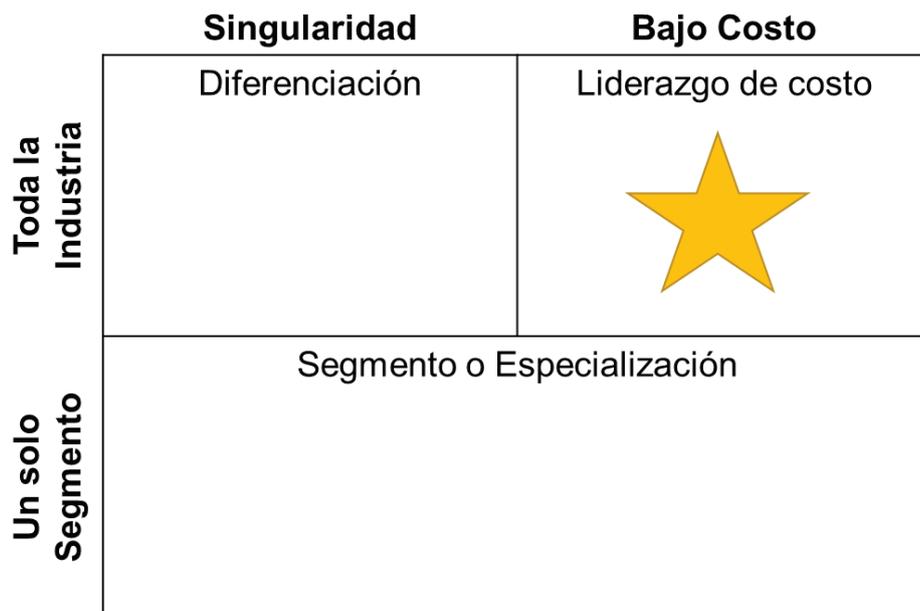


Figura 1. Estrategias genéricas de Porter

Por ello, se establecerán mecanismos y actividades que busquen minimizar los costos, como establecer alianzas estratégicas con los proveedores para que ofrezcan un precios económicos y aceptables por los ingredientes de los tacos, como son las tortillas de maíz, carnes y vegetales. Minimizando el costo de preparación de los platillos, para establecer precios accesibles y alcanzar una ventaja significativa dentro del mercado de la comida mexicana.

2.3 Misión

La misión establecida para la propuesta de restaurante es la siguiente:

“Proporcionar una experiencia culinaria satisfactoria y el verdadero sabor de los tacos mexicanos a los comensales del Distrito Metropolitano de Quito, a precios económicos y accesibles”.

2.4 Visión

Con respecto a la visión y expectativa que se maneja para la propuesta de restaurante, es la siguiente:

“Dentro de 5 años, ser uno de los restaurantes líderes y reconocidos en el Distrito Metropolitano de Quito, en el segmento de gastronomía mexicana, y satisfaciendo las necesidades de los comensales sobre el verdadero sabor de los tacos”.

2.5 Objetivos Empresariales

Los objetivos empresariales de la propuesta de restaurante de comida mexicana, se establecen en corto, mediano y largo plazo:

Corto Plazo:

- Ofrecer una variedad de tacos, que presenten los sabores originales de la gastronomía mexicana.
- Establecer precios accesibles y económicos para los comensales del Distrito Metropolitano de Quito.
- Preparar los tacos, con ingredientes componentes y condimentos que concuerden con las técnicas gastronómicas de México.
- Satisfacer los requerimientos de los clientes, ofreciendo platillos y servicios de calidad.

Mediano Plazo:

- Registrar un incremento en el volumen de platillos vendidos en los primeros años de funcionamiento.
- Establecer estrategias comerciales con proveedores agricultores para garantizar abastecimiento de ingredientes a bajo precio.
- Recuperar la inversión inicial realizada, en los primeros cinco años de funcionamiento.

Largo Plazo:

- Establecer una cartera significativa de clientes y/o consumidores frecuentes en el restaurante.
- Abrir nuevas sucursales y/o locales del restaurante en el Distrito Metropolitano de Quito.

2.6 Estructura organizacional

En base a las características de la propuesta de restaurante de comida mexicana, y los objetivos establecidos, se define la siguiente estructura organizacional:

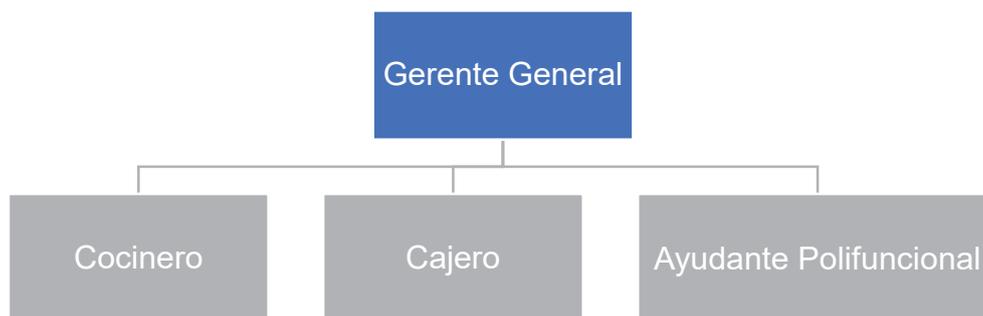


Figura 2. Estructura organizacional de restaurante

A continuación, se presenta una descripción de los perfiles y funciones de los puestos de trabajo que conforman la estructura:

Tabla 1
Descripción de Puestos

Puesto	Perfil	Funciones
Gerente General	<ul style="list-style-type: none"> • Administrador de Empresas • Dirección de Restaurantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer los objetivos y metas del restaurante • Dirigir, controlar y supervisar las actividades del restaurante • Certificar el correcto desempeño de los servicios • Gestionar la nómina de personal • Controlar el inventario de ingredientes e insumos • Gestionar la compra y abastecimiento de inventario
Cocinero	<ul style="list-style-type: none"> • Chef de Cocina 	<ul style="list-style-type: none"> • Recibir solicitudes de preparación de platillos • Dirigir y coordinar las actividades de preparación • Verificar la preparación de los platillos del restaurante • Preparar los platillos o tacos solicitados por los clientes. • Realizar la limpieza y arreglo al restaurante
Cajero	<ul style="list-style-type: none"> • Administración 	<ul style="list-style-type: none"> • Informar a los clientes sobre los platillos del restaurante

		<ul style="list-style-type: none"> • Recibir los pedidos o requerimientos de los clientes • Coordinar la preparación de los platillos solicitados. • Entregar los pedidos a los clientes y/o consumidores • Realizar la limpieza y arreglo al restaurante • Verificar el estado comercial y las ventas del restaurante • Consolidar y registrar las facturas por venta
Ayudante Polifuncional	<ul style="list-style-type: none"> • Bachiller 	<ul style="list-style-type: none"> • Ayudar en la cocina en la preparación de los platillos • Realizar la limpieza y arreglo al restaurante • Entregar los pedidos a los clientes y/o consumidores • Limpiar y retirar los platillos una vez se retire el consumidor.

2.7 Información legal

La propuesta de restaurante de comida mexicana será de Responsabilidad Limitada, y constituida por aportaciones de dos (2) socios, y presentada ante la Superintendente de Compañías.

2.8 Análisis de entorno PESTA

Para identificar los factores externos que intervienen en el desempeño de la propuesta de restaurante de comida mexicana, se realiza el análisis PEST.

2.8.1 Político

Según Pablo Jávita (2019), el escenario político del Ecuador en la actualidad, puede definirse como conflictivo y complejo, en virtud de las constantes variaciones registradas en la administración del Estado y en las distintas instituciones públicas que la conforman, donde se observan casos de reemplazos y dimisiones de agentes y/o actores políticos y económicos, por razones de asociación a casos de corrupción pública, vínculos con el narcotráfico, endeudamiento y deficiencias en la dirección de los recursos públicos.

A pesar que el actual presidente Lenin Moreno, y los funcionarios que conforman la actual administración del Estado, buscan estabilizar y mejorar el panorama político del Ecuador; las modificaciones y reformas en el ámbito legal y tributario, provocan un escenario de inseguridad para los inversionistas y emprendedores, debido a las reformas que pueden castigar el patrimonio y/o capital de los negocios, especialmente de las micro y pequeñas empresas.

Por ello, a razón del panorama incierto y/o dudoso para la inversión, en los últimos años el Gobierno ha implementado nuevas políticas públicas y reformas tributarias, con el fin de incentivar la inversión en el país. Por ejemplo, lo concerniente con el Impuesto a la Renta; en el 2018 a pesar que la tarifa del IR subió del 22% al 25%, se establecieron nuevos criterios para reducción de tarifa, beneficiando la reinversión de utilidades, especialmente a sociedades que se dediquen a la producción de bienes, sector manufacturero y al turismo. Adicional, las micro y pequeñas empresas, se ven favorecidas con una reducción de la tarifa impositiva del 3%, siempre y cuando mantenga y fomenten el empleo (Delgado, 2018).

2.8.2 Económico

Con respecto al ámbito económico, el Ecuador ha venido atravesando un escenario delicado y de decrecimiento, el Producto Interno Bruto (PIB) en los últimos dos años ha presentado índices de estancamiento, según los informes del Banco Central del Ecuador sobre el desempeño económico del 2018, las cifras del PIB presentaron un decrecimiento de hasta 0.9%, en comparación a lo registrado en el 2017 (BCE, 2018).

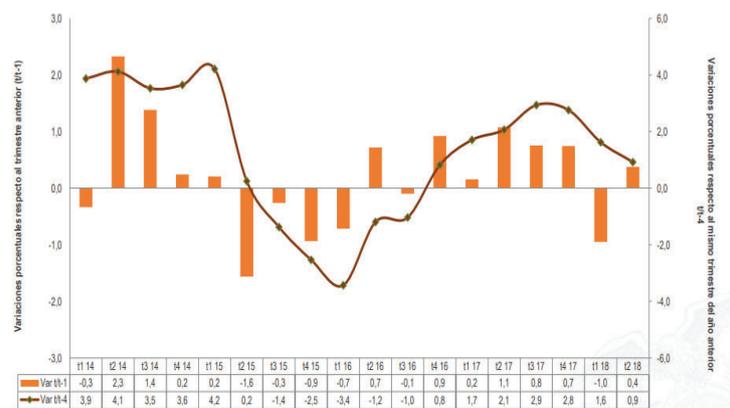


Figura 3. Producto Interno Bruto (PIB)
Tomado de: Banco Central del Ecuador (2018)

Es relevante mencionar que el sector de alojamiento y servicios de comida, es uno de los que registró mayor variación positiva en el país para el 2018, con el 3,6% de variación y una contribución significativa del Valor Agregado Bruto (VAB).

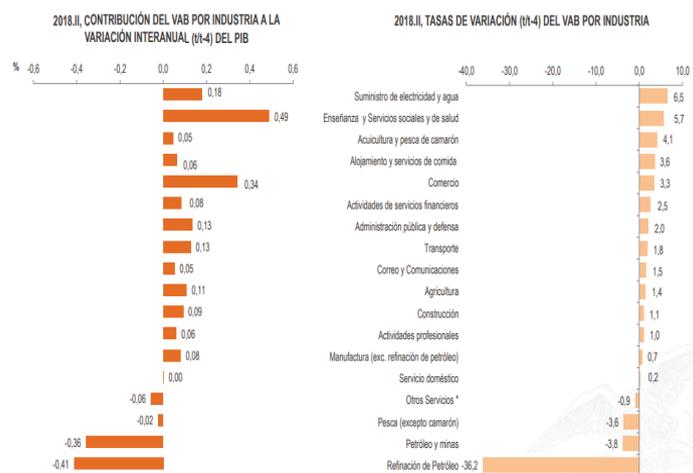


Figura 4. Variación por industria
Tomado de: Banco Central del Ecuador (2018)

Estas variaciones positivas de la industria del alojamiento y comida, se pueden asociar con reciente incremento de las micro y pequeñas empresas en el país, según el Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2017). Donde señalan que este tipo de empresas son las que registran un mayor crecimiento y participación en la economía del país, y generalmente se ubican en sectores comerciales, y servicios de comida.

2.8.3 Social

En el ámbito social, según informes sociales del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2018), el Distrito Metropolitano de Quito, presenta uno de los índices de pobreza más elevados en el país con el 12,8%, e incremento en la desigualdad entre los habitantes, sobrepasado únicamente por Guayaquil.

Tabla 2
Índice de Pobreza en principales ciudades

Ciudad	jun-17	jun-18	Dif	p-valor
Quito	7,8%	12,8%	5,1	0,002
Guayaquil	10,5%	14,1%	3,6	0,055
Cuenca	7,8%	2,8%	-5,0	0,017
Machala	14,4%	10,7%	-3,7	0,161
Ambato	10,2%	9,7%	-0,6	0,811

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2018)

El Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, por medio del coeficiente de Gini determina el grado de desigualdad entre los habitantes del Ecuador, mide la “manera en la que se distribuye el ingreso per cápita entre los habitantes de la población, mide el grado de desigualdad en la distribución del ingreso” (INEC, 2018). Según el informe, en los últimos años el coeficiente ha permanecido estable y sin variaciones significativas en la mayoría de las ciudades del país, sin embargo, para junio del 2018, Quito fue la única ciudad que registró una variación positiva sobre la desigualdad de sus habitantes.

Tabla 3
Coeficiente de Gini

Ciudad	jun-17	jun-18	Dif	p-valor
Quito	0,458	0,475	1,76	0,356
Guayaquil	0,398	0,386	-1,18	0,432
Cuenca	0,434	0,427	-0,68	0,809
Machala	0,446	0,414	-3,23	0,483
Ambato	0,434	0,426	-0,79	0,693

Tomado de: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2018)

Una publicación realizada por el diario El Comercio (2018), estima y/o supone valores de pobreza superiores a los señalados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), indicando que 25 de cada 100 ecuatorianos se encuentran en situaciones de pobreza, percibiendo un ingreso US\$ 84,72 mensuales, que es muy inferior al Salario Básico Unificado de US\$ 394. Lo que permite valorar, que efectivamente existe una proporción significativa de la población ecuatoriana, cuyo ingreso total per cápita sea inferior al básico.

Estos valores permiten suponer que existe una proporción en la población ecuatoriana que prefieren consumir productos y/o platillos económicos, en vista de su limitada capacidad económica; coincidiendo con los mencionado por Acosta (2016), “Hay una reducción en los gastos de entretenimiento y crecen las posibilidades de ahorro dentro del hogar”

2.8.4 Tecnológico

Es innegable que vivimos en una época de avances tecnológicos e innovaciones constantes en distintos campos o sectores productivos, inclusive en los servicios de comida. A pesar que la mayoría de las innovaciones se enfocan en mejorar los servicios de atención al cliente, existen nuevas tecnologías que mejoran los procesos de preparación y cocción de alimentos, que permite que se realicen más rápidos y con mayor calidad; por ejemplo: equipos o dispositivos que facilitan las acciones de corte y preparación de los ingredientes, como las carnes y vegetales.

En el ámbito de los servicios de oferta de comida, los avances en la tecnología de la información y el posicionamiento de los dispositivos móviles e inteligentes en la población, ha permitido que diferentes restaurantes y/o negocios de comida, implementen o se asocien con aplicaciones que permitan a los clientes y/o comensales solicitar sus productos fácilmente, y llevarlos a sus domicilios.

Con respecto a la situación del país en los tecnológico, es reconocido que es bastante escasa en comparación con la mayoría de los países desarrollados o en vías de desarrollo, lo cual ha traído una serie de consecuencia con respecto al crecimiento del Ecuador; ya que la ausencia de los nuevos avances tecnológicos, ha dificultado el desarrollo y avance en el mercado competitivo a nivel mundial, especialmente en ámbito industrial, productivo y comercial. Sin embargo, registra un ligero crecimiento en el posicionamiento de productos y servicios de telefonía móvil, y de internet en la población, influenciando por las nuevas tendencias de consumo de las personas (Cristóbal, 2011).

Adicional, en los últimos años se ha evidencia un incremento considerable en el consumo de smartphone y/o teléfonos inteligentes en la población, en el 2015 alrededor de 3.084.886 ecuatorianos declararon tener, al menos, un teléfono inteligente, y para el 2016 el consumo de estos productos incremento un 490% en comparación al periodo anterior (Revista Líderes, 2016).

Según un informe Sociedad de la Información y del Conocimiento del Ministerio de Telecomunicaciones, en el 2018 tres de cada diez ecuatorianos poseen un smartphone o teléfono inteligente, con acceso a la tecnología 3G y 4G, que les facilita el uso del internet móvil y de las aplicaciones recurrentes (El Universo, 2018).

2.9 Análisis de competitividad (PORTER)

Por medio de las cinco fuerzas de Porter, se realiza un análisis de nivel de competencia dentro de los servicios de comida rápida.

2.9.1 Poder de negociación de los compradores

Los comensales ecuatorianos y consumidores de comida rápida, son exigentes con respecto a la preparación y calidad de los alimentos que se les ofrece, en caso que un restaurante no cumpla con sus requerimientos de calidad, precio y rapidez, buscan otras opciones de restaurantes.

Por ello, se establece que presentan un poder de negociación alto, en virtud que son sensibles y exigentes al seleccionar el producto, acorde precio y calidad, lo que impulsa al cliente ejercer de forma directa condiciones de venta y descuentos por los productos, impulsado por las variedades de vendedores y/o restaurantes.

2.9.2 Poder de negociación de los proveedores

Actualmente en el Distrito Metropolitano de Quito, existe una cantidad notable de proveedores de tortillas de maíz, vegetales y productos cárnicos, que son los principales ingredientes y componentes de los tacos.

Por ese motivo, se establece que el poder de negociación de los proveedores es media-baja, en virtud que tienen poca capacidad de imponer precios y condiciones por la compra de sus productos, a causa de que podemos seleccionar otros proveedores que mejor convenga.

2.9.3 Amenaza de nuevos competidores entrantes

Como se mencionó anteriormente, en el sector de servicios de comida, constantemente ingresan nuevos restaurantes y establecimientos especializados en comida rápida, en virtud que este tipo de negocios requiere de una inversión pequeña para su apertura y pocos elementos para su funcionamiento. Adicional, el sector también presenta el ingreso de negocios informales, que igualmente ofrecen productos de comida rápida, en las calles.

Por lo tanto, se considera que existe en el sector, una amenaza alta de ingreso de nuevos competidores.

2.9.4 Amenaza de productos sustitutos

Los platillos o alimentos que ofrecen otros restaurantes y/o negocios de comida rápida, como son las hamburguesas, hot dog, pizzas y otros; constituyen los productos sustitutos para la presente propuesta. En virtud, que pueden satisfacer las mismas necesidades y requerimientos de los consumidores y/o clientes que conforman el segmento de mercado, que buscan alimentos rápidos y económicos.

En vista que este tipo de productos tienen una fuerte presencia en el Distrito Metropolitano de Quito, y existe una gran cantidad de establecimientos y/o negocios de servicios de comida rápida que ofrecen variedades de alimentos, se considera que existe un nivel alto de amenaza de productos sustitutos.

2.9.5 Rivalidad entre los competidores

En base a las características del mercado de servicios de comida se estima que, en la sección de servicios de comida mexicana y taquerías, existe poca rivalidad entre los distintos restaurantes y/ negocios especializados en ofrecer tacos, a causa que existen relativamente pocos en el Distrito Metropolitano de Quito, y se ubican en zonas y/o sectores diferentes.

Sin embargo, considerando los restaurantes y establecimientos de servicios de comida rápida en general, que ofrecen hamburguesas, hot dog, pizzas y otros productos de las mismas características, es comprensible que exista un mayor nivel de rivalidad como competidores, especialmente en zonas altamente transitadas por potenciales clientes. Donde constantemente, se emplean tácticas y estrategias para captar a los consumidores y/o comensales, que buscan una comida rápida y económica, perjudicando a otros negocios que brindan servicios de comida rápida, pero de distinta gastronomía.

2.10 FODA

Una vez identificado la naturaleza y particularidades de la propuesta de restaurantes de comida mexicana, y analizado el mercado de los servicios de comida rápida, se procede a desarrollar el FODA:

Tabla 4.
FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Productos de alta calidad y con sabores distinguidos • Productos por precios accesibles y económicos • Conocimientos sobre la gastronomía mexicana • Productos de preparación fácil y rápida sin afectar la calidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Poca experiencia sobre los servicios de comida rápida. • Falta de equipos y dispositivos tecnológicos.
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia de consumo de comida rápida. • Gastronomía mexicana altamente apreciada a nivel internacional 	<ul style="list-style-type: none"> • Mercado altamente competitivo, especialmente servicio comida rápida.

<ul style="list-style-type: none"> • Sector de servicios de comida, en crecimiento. • Oferta de tacos que no concuerdan con el verdadero sabor mexicano • Gran variedad de proveedores de ingredientes 	<ul style="list-style-type: none"> • Dificultad para conseguir ingredientes mexicanos • Ingreso constante de nuevos restaurantes de comida rápida. • Alta participación y apreciación a productos sustitutos, como hamburguesas, hot dogs y pizzas. • Clientes y/o consumidores exigentes para este tipo de comidas.
---	--

2.11 Propuesta de Valor

Para determinar la propuesta de valor del restaurante de comida mexicana, se realizó un *Benchmarking*, donde se identifican los elementos y características que presentan los principales competidores, y poder detectar sus fortalezas y debilidades.

Tabla 5
Benchmarking de competencia

				
Productos	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad	Fortaleza
Servicios	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Fortaleza
Precio	Debilidad	Debilidad	Fortaleza	Fortaleza
Atención al Cliente	Fortaleza	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad
Procesos	Debilidad	Debilidad	Debilidad	Fortaleza

Ubicación	Fortaleza	Fortaleza	Debilidad	Debilidad
Publicidad	Fortaleza	Debilidad	Debilidad	Debilidad

Como se puede apreciar, los restaurantes Frida Tacos y TAC & ROLL, son los que presentan mayores fortalezas en el mercado de comida mexicana en la actualidad, y que serán implementados en la propuesta. Estableciendo precios accesibles y económicos, y presentando un producto y servicio de comida rápida, que cumpla con los estándares de calidad y efectividad en su desarrollo.

3. CAPÍTULO III.- ESTRATEGIAS DE MARKETING Y MERCADEO

3.1 Análisis de mercado

En ámbito general, la propuesta de restaurante de comida mexicana, pertenece a la industria de los servicios de comida, el cual está conformado principalmente por micro y pequeñas empresas, según el último informe de la Superintendencia de Compañías (2017), se contabilizan alrededor de 980 empresas y/o compañías pertenecientes al sector de alojamiento y servicios de comida, las grandes empresas abarcan únicamente el 4,1% del sector, mientras las pequeñas y microempresas, representan el 47,35% y el 29,1% respectivamente.

La mayor cantidad de empresas o compañías de sector de alojamiento y servicios de comida, se ubican en las principales ciudades del Ecuador, es decir, Quito y Guayaquil. Además, los restaurantes de comida rápida, puestos de refrigerio y establecimientos que ofrecen comida para llevar, llevan registrando un crecimiento y participación en el sector, a causa de la creación de nuevas empresas (Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros, 2017).

En el sector de los servicios de comida, los restaurantes o establecimiento de comida rápida, son los que registran una mayor participación y crecimiento en sus actividades en las principales ciudades del país, en virtud de la gran demanda de la población por este tipo de alimentos, como hamburguesas, pizzas y otros. Esta demanda, generalmente está conformada por habitantes de clase media y media baja, que buscan imitar las costumbres de consumo de la sociedad norteamericana, y experimentar los servicios de comida rápida (Miranda, 2017).

Por tal motivo, se presume que existe un mercado potencial en los servicios de comida rápida, existen una tendencia en crecimiento en la población de consumo de hamburguesas, waffles, hot dogs, chuzos, crepes, tacos y pizza, que son

productos que se caracterizan por una rápida preparación y oferta. Por ello, se establece el siguiente perfil de cliente.

Tabla 6
Perfil de los Clientes

Aspecto	Perfil
Sexo	Masculino y Femenino
Edad	Entre 15 y 50 años
Nivel Económico	Medio-Bajo y Medio
Hábitos	Aprecia la gastronomía internacional Comer en cualquier momento del día Comer rápidamente

3.2 Resultados de Análisis de Mercado

En base del perfil de cliente establecido para la propuesta de negocio de restaurante de comida mexicana, se identificó que aproximadamente en el Distrito Metropolitano de Quito el 49,3% de la población se ubican en el segmento medio-baja, según el último informe estratificación socioeconómica de la Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC, 2011).

Se estima que actualmente el Distrito Metropolitano de Quito, presenta la cantidad de 2.735.987 millones de habitantes, por lo tanto, la población para la presente investigación es de 1.348.841 personas.

Para determinar la muestra del análisis de mercado, se utiliza la siguiente formula según la población identificada:

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

Tabla 7
Muestra de investigación

Elementos	Descripción	Valor
N	Población	1.348.841
E	Margen de error	0,05 (5%)
p	Probabilidad de éxito	0,5 (50%)
q	Probabilidad de fracaso	0,5 (50%)
Z	Nivel de confianza	1,96

$$n = \frac{1.348.841 * 0,5 * 0,5 * (1,96)^2}{0,5 * 0,5 * (1,96)^2 + 0,10^2 * (1.348.841 - 1)}$$

$$n = \frac{1.300.719,74}{0,96 + 3.372} = 386$$

Se identificó que la muestra para la presente investigación de mercado es de 386 comensales en el Distrito Metropolitano de Quito.

A continuación, se presenta los resultados e información obtenida de la aplicación de la encuesta (Anexo 1), abarcado cada uno de los elementos evaluados en las preguntas.

Tabla 8.
Resultados de Encuestas

Elemento	Información
Sexo	<ul style="list-style-type: none"> • Masculino 57,0% • Femenino 43,0%
Edad	<ul style="list-style-type: none"> • Menor de 15 años - 6,2% • Entre 15 y 25 años - 48,7% • Entre 25 y 40 año - 34,5%
Sector	<ul style="list-style-type: none"> • Norte de la ciudad – 33,9% • Centro-Norte de la ciudad – 28,2% • Centro de la ciudad – 33,2%
Ocupación	<ul style="list-style-type: none"> • Estudiantes – 32,9% • Trabajadores – 49,0%
Servicios de comida rápida	<ul style="list-style-type: none"> • El 78,8% de los encuestados asisten frecuentemente a establecimiento de comida rápida.

	<ul style="list-style-type: none"> • Generalmente frecuentan entre 3 (36,8%) y 4 (37,0%) veces al mes • La mayoría consume hamburguesas, hot dog, pizza, pollos, tacos y sándwich. • El 60,6% considera el precio con un factor determinante en este tipo de comida. • El 90,2% prefiere pagar la comida en efectivo.
Gastronomía Mexicana	<ul style="list-style-type: none"> • El 13,7% de los encuestados, prefieren los tacos sobre todos los platillos de estilo de comida rápida. • El 78,8% de los encuestados, conocen la gastronomía mexicana. • El 29,8% de los encuestados, consumen frecuentemente tacos mexicanos.

3.4 Imagen Corporativa

A continuación, se detallan el logo y slogan que representan a la propuesta de restaurante de comida mexicana, y que establecen su identidad corporativa en el mercado.

3.4.1 Logo

La propuesta de restaurante de comida mexicana, se denomina como "QUITACO", y su logo es el siguiente:



Figura 5. Logo de la taquería

3.4.2 Slogan

Con respecto a la frase que representa al restaurante QUITACO, es “Un sabor que te transporta a México”

3.4.3 Colores Corporativos

Los colores corporativos que se usará en el logo de la taquería son los siguientes:

Amarillo: es el primer color que diferencia el ojo humano, representa alegría, fuerza, calidez (Nube Tecnológico, 2017).

Verde: es un color que representa equilibrio, esperanza, es muy utilizado para demostrar frescura (Nube Tecnológico, 2017).

Blanco: este color se utiliza para dirigir la atención, limpieza, luminosidad (Nube Tecnológico, 2017).

Rojo: es un color que transmite energía, además para captar la atención del público (Nube Tecnológico, 2017).

3.5 Productos y Servicio

La propuesta de restaurante de comida mexicana, se especializará en la preparación de cuatro tipos de tacos, que son:

- Tacos al Pastor
- Taco de Tripa
- Taco Suadero
- Taco de Guisado de Hígado
- Taco de Guisado de Pollo
- Taco de Guisado de Carne

A continuación, se detalla las particularidades e ingredientes de cada uno de los tacos:

Tabla 9
Productos del Restaurante

Tacos al Pastor	
	<p>Los tacos al pastor mexicanos, es uno de los platillos más apreciados y demandados en México, y que se asocia más con el sabor de ese país. Los principales componentes son: carne marinada, tortilla y aliños.</p> <p>Para la preparación de la carne marinada se requiere de jugo de naranja, vinagre, cebolla, ajo, orégano, comino, pimienta, achiote, y chiles, los cuales pueden ser picantes o no.</p>
Tacos de tripas de vacuno	
	<p>Este tipo de platillo mexicano, se caracteriza por presentar carne de res cortada en cuadritos, y que puede ser cocinada sobre el carbón, o en un sartén a fuego medio-alto.</p>

	<p>A este tipo de tacos, el relleno está conformado con cebollas y pimientos, y en la cocción de la carne se le suma chile en polvo, jugo, aceite, sal y ajo al tazón. Una vez finalizado el taco, se le puede agregar salsa verde, roja o de chile chipotle, según el requerimiento del consumidor.</p>
Tacos de Suadero (carne de res)	
	<p>Este tipo de taco, se caracteriza por presentar carne de cabeza de vaca o de puerco, según criterio del cocinero, y acompañado de chile, cebolla, ajo y caldo. Lo peculiar en este platillo, es la preparación de la cabeza de res; que se realiza a través de cocción con agua y caldo, agregando cabezas de ajo y clavos de olor. Lo ideal es que el nivel del agua, cubra completamente la carne de cabeza, y se deja por aproximadamente 4 horas.</p>
Tacos de Guisado de Hígado	
	<p>Este tipo de platillo es una variación del taco al pastor y recurrente en la ciudad de Puebla en México, que presenta complementos de la gastronomía árabe, en virtud de las familias inmigrantes del medio oriente, que escogieron esta localidad como su hogar (Adriana, 2019).</p> <p>Los tacos son preparados con carne de cerdo marinada en especias, acompañados con cebollas, jugos de limón, cilantros y salsa de chipotle, y deben ser servidos en pan árabe, en vez de tortillas.</p>

La principal característica de estos tacos, es que concuerdan con la gastronomía mexicana, y no presentan modificaciones o alteraciones que afecten su origen

culinario. Adaptándose a las necesidades y requerimientos de los comensales ecuatorianos, que buscan experimentar un sabor tradicional de la comida de México.

3.6 Distribución

En base que la naturaleza de la propuesta de restaurante de comida mexicana es el servicio de comida rápida, se ofrecerán los tacos desde las instalaciones del negocio. Por ello, los clientes y/o consumidores deben acercarse o dirigirse, para proceder a solicitar los servicios y el platillo.

Por lo tanto, se maneja un canal de distribución directa, donde el producto se vende directamente al cliente y/o consumidor, sin la intervención de cualquier tipo de intermediarios.

De modo que, se establece una estrategia de distribución exclusiva, es decir, que los clientes y/o consumidores solo pueden conseguir los tipos de tacos ofrecidos y representativos de la marca, en el establecimiento del negocio y/o restaurante.

3.7 Promoción

En relación a las estrategias de comunicación y promoción para la propuesta de restaurante de comida mexicana, se establecen las siguientes según las características del mercado y el segmento de clientes definido.

- **Redes Sociales:** Se establecerá una cuenta de Facebook e Instagram para el restaurante, donde se publicarán imágenes y contenido sobre los servicios de comida que se ofrecen, y las características de los platillos. Adicional, se contratará la herramienta de publicidad Facebook Ads, que consiente en la publicación de anuncios que son dirigidos a un segmento específicos de usuarios de la red social.
- **Folletos y Volantes:** Se establecerá formatos impresos en busca de promocionar su negocio, donde contemplan información sobre los servicios

de comida que se ofrecen y los platillos. Se entregarán a potenciales cliente y consumidores en distintas zonas cercanas al negocio.

- Ventas personales: Por medio del personal responsable de la recepción de los clientes o consumidores en el restaurante, se promocionará la marca y los diferentes platillos que se ofrecen. Incentivando y cautivando al cliente sobre los sabores de los tacos, y la concordancia con la gastronomía y sabores de México

Por medio de las presentes estrategias, se logrará captar la atención de los potenciales cliente o comensales interesados en la gastronomía mexicana, y los que buscan servicios de comidas rápidas.

3.8 Precio

Una de las principales características de la propuesta de restaurante de comida mexicana, es proporcionar servicios de comida rápida y tacos a precios económicos y accesibles para los comensales del Distrito Metropolitano de Quito. Por ello, se buscó establecer un costo mínimo en los ingredientes y componentes necesarios para la preparación de los platillos, según los precios que manejan los proveedores del mercado.

A continuación, se detalla en la siguiente tabla, los ingredientes y componentes generales que requieren para la elaboración de los tacos y otros productos según una receta estándar.

Es relevante mencionar, que la receta estándar para la preparación de cada uno de los tacos previamente mencionados, se definen para 10 porciones y/o unidades del platillo.

Tabla 10
Receta Estándar

Tacos al Pastor		Porciones		10
Ingredientes	Cantidad	Unid	Costo	Costo Total
			Unid	
Pulpa de Cerdo	0,68	KG	6,250	4,25
Tortillas de maíz	10,00	UN	0,070	0,70
Cebolla	0,094	KG	1,000	0,09
Cebolla Perla/Blanca	0,075	KG	1,200	0,09
Piña	1,40	KG	1,000	1,40
Pasta de Achiote	20,00	GR	0,020	0,40
Valor Contable de la Receta				6,93
Valor No Contable			10%	0,69
VALOR TOTAL				7,63
Tacos de Tripa		Porciones		10
Ingredientes	Cantidad	Unid	Costo	Costo Total
			Unid	
Tripas de Vacuno	1,15	KG	4,600	5,29
Tortillas de maíz	10,00	UN	0,070	0,70
Cebollas	0,08	KG	1,000	0,08
Valor Contable de la Receta				6,07
Valor No Contable			10%	0,61
VALOR TOTAL				6,67
Tacos de Suadero		Porciones		10
Ingredientes	Cantidad	Unid	Costo	Costo Total
			Unid	
Carne de res	0,92	KG	2,800	2,58
Tortillas de maíz	10,00	UN	0,070	0,70
Cebollas	0,088	KG	1,000	0,09
Cebollas Perlas/Blancas	0,075	KG	1,200	0,09
Valor Contable de la Receta				3,45
Valor No Contable			10%	0,35
VALOR TOTAL				3,80
Tacos de Guisado de Hígado		Porciones		10
Ingredientes	Cantidad	Unid	Costo	Costo Total

			Unid	
Hígado de res	1,20	KG	3,500	4,20
Tortillas de maíz	10,00	UN	0,070	0,70
Arroz	0,30	KG	1,500	0,45
Chiles	4,00	UN	0,150	0,60
Tomates	1,00	KG	1,000	1,00
Cebollas Perlas/Blancas	0,15	KG	1,200	0,18
Valor Contable de la Receta				7,13
Valor No Contable			10%	0,71
VALOR TOTAL				7,84
Tacos de Guisado de Pollo		Porciones		10
Ingredientes	Cantidad	Unid	Costo	Costo Total
			Unid	
Pechuga de Pollo	1,15	KG	3,700	4,26
Tortillas de maíz	10,00	UN	0,070	0,70
Arroz	0,30	KG	1,500	0,45
Chiles	4,00	UN	0,150	0,60
Tomates	1,00	KG	1,000	1,00
Cebollas Perlas/Blancas	0,15	KG	1,200	0,18
Valor Contable de la Receta				7,19
Valor No Contable			10%	0,72
VALOR TOTAL				7,90
Tacos de Guisado de Carne		Porciones		10
Ingredientes	Cantidad	Unid	Costo	Costo Total
			Unid	
Carne de res	1,18	KG	2,800	3,30
Tortillas de maíz	10,00	UN	0,070	0,70
Arroz	0,30	KG	1,500	0,45
Chiles	4,00	UN	0,150	0,60
Tomates	1,00	KG	1,000	1,00
Cebollas Perlas/Blancas	0,15	KG	1,200	0,18
Valor Contable de la Receta				6,23
Valor No Contable			10%	0,62
VALOR TOTAL				6,86

Es importante resaltar, que cada una de las recetas presentadas, tienen ingredientes no contables y su valor total se define a partir del 10% de valor contable de la respectiva receta. Para mayor información se detallan los mismos:

Tabla 11
Ingredientes no contables

Recetas	Ingredientes no Contable
Tacos al Pastor	<ul style="list-style-type: none"> • Aceite • Vinagre • Sal • Ajo • Pimienta • Orégano • Cilantro
Tacos de Tripa	<ul style="list-style-type: none"> • Aceite • Sal • Pimienta • Cilantro
Tacos de Suadero	<ul style="list-style-type: none"> • Aceite • Manteca • Clavos • Sal • Pimienta • Comino • Cilantro
Tacos de Guisado de Hígado	<ul style="list-style-type: none"> • Aceite • Ajo • Clavos • Sal • Pimienta • Comino • Cilantro
Tacos de Guisado de Pollo	<ul style="list-style-type: none"> • Aceite • Ajo • Clavos • Sal • Pimienta • Comino • Cilantro
Tacos de Guisado de Carne	<ul style="list-style-type: none"> • Aceite • Ajo • Clavos • Sal • Pimienta • Comino • Cilantro

En base a la receta estándar y el valor total de preparación para cada uno de los tacos previamente mencionados, se determina el costo de total y el precio de venta

Tabla 12
Costo y Precio de los Tacos

Recetas	Costo receta	Consumidor	Costo unidad	Costos fijos	Costo total	P.V.P. sugerido
Tacos al Pastor	\$7,63	10	\$ 0,76	\$0,39	\$ 1,15	\$1,50
Tacos de Tripa	\$6,67	10	\$ 0,67	\$0,39	\$ 1,06	\$1,50
Tacos de Suadero	\$3,80	10	\$ 0,38	\$0,39	\$ 0,77	\$1,50
Tacos de Guisado de Hígado	\$7,84	10	\$ 0,78	\$0,39	\$ 1,17	\$1,50
Tacos de Guisado de Pollo	\$7,90	10	\$ 0,79	\$0,39	\$ 1,18	\$1,50
Tacos de Guisado de Carne	\$6,86	10	\$ 0,69	\$0,39	\$ 1,08	\$1,50
PROMEDIO	\$6,03		\$ 0,60		\$ 0,99	\$1,50

Al promediar los costos de preparación de cada uno de los tacos mexicanos que se ofrecerán, se determinó un valor de US\$ 0,60 por unidad, y para garantizar la propuesta de platillos económicos y accesibles, se estableció un precio de venta de US\$ 1,50.

Adicional, se pretende comercializar michelada mexicana, que es un coctel que se prepara con cerveza y condimentos, en la siguiente tabla se detalla el coste y precio de venta.

Tabla 13
Micheladas

Micheladas		Consumidores		1
Ingredientes	Cantidad	Unid	Costo	Costo Total
			Unid	
Cerveza	1,00	UN	0,750	0,75
Limón	1,00	UN	0,047	0,05
Chile	0,25	UN	0,170	0,04
Salsa Inglesa	0,05	ML	1,500	0,08
Tabasco	0,02	ML	3,800	0,08
Polvo Tajin	0,10	GR	0,020	0,00
Sal	0,20	GR	0,000	0,00
VALOR TOTAL				1,00

En base a los costos y precios establecidos en cada uno de los platillos de la propuesta de restaurante de comida mexicana, se establece una estrategia de

penetración, donde se establece precios inferiores a los que se manejan actualmente en el mercado de servicios de comida rápida y de comida mexicana, siendo accesibles para la mayoría de los comensales en el Distrito Metropolitano de Quito.

Para comparación, se establecen los precios promedios que manejan los principales competidores de servicios de comida rápida y comida mexicana en el Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 14
Precio de Competidores

Restaurantes	Precio Promedio US\$
Frida Tacos	1,93
La Michoacana	2,17
La Vecindad de Los Cuates	1,50
TAC & ROLL	1,67

Como se puede observar, en general la mayor parte de los restaurantes de comida mexicana y que ofrecen tacos en el Distrito Metropolitano de Quito, manejan precios superiores a los US\$ 1,50, superiores al precio establecido para los tacos que se ofrecerán.

3.9 Personal

Para la propuesta de restaurante de comida mexicana y servicios de comida rápida, se buscará personal que presente la capacidad para trabaja en equipo y en cumplimiento a los objetivos, además de presentar una actitud responsable, de compromiso y proactiva.

Es necesario que cada uno de personal que integran las distintas unidades funcionales de la estructura organizacional, estén comprometidos y motivados en ofrecer un producto que no solo cumpla los requerimientos de los clientes y/o comensales, sino que concuerden con los sabores de la gastronomía mexicana.

Para ello, se establece un programa de captación, selección y contratación acorde a las características y objetivos del restaurante, garantizando que cada uno de los entrevistados y escogidos para los respectivos puestos de trabajos, cumplan con el perfil de trabajo y cuenten con los conocimientos, habilidades y competencias que requiere el puesto; con la finalidad, de evitar potenciales problemas e irregularidades en el desempeño de sus responsabilidades y actividades laborales, y que puedan afectar negativamente el rendimiento operativo y administrativo de la propuesta de restaurante.

Asimismo, se establece una remuneración que sea atractiva y competitiva en el mercado de los servicios de comida rápida, para cada uno de los cargos y/o puestos que conforman la propuesta de restaurante.

Tabla 15
Sueldos y Salarios

Cargo	Cantidad	Sueldo Base	Día	Hora
Gerente general	1	700,00	23,33	2,91
Cocinero	1	420,00	14,00	1,56
Cajero	1	400,00	13,33	1,48
Ayudante Polifuncional	1	400,00	13,33	1,48
TOTAL	4	1.920,00	63,99	7,43

Adicional, se establecerá un programa de formación y capacitación para cada uno de los trabajadores, acordes a sus responsabilidades y funciones en la propuesta de restaurante. Así como también, talleres y exposiciones sobre la gastronomía mexicana, para que se familiaricen con la naturaleza y característica de los productos que se ofrecen.

4. CAPÍTULO IV.- PLAN OPERATIVO

4.1 Estrategia de operación

Las estrategias de operación de la propuesta de restaurante de comida mexicana “QUITACO”, se enfocarán en garantizar dos aspectos primordiales, la calidad y bajo costo en la preparación de los distintos tacos.

Para ello, primero se establecerá procesos estandarizados en la preparación de los distintos tacos, en concordancia con las técnicas, instrucciones y métodos que establece la gastronomía mexicana para su elaboración, y tomando en cuenta la calidad en cada fase. Es importante, que el comensal y/o cliente perciba no solo un platillo de calidad, sino que experimente el verdadero sabor de la comida más representativa de México.

Además, se definirá una receta estandarizada para la preparación de cada uno de los tacos que ofrece el restaurante “QUITACO”, con el objetivo que se establezcan las cantidades exactas de ingredientes y componentes necesarios en su elaboración; estableciendo así, un control sobre los insumos y el coste de producción de los productos, garantizando una mayor efectividad y productividad.

4.2 Enfoque de producción

El enfoque basado en la producción o preparación de los platillos en la propuesta de restaurante de comida mexicana “QUITACO”, serán los siguientes:

- Satisfacer los requerimientos de los comensales y/o clientes de probar el verdadero sabor de la gastronomía mexicana.
- Brindar un servicio de comida rápida y de atención de calidad y excepcional a los clientes y/o comensales.

- Cumplir con los estándares y normas de calidad en el manejo y preparación de alimentos.

4.3 Localización

En base a la información recolectada por medio de la encuesta, sobre la localización de los potenciales clientes y/o consumidores para el restaurante de comida mexicana “QUITACO”, se propone que se ubique en el sector centro-norte del Distrito Metropolitano de Quito.

Se identificó una ubicación potencial para el restaurante en el sector de Mariana de Jesús, específicamente en la avenida Bourgeois y Atahualpa, una zona altamente transitada, y cercana a la Universidad UTE y al Instituto Superior Tecnológico Cruz Roja Ecuatoriana.

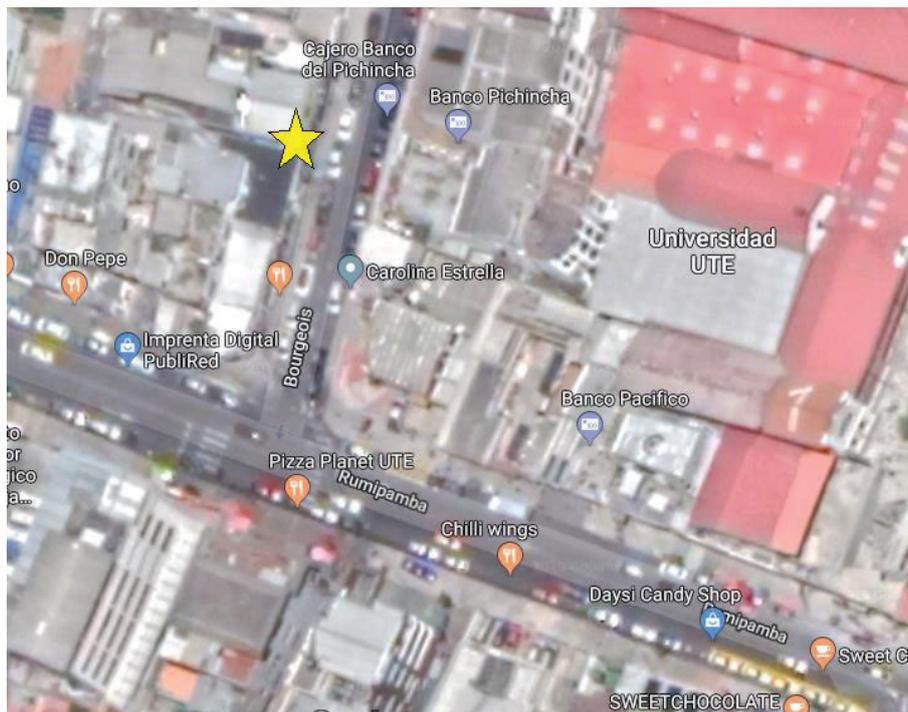


Figura 6. Localización potencial del Restaurante
Tomado de: Google Map

4.4 Capacidad Instalada

En base a las características y objetivos de la propuesta de restaurante, se establece una infraestructura de aproximadamente 80 m², con una capacidad de albergar unas 15 personas y/o cliente.

Con respecto a los horarios que se manejarán en el restaurante “QUITACO”, los servicios de comida se ofrecerán de lunes a sábados, y prefiriendo el domingo como respectivo día de descanso, en virtud que es una zona universitaria y dicho día representa pasividad comercial. El horario se especifica en operativo y de atención al cliente; el primero corresponde a las actividades no involucradas directamente con el servicio, como son las administrativas y gerenciales; y aquellas que se deben realizar previo al abrir el negocio y comenzar con la atención al cliente, por ejemplo; la preparación de la cocina, la limpieza y el arreglo de las mesas. En cambio, el horario de atención al cliente, corresponde a las actividades directamente relacionadas con el servicio de comida, como son la recepción y preparación de pedidos.

En la siguiente tabla, se detallan los diferentes horarios y funcionamientos en la semana:

Tabla 16
Horarios de Restaurante

Horario	Domingo	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
8:00 - 9:00	CERRADO						
9:00 - 10:00							
10:00 - 11:00							
11:00 - 12:00		OPERATIVOS		OPERATIVOS		OPERATIVOS	
12:00 - 13:00		ATENCIÓN AL CLIENTE		ATENCIÓN AL CLIENTE		ATENCIÓN AL CLIENTE	
13:00 - 14:00							
14:00 - 15:00							
15:00 - 16:00							
16:00 - 17:00							
17:00 - 18:00							
18:00 - 19:00							
19:00 - 20:00							
20:00 - 21:00							
21:00 - 22:00							

Es decir, la propuesta de restaurante “QUITACO” brindará servicios de comida rápida en el Distrito Metropolitano de Quito, de lunes a sábado de 12h00 a 20h00, pero los días viernes y sábados se prolonga el horario de atención, hasta las 22h00.

4.5 Distribución Espacial

Con respecto a la evidencia física o el aspecto tangible de la propuesta de restaurante de comida mexicana, se propone una infraestructura tradicional para los negocios de esta naturaleza, donde se cuente con un área de atención y recepción de pedidos, y los respectivos comedores, en el que las personas puedan consumir correctamente la comida; adicionando las zonas únicamente para personal, como son la cocina y la administración.

A continuación, se presenta la estructura de la propuesta de restaurante de comida mexicana, y las distintas zonas y elementos tangibles que comprenderá:

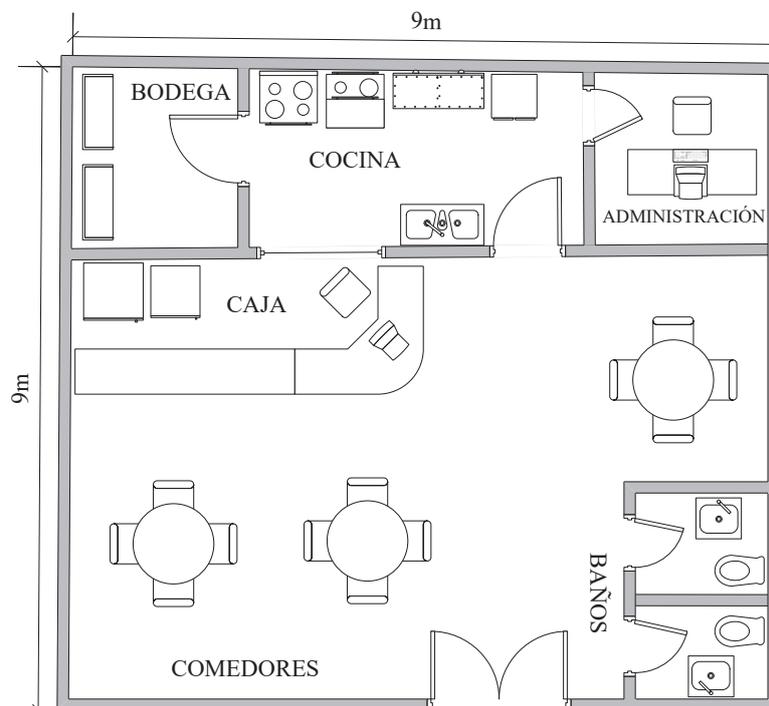


Figura 7. Planos de restaurante de comida mexicana

En base al plano establecido, se requiere de un espacio físico de 80 m² para construir e instalar la infraestructura necesaria para la propuesta de restaurante de comida mexicana “QUITACO”.

4.6 Necesidades de Equipamiento

A continuación, se detalla los equipos y recursos que se requieren en la propuesta de restaurante “QUITACO”, para garantizar su acorde funcionamiento y brindar un servicio satisfactorio.

Tabla 17
Equipamiento de Restaurante

Muebles y Equipos de Cocina		
Descripción	Unidad de Medida	Cantidad
Cocina multi master	unidad	1
Horno domestico	unidad	1
Congelador vertical 2 puertas	unidad	1
Refrigerante vertical	unidad	1
Estanterías 5 niveles	unidad	2
Góndola lateral de 4 niveles	unidad	2
Mesa de trabajo	unidad	1
Cortador de hortalizas	unidad	1
Kit de cuchillos	unidad	2
Kit de tazas de medir	unidad	1
Juego de ollas acero	unidad	2
Tabla para cortar	unidad	2
Sets de Bowls	unidad	1
Termómetros	unidad	1
Muebles y Equipos de Administración		
Escritorio básico	unidad	1
Sillas ejecutivas	unidad	1
Archivadores de metal	unidad	1
Computador de escritorio / Desktop	unidad	2
Impresora multifunciones	unidad	1
Impresora de punto	unidad	1
Teléfono	unidad	2
Software de Facturación y TPV	unidad	1
Muebles y Equipos de Restaurante		
Mueble de recepción y cobro	unidad	1
Mostrador caja	unidad	1

Taburetes	unidad	1
Mesa comedor	unidad	3
Silla de comedor	unidad	12
Basureros acero	unidad	4
Lavamanos	unidad	2

4.7 Ciclo de Operaciones

Por Medio del siguiente diagrama de flujo, se detallan las actividades y/o procedimientos que se realizan para ofrecer los servicios de comida rápida a los clientes y/o comensales que ingresan al restaurante “QUITACO”.

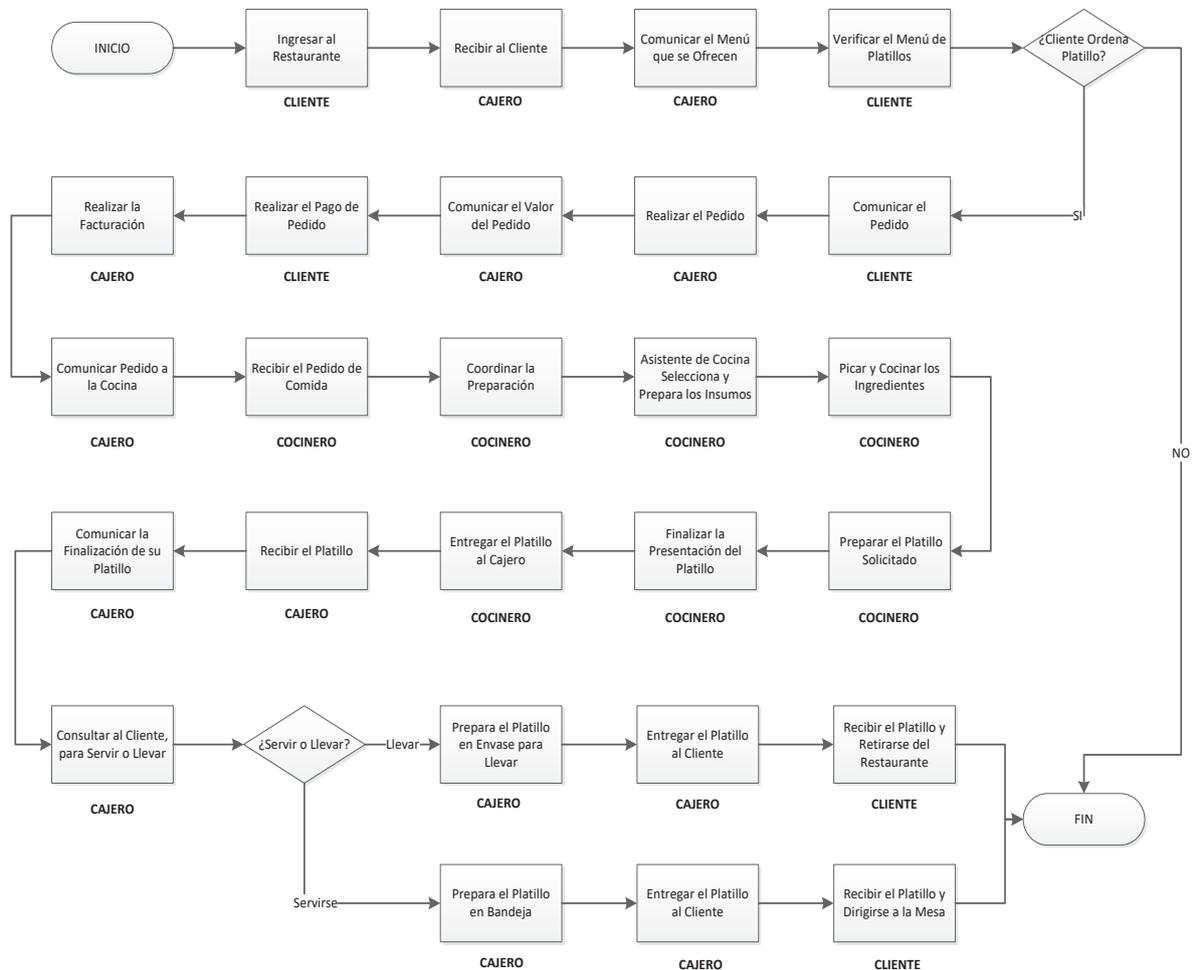


Figura 8. Diagrama de flujo de servicios de comida rápida

Como se puede observar, la preparación de los platillos inicia una vez el cajero confirma el cobro y facturación del pedido al cliente; una metodología aplicada por la mayoría de los restaurantes y/o negocios de comida rápida.

Con respecto al proceso de abastecimiento de insumos y materiales necesarios para la preparación de los platillos, se detalla en el siguiente diagrama las actividades y/o procedimientos.

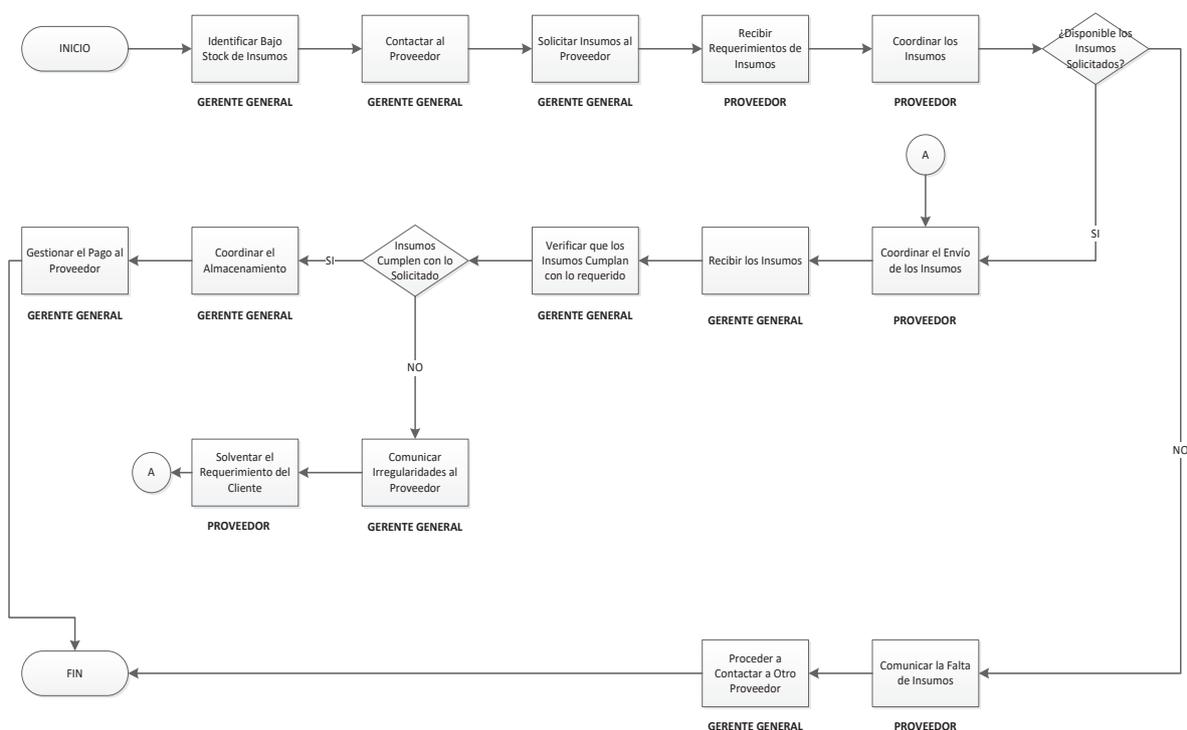


Figura 9. Diagrama de flujo de abastecimiento de insumos

4.8 Plan de Calidad

Con respecto a la calidad de los servicios y productos que se ofrecerán en la propuesta de restaurante “QUITACO”, se establecen los siguientes objetivos de calidad, las estrategias, indicadores y los responsables de su aplicación:

Tabla 18
Plan de Calidad de Restaurante

Objetivo	Estrategia	Indicador	Responsable
Ofrecer tacos de calidad y que cumplan las necesidades de los comensales	Realizar evaluaciones periódicas de la preparación y sabor de los tacos	80% de los platillos evaluados presentan excelente sabor y calidad	Gerente General
	Realizar encuesta de satisfacción y sabor de los tacos, a los consumidores	Más del 70% de los clientes y/o consumidores encuestados, están satisfechos con el producto	Gerente General
	Certificar que los cocineros cumplan con la receta estandarizada para la preparación	Más del 80% de los tacos preparados por la cocina, cumplen con la receta estandarizada.	Gerente General
Calidad en los servicios de atención y comida rápida	Realizar evaluaciones periódicas del tiempo de preparación de los platillos	Más del 80% de los tacos preparados, se realizaron de manera rápida y acorde a los requerimientos de los clientes	Gerente General

	Realizar evaluaciones periódicas y espontaneas de los servicios de atención al cliente	Certificar que los pedidos y requerimientos atendidos por la cajera, en su mayoría son de calidad	Gerente General
	Realizar encuestas a los clientes, sobre la calidad de la atención recibida, y el servicio de comida rápida	Más del 70% de los clientes y/o consumidores encuestados, están satisfechos con la atención recibida y el servicio de comida rápida	Gerente General

5.CAPÍTULO V.- EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1 Inversión inicial, estructura de capital

La inversión total del presente proyecto es de USD28.535,67 que incluyen activos fijos, diferidos, de operación y capital de trabajo (Ver tabla 19) para tres meses como el tiempo estimado de arranque del negocio.

Tabla 19
Inversión total del negocio

INVERSIÓN INICIAL		
Rubro	Valor Total	%
Activo Fijo	2.184,20	7,65%
Activo diferido	4.390,00	15,38%
Activo de operación	5.789,00	20,29%
Capital de Trabajo	16.172,47	56,67%
TOTAL	28.535,67	100,00%

En la tabla 20, se puede observar que se destinará el 30% de capital propio mientras que el 70% se realizará un préstamo en el Banco Central por un valor de \$19.974,97 a una tasa del 11.83%.

Tabla 20
Financiamiento

FINANCIAMIENTO		
Rubro	%	Valor Total
Capital propio	30%	\$ 8.560,70
Préstamo bancario	70%	\$ 19.974,97
TOTAL INVERSIÓN INICIAL	100,00%	\$ 28.535,67

5.2 Estructura de costos fijos y variables

La estructura de costos fijos está conformada mayormente por la Mano de Obra directa y la diferencia son los costos de aseo y suministros. Por su lado, el costo

variable está conformado mayormente por la materia prima directa y los suministros que acompañan a cada orden de taco como lo son los platos y cubiertos.

Tabla 21
Estructura de Costos

ESTRUCTURA DE COSTOS			
AÑO 1			
RESTAURANTE	Costo Fijo	Costo Variable	TOTAL
COSTOS Y GASTOS	18.380,72	30.300,97	48.681,69
Nómina (MO)	17.308,88		17.308,88
Salarios y beneficios de ley	17.308,88		
Otros Gastos (CIF)	1.071,84	30.300,97	31.372,81
Suministros de cocina		28.628,17	
Suministros de restaurante		1.672,80	
Suministro aseo	997,80		
Suministros administrativos	74,04		
Costo fijo unitario por comensal	0,39	37,76%	
Costo variable unitario	0,64	62,24%	

Como se puede apreciar en la Tabla 20 los costos fijos constituyen solo el 37,76% del total de costos, mientras que los variables representan el 62,24%, siendo estos porcentajes muy buenos para el negocio, debido a que el costo fijo no es significativo al momento de enfrentar bajas en las ventas.

5.3 Capital de trabajo inicial

A continuación, se expone el valor del capital de trabajo inicial, calculado para un período de desfase de tres meses: primer mes para arranque del plan de mercado y que los potenciales clientes del sector conozcan lo que se está comercializando; para el segundo mes se espera tener clientes, aunque no sean los suficientes para cubrir costos y gastos, para que en el tercer mes ya se pueda sentar la imagen en la mirada de los potenciales clientes.

Tabla 22
Cálculo Capital de Trabajo

Capital de Trabajo			
Rubro	Valor		
Caja Chica	250,00		
Materia prima directa e indirecta	31.372,81		
Gastos generales	15.758,20		
Nómina Cargos Operativos	17.308,88		
Total Año	64.689,89		
Total Mes	5.390,82		
CAPITAL DE TRABAJO	16.172,47	3	meses

El rubro de Materia Prima Directa e Indirecta está constituido por los insumos directos necesarios para la cocción del taco, es decir: carne, pollo, cerdo, aguacate, sal y demás. Mientras que, de manera indirecta será necesaria la utilización de desechables como: platos, cubiertos, servilletas y demás. Por otro lado están los suministros de aseo y limpieza de todo el local, así como el uso de papelería para impresión de facturas, esferos y tintas.

Mientras que el rubro de Gastos Generales incluye aquellos necesarios para el ejercicio administrativo del negocio como: Arriendo, sueldos administrativos, servicio de internet, gastos de marketing, saneamiento del local y servicios básicos.

5.4 Rol de pagos proyectado a 5 años

La mano de obra directa está constituida por dos cocineros y un cajero, que serán quienes laboren en servicio al cliente, cocinando y cobrando facturas por ventas.

Tabla 23
Rol de pagos Mano de Obra Directa

NÓMINA
TALENTO HUMANO DIRECTO (MOD)

Año 1									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
		9,45%	11,15%						
Cocinero	420,00	39,69	46,83	0,00	35,00	33,33	495,47	495,47	5.945,68
Cajero	400,00	37,80	44,60	0,00	33,33	33,33	473,47	473,47	5.681,60
Ayudante Polifuncional	400,00	37,80	44,60	0,00	33,33	33,33	473,47	473,47	5.681,60
TOTAL	1.220,00	115,29	136,03	0,00	101,67	100,00	1.442,41	1.442,41	17.308,88
Año 2									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
		9,45%	11,15%						
Cocinero	428,00	40,45	47,72	35,65	35,67	34,19	540,79	540,79	6.489,44
Cajero	408,00	38,56	45,49	33,99	34,00	34,19	517,11	517,11	6.205,37
Ayudante Polifuncional	408,00	38,56	45,49	33,99	34,00	34,19	517,11	517,11	6.205,37
TOTAL	1.244,00	117,56	138,71	103,63	103,67	102,58	1.575,01	1.575,01	18.900,18
Año 3									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
		9,45%	11,15%						
Cocinero	434,00	41,01	48,39	36,15	36,17	34,87	548,57	548,57	6.582,80
Cajero	414,00	39,12	46,16	34,49	34,50	34,87	524,89	524,89	6.298,73
Ayudante Polifuncional	414,00	39,12	46,16	34,49	34,50	34,87	524,89	524,89	6.298,73
TOTAL	1.262,00	119,26	140,71	105,12	105,17	104,61	1.598,36	1.598,36	19.180,26
Año 4									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
		9,45%	11,15%						
Cocinero	444,30	41,99	49,54	37,01	37,02	35,51	561,40	561,40	6.736,76
Cajero	424,30	40,10	47,31	35,34	35,36	35,51	537,72	537,72	6.452,69
Ayudante Polifuncional	424,30	40,10	47,31	35,34	35,36	35,51	537,72	537,72	6.452,69
TOTAL	1.292,90	122,18	144,16	107,70	107,74	106,53	1.636,85	1.636,85	19.642,14
Año 5									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOD Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
		9,45%	11,15%						
Cocinero	452,44	42,76	50,45	37,69	37,70	36,21	571,74	571,74	6.860,84
Cajero	432,44	40,87	48,22	36,02	36,04	36,21	548,06	548,06	6.576,77
Ayudante Polifuncional	432,44	40,87	48,22	36,02	36,04	36,21	548,06	548,06	6.576,77
TOTAL	1.317,32	124,49	146,88	109,73	109,78	108,64	1.667,86	1.667,86	20.014,37

Por otro lado, está el personal administrativo que lo compone únicamente el Gerente, el cual tiene las funciones de supervisión, mercadeo, compras de materias primas, postventa y elaboración de recetas. A continuación, la nómina respectiva.

Tabla 24
Sueldos y salarios administración

TALENTO HUMANO ADMINISTRATIVO (MOA)									
Año 1									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOA Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
Gerente	700,00	9,45%	11,15%	8,33%	58,33	400,00	803,57	803,57	9.642,80
TOTAL	700,00	66,15	78,05	0,00	58,33	33,33	803,57	803,57	9.642,80
Año 2									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOA Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
Gerente	708,00	9,45%	11,15%	8,33%	59,00	410,30	872,20	872,20	10.466,45
TOTAL	708,00	66,91	78,94	58,98	59,00	34,19	872,20	872,20	10.466,45
Año 3									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOA Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
Gerente	714,00	9,45%	11,15%	8,33%	59,50	418,44	879,98	879,98	10.559,81
TOTAL	714,00	67,47	79,61	59,48	59,50	34,87	879,98	879,98	10.559,81
Año 4									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOA Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
Gerente	724,30	9,45%	11,15%	8,33%	60,36	426,10	892,81	892,81	10.713,77
TOTAL	724,30	68,45	80,76	60,33	60,36	35,51	892,81	892,81	10.713,77
Año 5									
Cargo	Salario	IESS		Fondos Reserva	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	MOA Unitario	TOTAL MES	TOTAL AÑO
		Trabajador	Empleador						
Gerente	732,44	9,45%	11,15%	8,33%	61,04	434,56	903,15	903,15	10.837,85
TOTAL	732,44	69,22	81,67	61,01	61,04	36,21	903,15	903,15	10.837,85

5.5 Proyección de ventas a 5 años (criterios)

Previo a la proyección de las ventas se establecen los siguientes criterios

1. Se consideran potenciales clientes a los moradores en edad de trabajar de la parroquia Atahualpa, que de acuerdo al Instituto de la Ciudad (2015) son 1.584 personas.
2. De acuerdo a la encuesta, el 29,8% consumen frecuentemente tacos mexicanos (Tabla 8).
3. Cada persona consume al menos dos tacos, por cada visita a su taquería
4. Se espera trabajar los 365 días del año en jornadas rotativas
5. De la demanda potencial de la parroquia se espera captar el 13,7% de acuerdo a la encuesta (Tabla 8)

6. La proyección de las ventas se establece en base al crecimiento pronosticado del sector de comida rápida establecido en el Boletín de la Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los hogares urbanos y rurales al (INEC, 2019).
7. El precio único por cada taco será de usd1,50 durante los 5 años proyectados
8. Se espera que solo el 15% de los clientes consumidores, compren una cerveza a modo de “Michelada” para acompañar sus tacos a un precio de USD1,5. Esta información comercial se obtuvo de la experiencia compartida de otros vendedores del mismo producto.
9. Se establece el costo por cada receta de tacos con la siguiente variedad: Taco al pastor, de tripa, de suadero, de guisado de hígado, guisado de pollo y de carne.
10. Se considera el salario básico de USD394 para el cálculo del décimo cuarto sueldo.
11. Se considera una tasa de interés activa del 11,83% de acuerdo a la Tabla del Banco Central del Ecuador a diciembre del 2019.
12. Se ha proyectado los gastos mediante un pronóstico del incremento inflacionario basado en el histórico proyectado al año 2019.

Tabla 25
Proyección venta de tacos

Año	VISITA DE COMENSALES		Consumo Promedio	Consumo de Producto	Precio USD	Ventas anual USD	Costo Ventas Anual USD
	DÍA	AÑO					
1	65	23.725	2	47.450	1,50	71.175,00	48.806,47
2	69	25.185	2	50.370	1,50	75.555,00	50.571,34
3	74	27.010	2	54.020	1,50	81.030,00	51.125,76
4	80	29.200	2	58.400	1,50	87.600,00	51.216,70
5	87	31.755	2	63.510	1,50	95.265,00	51.882,32

Tabla 26
Proyección venta de micheladas

Año	CONSUMO		Precio USD	TOTAL VENTAS USD	Costo USD	TOTAL COSTO
	15%					
	MICHELADAS DÍA	MICHELADAS AÑO				
1	10	3.559	1,50	5.338,13	0,86	3.060,53
2	10	3.778	1,50	5.666,63	0,86	3.263,98
3	11	4.052	1,50	6.077,25	0,87	3.524,81
4	12	4.380	1,50	6.570,00	0,88	3.841,26
5	13	4.763	1,50	7.144,88	0,89	4.215,48

5.6 Proyección a 5 años del balance de pérdidas y ganancias

Los balances resultantes del negocio se exponen a continuación, comenzando por el de Situación Inicial, donde se aprecia el Capital de Trabajo en la cuenta Caja – Bancos, la inversión en Activos Fijos que suma USD2.184,20.

Tabla 27
Balance de situación inicial

BALANCE GENERAL		
Al 1 de Enero Año 1		
ACTIVO		
Activo Circulante		16.172,47
Caja y Bancos	16.172,47	
Activo Fijo		2.184,20
Muebles y Enseres	534,20	
Tecnología	1.650,00	
(-) Depreciación Acumulada	0,00	
Activo Diferido		4.390,00
Permisos y patentes	440,00	
Gastos de constitución	1.700,00	
Plan de marketing	2.250,00	
(-) Amortización Acumulada	0,00	
Activo de Operación		5.789,00
Muebles y Equipos de Cocina	4.844,20	
Muebles de Restaurante	944,80	
TOTAL ACTIVOS		28.535,67
PASIVO Y PATRIMONIO		
Pasivo Circulante		19.974,97
Préstamo bancario	19.974,97	
Documentos por pagar	0,00	
Cuentas por pagar	0,00	
Impuestos por pagar	0,00	
Participación Trabajadores	0,00	
Patrimonio		8.560,70
Capital Social	8.560,70	
Utilidad Neta del Ejercicio	0,00	
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO		28.535,67

Por su lado, el activo diferido, de acuerdo a las Normas Internacionales de Información Financiera (NIIF) se transforman en gasto el primer año del ejercicio económico y los Activos de Operación que lo constituyen aquellos necesario para dar el servicio de la Taquería. Los pasivos lo constituyen las deudas a largo plazo que incurrió el negocio y el Capital Social que fue el aporte del socio capitalista.

El Balance de Resultados proyectado a cinco años se presenta a continuación:

Tabla 28
Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<i>Rubro</i>	Valores	Valores	Valores	Valores	Valores
VENTAS					
Tacos	71.175,00	75.555,00	81.030,00	87.600,00	95.265,00
Micheladas	5.338,13	5.666,63	6.077,25	6.570,00	7.144,88
TOTAL VENTAS DEPARTAMENTALES	76.513,13	81.221,63	87.107,25	94.170,00	102.409,88
Costos de ventas					
Tacos	48.806,47	50.571,34	51.125,76	51.216,70	51.882,32
Micheladas	3.060,53	3.263,98	3.524,81	3.841,26	4.215,48
Total costos y gastos departamentales	51.866,99	53.835,32	54.650,57	55.057,96	56.097,80
UTILIDAD BRUTA EN VENTAS	24.646,13	27.386,31	32.456,68	39.112,04	46.312,08
Gastos generales					
Administración	13.302,80	14.127,65	14.241,77	14.399,39	14.527,13
Sistemas	290,40	291,56	293,31	295,36	297,73
Mercadeo	488,00	489,95	492,89	496,34	500,31
Mantenimiento	780,00	783,12	787,82	793,33	799,68
Agua, Luz y Telefonía	897,00	900,59	905,99	912,33	919,63
Total gastos generales	15.758,20	16.592,87	16.721,78	16.896,76	17.044,48
UTILIDAD NETA OPERACIONAL	8.887,93	10.793,44	15.734,90	22.215,28	29.267,60
<i>Gastos financieros</i>	2.363,04	1.890,43	1.417,82	945,22	472,61
<i>Depreciación y amortización diferidos</i>	6.421,83	2.031,83	1.818,73	1.045,40	1.045,40
UTILIDAD ANTES PARTICIPACIÓN TRABAJADORES E IMPUESTO RENTA	103,06	6.871,17	12.498,34	20.224,66	27.749,59
<i>Participación Trabajadores</i>	15,46	1.030,68	1.874,75	3.033,70	4.162,44
UTILIDAD ANTES IMPUESTO RENTA	87,60	5.840,50	10.623,59	17.190,96	23.587,15
<i>Impuesto a la renta</i>	19,27	1.284,91	2.337,19	3.782,01	5.189,17
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO	68,33	4.555,59	8.286,40	13.408,95	18.397,98

Se puede analizar que desde el 1er año existe una utilidad muy baja de \$ 68.33, lo que refleja que el lugar escogido para levantar el negocio es el más apropiado, con buenas proyecciones de crecimiento de ventas durante los años venideros.

5.7 Flujo de efectivo proyectado y tasa de descuento

El flujo de efectivo se proyecta a cinco años, tiempo en el que se espera recuperar la inversión y tener retornos importantes de dinero. Se considera como tasa de descuento aquella con la que se concedió al negocio el crédito por parte de la Institución Bancaria que es del 11,83%. Con este porcentaje se calculará el Valor Actual Neto.

Tabla 29
Proyección del Flujo de Efectivo

FLUJO DE CAJA						
Rubro	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
INGRESOS						
Ventas departamentales		76.513,13	81.221,63	87.107,25	94.170,00	102.409,88
Capital social						
Préstamo bancario	19.974,97					
Recuperación Capital de trabajo						16.172,47
A. TOTAL INGRESOS	19.974,97	76.513,13	81.221,63	87.107,25	94.170,00	118.582,35
EGRESOS						
Activo Fijo	2.184,20					
Activo de Operación	5.789,00					
Activo Diferido	4.390,00					
Capital Trabajo	16.172,47					
Costos y Gastos Departamentales		51.866,99	53.835,32	54.650,57	55.057,96	56.097,80
Gastos no distribuidos		15.758,20	16.592,87	16.721,78	16.896,76	17.044,48
Interés pagado		2.363,04	1.890,43	1.417,82	945,22	472,61
Capital pagado		3.994,99	3.994,99	3.994,99	3.994,99	3.994,99
B. TOTAL EGRESOS	28.535,67	73.983,22	76.313,61	76.785,17	76.894,93	77.609,88
C. FLUJO EFECTIVO NETO (A-B)	-8.560,70	2.529,90	4.908,01	10.322,08	17.275,07	40.972,47

Como se puede analizar, el flujo de efectivo revela que existirá liquidez desde el primer año del negocio con un valor de USD 2.529,90, y con un incremento significativo para los próximos años.

5.8 Punto de equilibrio en unidades y dólares

Para tener una idea clara de cuál es el objetivo meta mínimo anual, se realiza el cálculo del punto de equilibrio que se aprecia a continuación.

Tabla 30
Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO		
Descripción	Valor	
Punto Equilibrio Unidades	21.338	Unidades Tacos
Punto equilibrio en dólares	31.058	Dólares
% Satisfacción	68,70%	
Costo Fijo Total	18.380,72	
Costo Variable Total	30.300,97	
Ventas Totales	74.235,53	
Costo Variable	0,64	
Precio	1,50	

Se puede observar en la tabla 30 que será necesario vender al menos 21.338 tacos para no ganar ni perder, es decir, estar en un equilibrio económico perfecto. Esto significará vender USD 31.058 anualmente, valor con el que no existiría ni pérdidas ni ganancias. Con estos datos, la Gerencia sabrá en el momento en el que ya alcanzó ese equilibrio durante el año y avanzar hacia las ventas futuras que representan utilidades para el negocio.

5.9 Evaluación de rentabilidad mediante Van y TIR

Finalmente, el cálculo del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa de Retorno (TIR) establecerán si el negocio mantiene rentabilidad en el tiempo, dando factibilidad positiva al emprendimiento.

Tabla 31
Valor Actual Neto

VAN (VALOR ACTUAL NETO)			
Año	Ingresos	Egresos	FLUJO EFECTIVO NETO
Año 1	76.513,13	73.983,22	2.529,90
Año 2	81.221,63	76.313,61	4.908,01
Año 3	87.107,25	76.785,17	10.322,08
Año 4	94.170,00	76.894,93	17.275,07
Año 5	118.582,35	77.609,88	40.972,47
TOTAL	457.594,35	381.586,82	
d (tasa descuento)		11,83%	
I₀ (Inversión Inicial)		-28.535,67	
VNA	48.039,08		
VAN	17.440,23	Aceptar Proyecto	

Como se puede observar, el negocio arrojó un Valor Actual Neto de USD 17.440,23 que, al pasar de un dólar, establece que se puede aceptar el proyecto, es decir, es rentable. Adicionalmente es necesario saber, ¿qué porcentaje representa el retorno demostrado por el VAN? Procediendo a calcular la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Tabla 32
Tasa Interna de Retorno

TIR (TASA INTERNA DE RETORNO)			
Año	Ingresos	Egresos	FLUJO EFECTIVO NETO
Año 0			28.535,67
Año 1	76.513,13	73.983,22	2.529,90
Año 2	81.221,63	76.313,61	4.908,01
Año 3	87.107,25	76.785,17	10.322,08
Año 4	94.170,00	76.894,93	17.275,07
Año 5	118.582,35	77.609,88	40.972,47
TOTAL	457.594,35	381.586,82	
d (tasa descuento)		11,83%	
TIR	27,67%	Aceptar Proyecto	

La Tasa Interna de Retorno (TIR) llegó al 27,67% por encima de la tasa esperada o tasa de descuento que fue del 11,83% dando nuevamente un indicador positivo de factibilidad. Es de aclarar que este porcentaje es alto, pero es normal en este tipo de servicios, donde las inversiones en activos son pocas y las ventas altas, con bajos niveles de endeudamiento y crecimientos en el número de clientes anuales.

6. CONCLUSIONES

Previo al planteamiento de estrategias del nuevo negocio se realizó un análisis del entorno político, económico, social y tecnológico donde se desenvolverá el proyecto, con el que se estableció que no tiene amenazas sustanciales para las ventas. Adicionalmente se debió analizar el entorno competitivo, así como el establecimiento del poder de negociación tanto de los proveedores como el del cliente, definiendo de manera general que no tiene amenazas significativas y que el cliente sería el único que debe ser muy bien cuidado para una proyección creciente y sostenida de las ventas.

Se desarrolló estrategias para el adecuado manejo y control del restaurante de comida original mexicana, con un énfasis en la atención del cliente, así como en la calidad de cada producto a vender, con un precio económico y mecanismos para reducir en lo posible los costos, de tal manera que no se castigue la calidad. Así se podrá llegar con un precio accesible y un producto muy apetecido.

Como parte de las estrategias de marketing, se establecieron recetas con ingredientes típicos de México tratando en todo lo posible de no presentar modificaciones o alteraciones del sabor original con seis variedades poco conocidas en el mercado de Quito como lo es el de hígado, el de tripa e incluso el suadero, con lo que se ofrecerían variedades que complacen las necesidades y requerimientos de los comensales quiteños que buscan experimentar los sabores tradicionales de la comida mexicana.

Gracias a plataformas como Uber Eats el restaurante no necesitará disponer de ventas a domicilio ni personal para ese menester, pudiendo las personas que requieren los tacos, solicitarlos por ese medio, alcanzando así a más clientes fuera del sector, aunque no se ha incluido dichas ventas en el presente proyecto.

Como parte del Plan de Mercado se establece como una estrategia la de mantener un precio único para todos los tacos que será de USD 1,50 que en relación a su

costo promedio total de USD 1,00 mantiene un margen bruto de USD 0,50 por cada unidad lo que representa el 51% del precio de venta.

Durante el desarrollo se estableció un Plan Operativo para el funcionamiento del restaurante de comida original mexicana basado en un Ciclo de Operaciones muy bien estructurado que permitirá a cada trabajador hacer su trabajo de manera especializada, sin interferir en ninguna otra actividad.

Durante el estudio se pudo establecer que el sector de alojamiento y servicios de comida fue uno de los pocos que registró mayor variación de crecimiento en el país durante los últimos cuatro años con un 3,6% de variación en el año 2018. Esto se adjudica a la entrada masiva de ciudadanos extranjeros que significaron consumidores potenciales de este tipo de alimentos, baratos y que se encuentran en todos los barrios y locaciones quiteñas.

Una vez realizada la evaluación económica a través del Valor Actual Neto y la Tasa Interna de Retorno se determinó que el proyecto es factible y rentable en el tiempo, con un VAN de USD 17.440,23 y una TIR de 27,67% muy superior al valor esperado que fue del 11,83%. Estos valores indican por un lado que el retorno económico es muy bueno, con flujos positivos desde el primer año de proyección y con un crecimiento sostenido importante. Por otro lado, el porcentaje de la TIR también importante y acorde con el tipo de negocio de comida rápida, que tiene las características de ser de baja inversión de capital en activos y flujos de efectivo dinámicos diarios.

REFERENCIAS

- Acosta, A. (13 de Marzo de 2016). *¿Ha reducido su consumo en restaurantes?* Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/reduccion-consumo-restaurantes-diversion-economia.html>
- Baker, D. (2015). *Cocina Mexicana. Recetas Mexicanas.*
- BCE. (2018). *Estadísticas Macroeconómicas* . Quito, Ecuador: Banco Central del Ecuador.
- BCE. (2018). *Producto interno Bruto (PIB)*. Recuperado el 26 de Diciembre de 2018, de Banco Central del Ecuador: <https://sintesis.bce.fin.ec/BOE/OpenDocument/1602171408/OpenDocument/opendoc/openDocument.faces?logonSuccessful=true&shareId=0>
- Berenice, S. (25 de Junio de 2018). *La tradición culinaria mexicana a través de los siglos*. Obtenido de Superprof: <https://www.superprof.mx/blog/la-historia-de-la-cocina-mexicana/>
- Calvo, S., Gómez, C., Royo, M., & López, C. (2012). *Nutrición, salud y alimentos funcionales*. Barcelona: Editorial UNED.
- Castillo, T. (08 de Noviembre de 2017). *Gastronomía mexicana, un viaje a través de siglos de historia*. Obtenido de Bon Viveur: <http://www.bonviveur.es/the-food-street-journal/gastronomia-mexicana-un-viaje-a-traves-de-siglos-de-historia>
- Cristóbal, M. (2011). *Avances Tecnológicos en Ecuador*. Universidad Ecotec.
- Delgado, F. (2018). *Principales Cambios Tributarios en el 2018*. Obtenido de SMS: <https://smsecuador.ec/principales-cambios-tributarios-para-el-2018/>
- Drupal. (Abril de 2019). *Historia de la industria de servicios de alimentos*. Obtenido de Alimentación CCD:

<https://alimentacionccd.files.wordpress.com/2009/04/introducciongastronomiacamundial1.pdf>

El Comercio. (16 de Julio de 2018). *25 de cada 100 ecuatorianos son pobres*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/actualidad/ecuatorianos-cifras-pobreza-inec-2018.html>

El Universo. (06 de Agosto de 2018). *Tres de cada diez personas cuentan con smartphone en Ecuador*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/08/06/nota/6893255/tres-cada-diez-personas-cuentan-smartphone>

Expreso. (19 de Agosto de 2017). *Un mexicano reivindica al taco en Urdesa*. Obtenido de Expreso: <https://www.expreso.ec/guayaquil/guayaquil-gastronomiamexicano-tacos-comidatipica-YY1634331>

Fernández, J. (2016). *Marca América Latina - La cocina mexicana*. México DF: Difusión D.

Ferreyra, A., & De Longhi, A. (2014). *Metodología de la Investigación I*. Córdoba: Editorial Brujas.

García, D. (2010). Prácticas alimenticias y clasificación social. ¿Los tacos son un alimento ¿popular¿? *Civitas - Revista de Ciências Sociais*, vol. 10, núm. 3, 430-449.

García, D. (2011). Una etnografía económica de los tacos callejeros en México. *Estudios Sociales*, vol. 19, núm. 37, 32-63.

Gobierno Nacional. (2017). *Plan de Desarrollo 2017-2021. Toda una vida*. Quito: Asamblea Nacional.

- González, W. (10 de Enero de 2012). *Orígenes y Recetas de la Comida Mexicana*. Obtenido de Méxicio Destinos: <https://www.mexicodestinos.com/blog/2012/01/origenes-y-recetas-de-la-gastronomia-mexicana/>
- INEC. (2011). *Encuesta de Estratificación del Nivel Socioeconómico*. Quito, Ecuador: Instituto Nacional de Estadística y Censos: home.
- INEC. (31 de Diciembre de 2017). *Directorio de Empresas*. Recuperado el 26 de Diciembre de 2018, de Instituto Nacional de Estadística y Censos: <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/directoriodeempresas/>
- INEC. (2018). *Reporte de pobreza y desigualdad*. Quito: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- INEC. (8 de noviembre de 2019). *Encuesta Nacional de Ingresos y Gastos de los Hogares Urbanos y Rurales*. Obtenido de <https://www.ecuadorencifras.gob.ec/encuesta-nacional-de-ingresos-y-gastos-de-los-hogares-urbanos-y-rurales/>
- Instituto de la Ciudad. (21 de abril de 2015). *Información estadística por parroquias de Quito*. Obtenido de Sistema de Indicadores de Situación: <http://institutodelaciudad.com.ec/19-publicaciones/49-informacion-estadistica-parroquia.html>
- Iturriaga, J. (2015). La cocina mexicana: Patrimonio Cultural de la Humanidad. *Archipiélago*, 56.
- Játiva, P. (28 de Enero de 2019). *Ecuador, huérfano político*. Obtenido de GK: <https://gk.city/2019/01/28/escenario-politico-ecuador-2019/>

- La Cazuela. (01 de Septiembre de 2015). *Características De La Comida Mexicana*. Obtenido de La Cazuela: <http://lacazuela.es/caracteristicas-comida-mexicana/>
- Li, Z. (13 de Julio de 2017). *¿Dónde encontrar la mejor comida del mundo? Estos son los países que deberías probar*. Obtenido de CNN: <https://cnnespanol.cnn.com/2017/07/13/mejor-comida-del-mundo-paises-lista-gastronomia/>
- Miranda, E. (08 de Junio de 2017). *Aumenta la implementación de negocios de comida rápida*. Obtenido de El Universo: <https://www.eluniverso.com/guayaquil/2017/06/08/nota/6220147/aumenta-implementacion-negocios-comida-rapida>
- Neild, B. (20 de Junio de 2018). *Los 50 mejores restaurantes del mundo de 2018*. Obtenido de CNN: <https://cnnespanol.cnn.com/2018/06/20/mejores-restaurantes-mundo-2018-lista-completa-mexico-peru-espana/>
- Novo, S. (1979). *Cocina Mexicana*. Coyoacán, D. F.: La Porrúa, S. A.
- Nube Tecnológico. (09 de 03 de 2017). *El significado del color en la publicidad*. Obtenido de <https://www.nubetecnologica.com/el-significado-del-color-en-la-publicidad>
- Olivas, O. (17 de Abril de 2015). *El mundo busca más tacos y comida mexicana*. Obtenido de <https://www.merca20.com/el-mundo-busca-mas-tacos-y-comida-mexicana/>: <https://www.merca20.com/el-mundo-busca-mas-tacos-y-comida-mexicana/>
- Porter, M. (2014). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Harvard Business Review.

- Puyuelo, J., Montañes, J., Garmendia, J., & Sanagustín, M. (2018). *Introducción a la historia de bares y restaurantes*. Registro Propiedad Intelectual de Zaragoza.
- Revista Líderes. (08 de Agosto de 2016). *Los usuarios de 'smartphones' crecieron en 490%, en 5 años*. Obtenido de Revista Líderes: <https://www.revistalideres.ec/lideres/usuarios-smartphones-economia-negocios-comunicacion.html>
- Revista Líderes. (2017). El laboratorio donde nacen restaurantes. *Revista Líderes*, 5-6. Retrieved from <https://www.revistalideres.ec/lideres/laboratorio-nacen-restaurantes-quito-economia.html>
- Sandó. (21 de Junio de 2013). *Historia de los restaurantes*. Obtenido de Restaurante Sandó: <https://restaurantesando.es/es/2013/06/21/historia-restaurantes>
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2017). *Estudios Sectoriales: Alojamiento y Servicios de Comida*. Quito, Ecuador: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- UDLA. (2019, Enero 1). *Universidad de las Américas*. Retrieved from Dirección de Investigación y Transferencia de Conocimiento: <https://www.udla.edu.ec/investigaciones/>
- URL. (2014). *Turismo, Hotelería y Restaurantes*. Universidad Rafael Landívar.
- Veintimilla, A. (13 de Septiembre de 2017). *La cocina mexicana está de fiesta*. Obtenido de El Comercio: <https://www.elcomercio.com/sabores/cocina-mexicana-fiesta-quito-restaurantes.html>
- Zaragoza. (2007). *Guía de trámites y requisitos para la puesta en marcha de: Restaurantes*. Cámara Zaragoza.

ANEXOS

Anexo 1. Formato Encuesta

ENCUESTA

Estimado(a) solicitamos su valiosa colaboración dando respuesta a la presente encuesta, con el objetivo de identificar las características del mercado de servicios de comida rápida, y de comida mexicana. A tal efecto, responda cada pregunta marcando una equis (x) en la opción que considere correcta.

Datos Generales

Sexo: Masculino () Femenino ()
Edad: Menor de 15 () Entre 15 y 25 () Entre 25 y 40 () Más de 40 ()
Sector: Norte () Centro-Norte () Centro () Sur ()
Ocupación: Estudiante () Trabajador () Jubilado () Otro ()

Preguntas

¿Frecuenta establecimiento o restaurantes de comida rápida?

Si () No ()

¿Frecuencia que visita establecimiento o restaurantes de comida rápida al mes?

1 vez () 2 veces () 3 veces () 4 veces () Más de 5 veces ()

¿Qué tipo de comida prefiere al buscar servicios de comida rápida?

Hamburguesas () Hot Dog () Pizza () Pollo () Tacos ()
Salchipapas () Sándwich () Empanada () Otros ()

¿Cuál es la principal característica que busca en las comidas rápidas?

Calidad () Precio () Sabor () Rapidez ()

¿Conoces los platillos de la gastronomía mexicana?

Si () No ()

¿Consume frecuentemente tacos mexicanos?

Si () No ()

¿Método de pago preferido en los servicios de comida rápida?

Efectivo () Transferencia () Tarjetas ()

Anexo 2. Resultado de encuestas

		Sexo			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	220	57,0	57,0	57,0
	Femenino	166	43,0	43,0	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

		Edad			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Menor de 15	24	6,2	6,2	6,2
	Entre 15 y 25	188	48,7	48,7	54,9
	Entre 25 y 40	133	34,5	34,5	89,4
	Más de 40	18	4,7	4,7	94,0
	5,00	23	6,0	6,0	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

		Sector			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Norte	131	33,9	33,9	33,9
	Centro-Norte	109	28,2	28,2	62,2
	Centro	128	33,2	33,2	95,3
	Sur	18	4,7	4,7	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

		Ocupación			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Estudiante	127	32,9	32,9	32,9
	Trabajador	189	49,0	49,0	81,9
	Jubilado	42	10,9	10,9	92,7
	Otro	28	7,3	7,3	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

¿Frecuenta establecimiento o restaurantes de comida rápida?

		¿Frecuenta establecimiento o restaurantes de comida rápida?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	304	78,8	78,8	78,8
	No	82	21,2	21,2	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

¿Frecuencia que visita establecimiento o restaurantes de comida rápida al mes?

		¿Frecuencia que visita establecimiento o restaurantes de comida rápida al mes?			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 vez	28	7,3	7,3	7,3
	2 veces	33	8,5	8,5	15,8
	3 veces	142	36,8	36,8	52,6
	4 veces	143	37,0	37,0	89,6
	Más 5 veces	40	10,4	10,4	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

¿Qué tipo de comida prefiere al buscar servicios de comida rápida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Hamburguesas	64	16,6	16,6	16,6
	Hot Dog	55	14,2	14,2	30,8
	Pizza	56	14,5	14,5	45,3
	Pollo	50	13,0	13,0	58,3
	Tacos	53	13,7	13,7	72,0
	Salchipapas	37	9,6	9,6	81,6
	Sándwich	45	11,7	11,7	93,3
	Empanada	15	3,9	3,9	97,2
	Otros	11	2,8	2,8	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

¿Cuál es la principal característica que busca en las comidas rápidas?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Calidad	99	25,6	25,6	25,6
	Precio	234	60,6	60,6	86,3
	Sabor	28	7,3	7,3	93,5
	Rapidez	25	6,5	6,5	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

¿Conoces los platillos de la gastronomía mexicana?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	304	78,8	78,8	78,8
	No	82	21,2	21,2	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

¿Prefiere los tacos mexicanos sobre otros platillos de comida rápida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	52	13,5	13,5	13,5
	No	334	86,5	86,5	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

¿Consume frecuentemente tacos mexicanos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	112	29,0	29,0	29,0
	No	274	71,0	71,0	100,0
	Total	386	100,0	100,0	

¿Método de pago preferido en los servicios de comida rápida?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Efectivo	348	90,2	90,2	90,2
	Transferencia	16	4,1	4,1	94,3
	Tarjetas	22	5,7	5,7	100,0
	Total	386	100,0	100,0	



MATRIZ:
Ruiz de Castilla N30-62
y Cuero y Caicedo
2502-209 / 2557-799
Fax: 2540-746 . Quito

R.U.C. 1791433025001

COTIZACIÓN No. 13840-2019

MAYORISTA EN COMPUTACIÓN

TECNOMEGA C.A.

SUCURSAL:
Ruiz de Castilla N30-62 y Cuero y Caicedo Esquina
Telfs.: 2228/-218 / 2502-209 / 2557-799
Quito-Ecuador

FECHA EMISIÓN: 15-oct-19

CONTRIBUYENTE ESPECIAL SEGUN RESOLUCION No. 476 del 19-06-2003

CLIENTE: ANDRÉS JIRÓN VACA		CÓDIGO:	FECHA VENCIMIENTO: 15-oct-19	VENDEDOR: 03
RUC:		TELÉFONO:	O/COMPRA	O/VENTA
DIRECCIÓN:		VÍA ENVÍO:		
CIUDAD: Quito				
CANT.	CÓDIGO	DESCRIPCIÓN	Precio Unitario	Valor Total
2	CORE-DG31PR	Computador AMD Ryzen 7 AM4 3.6Ghz 8 Core	700.00	1,400.00
1	EP-COLOR-15	Impresora EPSON multifunción L4160 WiFi	234.00	234.00
1	EP-PUVE-347	Impresora EPSON LX-350 347CPS 9 agujas	206.00	206.00
1	UNIWELL-PV-1	Licencia Uniwell punto de venta y TPV	420.00	420.00
SON: Dos mil quinientos treinta y cuno 20/100 dólares de los Estados Unidos de América			SUBTOTAL	
			DESCUENTO	
			BASE IMPONIBLE	
			0% IVA	2,260.00
			12% IVA	271.20
			TOTAL →	2,531.20

Por Tecnomega

Por el Cliente

CLIENTE

