



ESCUELA DE HOTELERIA Y TURISMO

“REINGENIERIA DE SERVICIO DE RESTAURANTE LA CHORRILLANA”.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos  
para optar por el título de  
Ingeniería en Administración de Empresas Turísticas y Hoteleras.

Profesor Guía  
Yamil Bermeo

Autora  
Diana Carolina Rivera López

Año  
2013.

### **ECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el/la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulen los Trabajos de Titulación.”

.....

Yamil Hipólito Bermeo Balcazar

Licenciado

1708413925

### **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 respetara las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

.....-.....

Diana Carolina Rivera López

172234798-4

## **AGRADECIMIENTOS**

Con prioridad absoluta mi primer agradecimiento es para Dios, por ser mi guía y padre todopoderoso que me permite surgir en cada procedimiento de mi vida, continuando con una gratitud relevante para mis padres los que permiten que cada peldaño de mi vida sea el mejor, agradezco su esfuerzo su entrega y sobretodo su amor.

## **DEDICATORIA**

Dedico indudablemente este proyecto a mi madre Irma López por ser mi ángel, compañera y amiga, mujer que me incentiva día, día a empezar y concluir con cada proceso y reto que se presenta en mi vida, gracias a mi padre Fausto Rivera por ser el ejemplo más claro de responsabilidad y firmeza ante toda situación, un ser que con su carácter ha formado en mi familia los mejores valores y una visualización para mi hermano y para mí de personas con objetivos claros y determinantes.

## RESUMEN

El proyecto a realizar en el plan de titulación, constituye en la reingeniería de servicio del restaurante “La Chorrillana”, el cual brinda gastronomía chilena y argentina, el mismo que posee un ambiente acogedor y una temática deportiva; ubicado en la provincia de Imbabura. Parte de este proceso es la categorización del restaurante a establecimiento turístico de categoría número tres del cantón Ibarra, el mismo que formará parte de la guía turística de la provincia.

Durante el periodo de apertura y el transcurso de tiempo en desenvolvimiento, se han verificado ciertas falencias en la ejecución de gestión y servicio del mismo. Mediante un análisis riguroso, se ha planteado el acoplar medidas correctivas con el objetivo de brindar un producto de mejor calidad en cuanto a elaboración de: alimentos; reducción de costos en la adquisición de materia prima; optimización de tiempos tanto en preparación y momento de servicio; y capacitación del cliente interno de acuerdo a la demanda del cliente.

Posteriormente, se introducirán planes de marketing, los cuales en el periodo actual se han manejado escasamente sin resultado alguno, los cuales servirán como vínculo estratégico prospectivo, la planificación de estas actividades se verán reflejadas en los resultados en base a planeación operativa y táctica a mediano plazo.

Aunque el resultado que se ha obtenido hasta el mes de mayo del 2012 ha sido regular sin percibir pérdidas, se ha examinado rigurosamente el comportamiento gastronómico de consumo en esta ciudad, determinado una oportunidad de crecimiento y ganancia para el restaurante, manejando correctivas y procesos de la actual reingeniería, de esta manera, lograr un posicionamiento y alto rendimiento económico

## ABSTRACT

The project that is being developed at the present thesis is about the reengineering of La Chorrillana's restaurant service, the one that offers argentinean and chilean gastronomy with a nice sportive ambience. The restaurant is located at the Imbabura' province. The restaurant will be categorized as a tourist establishment in the category number three at the Canton Ibarra , the one that will be part of the province's tourist guide.

During the opening period and the developing time, it has been verified some hypothesis about the management and services on it. Thru strong analysis, it proposed to get corrective actions in order to offer a better qualified product in the meal preparing, reducing the cost and timing preparation, raw material acquisition, internal customer training according with final customer requirements.

After that, to introduce marketing strategies, which ones at the now days have been managed without successful and after can help as a prospective and strategic link, the planning activities will be reflected on the goals results according with operative and tactic planning in the medium term.

Even that the result get since the last may 2012 has been no well without loss, it has been rigorously examined the behavior of gastronomic consumption in this city, given an opportunity for growth and profit for the restaurant, corrective processes and handling of the current reengineering, in this way, achieving a positioning and high economic performance .

## INDICE

<b>1.CAPÍTULO I:MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>1</b>
1.1 Contextualización del proyecto en la realidad actual argumentado bajo referencias de alto valor académico .....	1
1.2 Marco histórico .....	3
<b>2.CAPÍTULO II :PLAN DE NEGOCIO .....</b>	<b>6</b>
2.1. Naturaleza del proyecto .....	6
2.2. Resumen ejecutivo .....	9
2.3. Misión.....	11
2.4. Visión. ....	11
2.5. Objetivos. ....	11
2.5.1Obejetivo General.....	11
2.5.2 Objetivos específicos .....	11
2.6. Estructura organizacional.....	12
2.7. Descripción de la empresa.....	12
2.7.1 Reglamento interno .....	18
2.7.2 Políticas y reglamentos internos .....	20
2.7.3 Funciones de cargo .....	23
2.7.4 Políticas de uniforme.....	29
2.7.5 Estándares de higiene y vestimenta .....	31
2.7.6 Constitución del negocio .....	33
2.7.7 Solicitud de registro de alojamiento-alimento y bebidas .....	33
2.7.8 Permiso de funcionamiento requerido .....	39
2.7.9 Buenas prácticas de turismo sustentable .....	41
2.8. Análisis FODA. ....	50
2.9. Ventaja competitiva. ....	51



<b>3. CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE MERCADO .....</b>	<b>48</b>
3.1. Objetivo del estudio de mercado .....	48
3.1.1 Antecedentes .....	51
3.1.2 Variable del macroentorno .....	53
3.1.2.1 Político-jurídico .....	53
3.1.2.2 Socio-cultural .....	56
3.1.2.3 Económico .....	57
3.1.2.4 Ambiental-Natural .....	59
3.1.2.5 Clima .....	62
3.1.2.6 Fenómenos naturales .....	62
3.1.2.7 Variable tecnológica .....	64
3.1.3 Variable del microentorno .....	66
3.1.3.1 Cliente .....	66
3.1.3.2 Perfil del cliente .....	67
3.1.3.3 Deseos y necesidades .....	68
3.1.3.4 Proveedores .....	69
3.1.3.5 Competencia .....	74
3.2. Investigación de mercado .....	75
3.2.1 Tamaño de la muestra .....	75
3.2.2 Diseño de la encuesta.....	76
3.3. Análisis de resultados .....	77
3.3.1 Conclusión de resultados.....	82
3.4. Plan estratégico de mercado.....	83
<b>4. CAPÍTULO IV: PLAN DE MARKETING.....</b>	<b>94</b>
4.1. Desarrollo de plan de marketing .....	94
4.1.1 8 P de Marketing.....	94
4.1.1.1 Plaza .....	94
4.1.1.2 Precio .....	95
4.1.1.3 Promoción.....	97
4.1.1.4 Gente .....	100
4.1.1.5 Proceso .....	101

4.1.1.6 Entorno físico .....	124
4.1.1.7 Producto .....	131
4.1.1.8 Productividad .....	132
<b>5. CAPÍTULO V: PLAN DE OPERACIONES .....</b>	<b>133</b>
5.1. Estudio técnico .....	133
5.1.1 Localización .....	133
5.1.2 Estudio arquitectónico.....	133
5.1.3 Equipamiento .....	134
5.1.4 Ciclo de operaciones.....	136
<b>6. CAPÍTULO VI: PLAN FINANCIERO .....</b>	<b>138</b>
6.1. Aportaciones .....	138
6.2. Inversión inicial .....	138
6.3. Rol de pagos .....	140
6.4. Amortización del préstamo .....	142
6.5. Flujo de caja mensual .....	144
6.6. Proyecciones .....	146
6.7. Estado de resultados .....	148
6.8. Análisis del capítulo financiero .....	149
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....</b>	<b>151</b>
<b>REFERENCIAS.....</b>	<b>153</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura.1 Estructura Organizacional .....	12
Figura.2 Informe de inspección Cuerpo de Bomberos de Ibarra .....	40
Figura.3 Ruc Restaurante “La Chorrillana” .....	40
Figura.4 Análisis FODA .....	45
Figura.5 Análisis de resultados .....	77
Figura.6 Análisis de resultados .....	78
Figura.7 Análisis de resultados .....	78
Figura.8 Análisis de resultados .....	79
Figura.9 Análisis de resultados .....	79
Figura.10 Análisis de resultados .....	80
Figura.11 Análisis de resultados .....	80
Figura.12 Análisis de resultados .....	81
Figura.13 Análisis de resultados .....	81
Figura.14 Análisis de resultados .....	82
Figura.15 Portada de menú del restaurante “La Chorrillana” .....	84
Figura.16 Menú interno del restaurante “La Chorrillana” .....	85
Figura.17 Menú de bebidas del restaurante “La Chorrillana” .....	85
Figura.18 Modelo de encuesta del restaurante “La Chorrillana” .....	92
Figura.19 Ciclo de compras “La Chorrillana” .....	113
Figura.20 Mesas restaurante “La Chorrillana” .....	125
Figura.21 Baño del restaurante “La Chorrillana” .....	126
Figura.22 Decoración del restaurante “La Chorrillana” .....	127
Figura.23 Decoración del restaurante “La Chorrillana” .....	128
Figura.24 Barra del restaurante “La Chorrillana” .....	129
Figura.25 Entrada del restaurante “La Chorrillana” .....	130
Figura.26 Cocina del restaurante “La Chorrillana” .....	131
Figura.27 Localización .....	132
Figura.28 Estudio Arquitectónico .....	134
Figura.29 Ciclo de operaciones “La Chorrillana” .....	136
Figura.30 Proceso del ciclo de operaciones “La Chorrillana” .....	137

## INDICE DE TABLAS

Tabla.1 Proveedores .....	71
Tabla.2 Orden de compra “La Chorrillana” .....	110
Tabla.3 Documento de compra “La Chorrillana” .....	110
Tabla.4 Costeo de plato parrillada.....	121
Tabla.5 Costeo de plato La Chorrillana .....	122
Tabla.6 Costeo de plato Sánduche de pollo.....	122
Tabla.7 Costeo de plato Picanha .....	123
Tabla.8 Costeo de plato Pincho de pollo y carne .....	124
Tabla.9 Equipamiento del restaurante “La Chorrillana” .....	135
Tabla.10 Aportaciones .....	138
Tabla.11 Inversión Inicial.....	138
Tabla.12 Rol de pagos .....	140
Tabla.13 Amortización del préstamo .....	142
Tabla.14 Flujo de caja mensual.....	144
Tabla.15 Proyecciones.....	146
Tabla.16 Estado de resultados.....	148

## CAPÍTULO I

### 1. MARCO TEÓRICO

#### 1.1 Contextualización del proyecto en la realidad actual argumentado bajo referencias de alto valor académico

El restaurante “La Chorrillana” con su logo “Carnes y Goles” es un gran proyecto de desarrollo e innovación perteneciente al área de hostelería en el Ecuador, se caracteriza por su temática deportiva. En el mes de febrero del 2012 en la ciudad de Ibarra se realizó la apertura del restaurante; el establecimiento ofrece comida rápida basada en gastronomía chilena y argentina, bebidas con y sin alcohol; en este lugar el cliente disfruta una deliciosa comida en medio de un ambiente futbolero. El sitio se diseñó pensando en cubrir las necesidades de entretenimiento del visitante. Parte del servicio que este ofrece es la transmisión de partidos de futbol nacionales e internacionales realizando la temática del mismo.

En la planificación de este proyecto, que está ejecutado, se han cumplido con normativas en cuanto a parámetros legales para su funcionamiento, mientras tanto, los aspectos estratégicos que se formularon en su momento no responden a las expectativas del negocio; razón por la cual no se aplican. Es necesario reformular la visión y plantear lineamientos acordes a la evolución que ha tenido el negocio, para obtener posicionamiento, fidelidad del cliente y lucro del mismo, lo que justifica por ahora es el tiempo mínimo de apertura que este tiene en el mercado.

El realizar un estudio de mercado es fundamental, partiendo de acciones de pre apertura con todo lo que respecta al restaurante y su entorno exterior e interior, en la que se sistematicen todos los procesos para ponerlo en funcionamiento y disposición del cliente. “La Chorrillana” inició con su plan de creación desde octubre del 2011, este no realizó un estudio de mercado a

profundidad, lo único de gran importancia para sus propietarios fue la ciudad en donde querían ejecutar el proyecto y sector que este situado el restaurante, pues no se tomó en cuenta: la competencia directa o indirecta que lo abarcaría en el transcurso; gustos y preferencias de sus clientes; clasificación de nicho de mercado; convenios con proveedores para minimizar costos y riesgos en base alimentos; calidad en el servicio y capacitación al cliente interno.

La función a realizar en la estructura de la reingeniería es dimensionar la satisfacción del cliente, minimizando costos, aumento de ingresos para la empresa, mediante la eficiencia (Manganelli y Klein, 2004, p.21).

Continuando con la acción de categorizar al restaurante “La Chorrillana”, se accederá a cumplir con los requisitos que la Municipalidad de Ibarra establezca, mediante lineamientos dispuestos por el Ministerio de turismo de la provincia, otorgue al restaurante el nombramiento de establecimiento turístico de 3ra categoría; por consiguiente obtener beneficios empresa cliente, para que así se dé a conocer la marca al público en general; formando parte de la página web de la ciudad, minimizando gastos a largo plazo con lo que respecta a publicidad y marketing, el cual proteja el posicionamiento del cliente.

La creación de procesos que ajusten al restaurante es otro aspecto de fundamento, todo en cuanto a mecanismos estratégicos para explotación de lo que el establecimiento gastronómico ofrece en este momento y ofrecerá en el futuro, dependiendo del público objetivo que esta ciudad demande.

Al elaborar planes de acción sobre las líneas de servicio; los propietarios minimizarán sus costos; obtendrán mayor afluencia de cliente; reducirán riesgos en cuanto a los alimentos que reciben por parte de proveedores fijos, seguros, y a tiempo correcto en entrega; obteniendo una excelente disposición de trabajo del personal en contacto educado y listo para a servir al cliente externo, razón primordial en el desenvolvimiento de esta reingeniería, de esta

manera acoplar parámetros de enfoque direccionado a gustos y preferencias del público objetivo. Con el direccionamiento y ejecución del plan los dueños de este lugar evitarán pérdida de alimentos, desperdicios, por lo cual se eliminarán platos de poca demanda y se dimensionará la estructura de los platos que el cliente demande con regularidad, mejorando las utilidades y posesionándolo al restaurante.

La tecnología es otro punto de vital importancia para el continuo desarrollo del restaurante. Un punto factible a mediano plazo será la intervención de software hotelero para facilitar la administración de pedidos, manteniendo un control en costos y gastos, por consiguiente asegurar la rentabilidad del mismo. Siendo un tema que se ejecutará a futuro, por razón de gastos relativamente altos; que abarca este sistema, mientras tanto, se maneja en sistema kárdex: asuntos contables, el tema de gastos, costos, receta estándar., generando ayuda en el desenvolvimiento correcto del administrador y propietario del restaurante. Acoplado a este el tema de la renovación en aparatos operativos tecnológicos en cocina es vital, tanto para la salubridad en la elaboración de alimentos y seguridad del personal.

## **1.2 Marco histórico**

*“Venite ad me omnes quisfomacholavoratoratis et ego retuarabo vos”*

“Venid a mí, hombres de estómago cansado, y yo os lo restauraré”, con este escrito se dio inicio a la vida en servicio de los restaurantes alrededor del mundo, en el año 1765 en la ciudad de París, su propietario Boulanger se dedicaba a la venta de sopas y patitas de cordero hervidas, la que acompañaba con una salsa blanca, su negocio al pasar el tiempo creció debido a la afluencia de gente, motivo que lo exigió a realizar una reingeniería en el menú, creando una variedad en su oferta. (Agrello y Tula,2010).

Al transcurrir los años, en 1800 la gente empezó con regularidad a salir fuera de sus hogares a comer, lo que influenció mucho en ese nuevo parámetro fue

el desenvolvimiento en la industria hotelera de Cesar Ritz, personaje muy distinguido, que realizó el servicio en cuanto a atención de sus clientes acoplando detalle y elegancia (Panel 44 turismo, 2010).

De esta manera el arte culinario se mantuvo en proceso no solo en la preparación de los alimentos, sino también en el servicio que este prestaba a sus clientes, hasta la actualidad. La mezcla cultural ha ido de la mano gracias a la globalización, en la cual vemos la difusión de hábitos culturales y costumbres, que encierran también a la gastronomía.

En la actualidad la hibridación cultural está marcada en todo el mundo incluyendo a Ecuador desde la época de la conquista española, quienes al llegar quedaron asombrados por la variedad de flora y fauna que esta tierra mostraba y lo siguen haciendo. Aunque, la riqueza en cuanto a cantidad de alimentos entre frutos y vegetales era llamativa, también lo era su preparación, como es el caso de la famosa Chicha de Jora; Chaguarmishqui; los porotos, que se comían cocinados, acompañados de animales, producto de la caza como: cuy, conejos, tórtolas (De Carvalho, 1994, p.68).

Con la llegada de los españoles la gastronomía sufrió cambios positivos, ya que trajo elementos y animales nuevos a tierra ecuatoriana como: cerdos, ovejas, pavos, ajo, cebolla, tomates, plátano, etc. De esta manera, la cocina popular de Ecuador pudo encaminarse y continuar en desarrollo (Núñez, 2010).

En este contexto la gastronomía del país en lo cultural se muestra en otras localidades del mundo, y por lo contrario acoge sabores diferentes y gastronomías variadas del exterior. Particularmente, el Ecuador está dentro de este sistema y por años ha recibido variedad en preparación de comida de diversos países; por motivos diferentes, uno de los principales es la llegada de extranjeros a suelo ecuatoriano, costumbres acogidas por ecuatorianos que se encuentran fuera del país, el saborear nuevos platos y recibir nuevos estilos de servicio; estos aspectos han sido relevantes para la transformación de la



gastronomía ecuatoriana, de este modo dicha gastronomía crece a pasos agigantados(Long,2003,p.210)

Pues este mecanismo es el que se está aplicando en “La Chorrillana” para obtener la aceptación del público en Ibarra, al brindar una gastronomía diferente pero ya conocida en el país, acompañado de un mecanismo de entretenimiento no usual en esta localidad.

## CAPÍTULO II

### 2. PLAN DE NEGOCIO

#### 2.1. Naturaleza del proyecto

La reingeniería abordará cambios en la empresa, acoplando estrategias con visión, mediante procesos personales y tecnológicos con el fin de obtener mejoras en todo ámbito de la empresa. Este proceso permitirá ratificar falencias optimizando todos los recursos dentro de la empresa.

Es fundamental mencionar que en los meses iniciales de apertura del restaurante hubo carencia de planes estratégicos en cuanto a servicio y gestión.

Mediante nuevos planteamientos como parte de la reingeniería, se establecerá una investigación de mercado, para obtener la aceptación del público objetivo en la ciudad de Ibarra; como punto de partida es importante estudiar el comportamiento en cuanto a consumo de alimentos preparados en esta ciudad, basándose en la cultura y tradición que mantiene la población ligado a su tipo de alimentación diaria y eventual o por lo contrario, cambios que la población estaría dispuesta a tener mediante la intervención de un nuevo estilo gastronómico, de servicio y temática no común en este sector, dependiendo de la disponibilidad de gasto por algo innovador para la población del cantón .

Según la información establecida en los datos existentes del Ministerio de Turismo en la zona Ibarra, el Arq. y coordinador de la zona 1 del Ministerio de Turismo Imbabura, los resultados que se han obtenido sobre la población en cuanto a la competencia de establecimientos de alimentos y bebidas en esta ciudad es la siguiente: en la parte sur, lugar dónde se encuentra “La Chorrillana” está rodeada por 32 restaurantes(Orquera,2012) Siendo estos competidores indirectos, ya que su función es vender almuerzos al medio día

y otros vender comida rápida en la noche, obviamente los costos son relativamente bajos y estos compiten entre ellos. Sin embargo “La Chorrillana” al querer formar parte de los restaurantes de categoría número 3 en la ciudad de Ibarra estaría compitiendo con 80 restaurantes de la misma categoría, tanto en el sector norte, sur y centro del cantón Ibarra (Orquera, 2012), mencionando que dichos establecimientos brindan diferente tipo de gastronomía para diversos gustos y preferencias del cliente.

Ibarra cuenta con un competidor directo, por su semejante temática y estilo de gastronomía internacional llamado Perico de los Palotes Sport, ubicado en la Av. Mariano Acosta y Víctor Gómez Jurado, al sur este de la ciudad, establecimiento turístico de 3ra categoría; factor que afecta por su tiempo de apertura ya determinando en la ciudad, pero con mucha seguridad que al establecerse como competidor de este lugar, el mercado se diversificará, de acuerdo, a las ventajas que los consumidores diferencien en el momento del servicio y calidad.

La hibridación internacional en la comida marca un punto relevante, de manera que ha influenciado de algún modo en todas las ciudades del Ecuador como: la pizza, hamburguesas, parrillada, etc., así también se ha mantenido recetas realizadas por sus antiguas generaciones como: la fritada, empanadas de morocho, locro, cuy y platos elaborados en Ecuador tradicionalmente. Aunque, la ciudad de Ibarra no posee identidad gastronómica, aseguran los lugareños que los cantones aledaños si cuentan con platos elaborados que los representen, como es el caso de Otavalo y su famosa Chicha del Yamor, acompañada por deliciosas bonitísimas de maíz, disfrutando también en fechas especiales de la mazamorra con cuy (Plato Típico del Yamor Otavalo, 2012) Tal es el caso de Atuntaqui, que se identifica por la sabrosa fritada; Cotacachi, y su carne colorada.

En si Ibarra sobresale con la elaboración de dulces tales como: la nogada, quimbolitos, helados de paila, los mojicones, dulces, confites, colaciones arrope

de mora, añadiendo también su único e incomparable sabor de los llapingachos; el cual lo preparan en diferentes provincias del país con su sabor que los distingue(Gallardo,2011,p.209).

En cuanto al aspecto gastronómico los productos que oferta “La Chorrillana” son totalmente distintos e innovadores manteniendo precios con un excedente mayor, no exagerado de acuerdo a lo que este restaurante ofrece, por la calidad de producto y servicio que este conlleva, “La Chorrillana” ofrece algo no común para el sector: sus carnes, el corte, el sabor del alimento mediante su preparación en un ambiente novedoso y de distracción para el cliente haciéndolo único, de esta manera, es fundamental realizar una expansión de servicio ya existente, en base a la reingeniería que se ejecutará en el transcurso de tiempo, la cual encierra líneas de producción para llegar a la servucción, en el cual participa el cliente al momento de juzgar el servicio, por lo que constituye un todo, tanto el proceso interno y externo del restaurante, la capacitación del cliente interno forma parte de dicho proceso. El acoplar la mezcla de promoción en el tema marketing es fundamental para difundir el producto y servicio que posee el restaurante. En cuanto a la publicidad para llegar a ser reconocidos y aumentar el número de clientes en el menor tiempo posible, entre lo que se manejaría son promociones por temporada, en donde, habrá más afluencia de gente o por días especiales, partidos de fútbol, promociones en bebidas, de esta forma, el cliente se sentirá atraído por lo que se oferta; con el fin de ganarnos su confianza y su preferencia; los cuales puedan llegar a recomendar los servicios y producto del restaurante, concluyendo este proceso, con el famoso *buzz marketing* o boca a boca, e ir más allá de las expectativas del público objetivo, en el tema de facilidades al visitarnos, de manera que se expandan técnicas de crecimiento para nuestro mercado, obteniendo réditos económicos deseados.

## 2.2 Resumen Ejecutivo

El proyecto a realizar en el plan de titulación, constituye en la reingeniería de servicio del restaurante “La Chorrillana”, el cual brinda gastronomía Chilena y Argentina, el mismo que posee un ambiente acogedor y una temática deportiva; ubicado en la provincia de Imbabura. Parte de este proceso es la categorización del restaurante a establecimiento turístico de categoría número tres del cantón Ibarra, el mismo que formará parte de la guía turística de la provincia.

Durante el periodo de apertura y el transcurso de tiempo en desenvolvimiento, se han verificado ciertas falencias en la ejecución de gestión y servicio del mismo. Mediante un análisis riguroso, se ha planteado el acoplar medidas correctivas con el objetivo de brindar un producto de mejor calidad en cuanto a elaboración de: alimentos; reducción de costos en la adquisición de materia prima; optimización de tiempos tanto en preparación y momento de servicio; y capacitación del cliente interno de acuerdo a la demanda del cliente.

Posteriormente, se introducirán planes de marketing, los cuales en el periodo actual se han manejado escasamente sin resultado alguno, los cuales servirán como vínculo estratégico prospectivo, la planificación de estas actividades se verán reflejadas en los resultados en base a planeación operativa y táctica a mediano plazo.

Es importante mentar que los primeros 5 meses de apertura en el año 2012 se produjeron errores en la ejecución del proceso dentro de parámetros administrativos, por ende en la ejecución de sus actividades, al igual que pequeños problemas con el cliente interno por inestabilidad de trabajo, y de la misma manera el querer incorporar personal como soporte en la empresa se hizo imposible por medidas de aseguramiento al IESS y comentarios venideros sobre el alza de salario, factor que no se controla con facilidad, la falta de proveedores e inestabilidad aumento gastos innecesarios, hasta el mes de

septiembre. Mediante la construcción de nuevos parámetros en la administración del restaurante.

Aunque el resultado que se ha obtenido hasta el mes de Mayo del 2012 ha sido bastante estable, se ha examinado rigurosamente el comportamiento gastronómico de consumo en esta ciudad, determinado una oportunidad de crecimiento y ganancia para el restaurante, manejando correctivas y procesos de la actual reingeniería, de esta manera, lograr un posicionamiento y alto rendimiento económico.

Al poner en práctica la reingeniería de servicio, los resultados se estima sean notables y respondan los planteamientos planificados.

Es fundamental mejorar la productividad de los elementos físicos, humanos, económicos los mismos que ya están implantados y que la fortaleza competitiva en una empresa depende de su productividad, eliminando tiempos muertos de labor (Ferrando, 2007, p.29).

El ir innovando y sometiéndose a nuevos parámetros de reingeniería que ajusten continuamente al restaurante es elemental. El aspecto económico juega un papel muy importante puesto que se estima acoplar tecnología que mejore la función de este lugar, se adquirirá un software para regular al personal y el cumplimiento de sus actividades, para evitar la pérdida de alimentos, manteniendo el control necesario en la bodega, se estima obtener este aparato tecnológico para finales del 2013.

Con la reingeniería se ha podido establecer parámetros que provoquen soporte a los planteamientos de desarrollo del restaurante, efectuando estrategias que puedan sacar provecho del lugar en donde se encuentra ubicado geográficamente el restaurante.

## **2.3 Misión**

Crear una imagen de calidad, innovación y salubridad en la elaboración gastronómica, siendo generadores de experiencias únicas para nuestros clientes brindando una amplia variedad de comida y diversión en un solo lugar “La Chorrillana”.

## **2.4 Visión**

Convertirnos en el mejor restaurante de nuestra especialidad internacional y temática, utilizando infraestructura adecuada y calidad de servicio como medio agradable y divertido para familias en la ciudad de Ibarra, proyectándonos al posicionamiento y fidelidad del cliente de todo el país.

## **2.5 Objetivos**

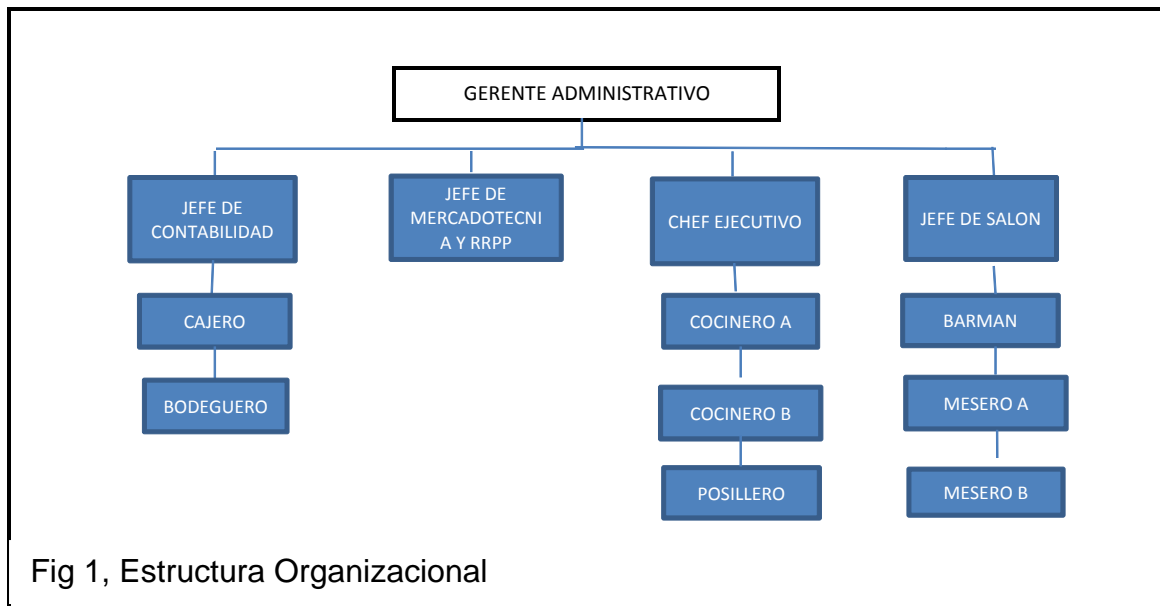
### **2.5.1 Objetivo General**

- Categorizar el restaurante estableciendo factores de innovación y mejoramiento en base a la competencia, maximizando beneficios del negocio, cubriendo las necesidades del cliente para obtener el lucro deseado y estabilidad del cliente objetivo.

### **2.5.2 Objetivos Específicos**

- Realizar un análisis de la situación actual de “La Chorrillana”.
- Definir parámetros de desarrollo en cuanto al servicio y temática del restaurante.
- Generar el fortalecimiento de los aspectos tangibles que ofrece el restaurante, para obtener resultados efectivos en la ejecución del mismo.
- Acoplar propuestas de mejora para el restaurante en cuantas líneas de producción del servicio.

## 2.6 Estructura Organizacional



## 2.7 Descripción de la Empresa

El restaurante "La Chorrillana" ubicado en la ciudad de Ibarra al norte del país en la Av. Teodoro Gómez de la Torre y Sánchez y Cifuentes, perteneciente al sur de la provincia de Imbabura, en el cantón Ibarra realizó la apertura del negocio dedicado a brindar una gastronomía argentina y chilena; sus propietarios Giovanni Yépez Legías, un extranjero radicado en Ecuador, y su amigo Mauricio Jarrín, un joven ecuatoriano, observaron una oportunidad al desarrollar un estilo diferente, brindando al cliente una temática poco usual dentro del restaurante; como es el deporte, manifestándolo en la decoración del establecimiento. La temática del lugar, cuenta con 15 camisetas de diversos equipos de fútbol nacional y otras autografiadas por jugadores del medio, fotos de celebridades de diversos deportes, posee un televisor de 40 pulgadas, el cual no es apropiado por su tamaño; a más de su gastronomía, este lugar también está enfocado en el entretenimiento con transmisiones de partidos de fútbol, ambiente de música diferente en el restaurante, el cual es chillout y fusión de rock clásico.



Su horario de atención es de martes a viernes es de 12h30 a 15h00 y de 18h00 a 22h00, sábados de 12h30 a 15h00 y de 18h00 a 22h00 y domingos de 12h30 a 16h00.

Los días en que se transmiten por cable o televisión nacional partidos de fútbol, de gran importancia fuera del horario de atención establecido, específicamente en horas de la tarde, “La Chorrillana” permanecerán en apertura de servicio para el cliente, con cargo de horas extras para su personal de trabajo.

La oferta en la cartera de producto son 12 platos, como principal la famosa Chorrillana Chilena, choripán, bife de chorizo, lomo a la parrilla, sánduche de pollo, matambrito de cerdo, pinchos de carne y pollo , picanha, parrillada personal, filete de pollo, costillas BBQ, alitas BBQ y como entrada las famosas empanadas chilenas.

Se venderán extras en porciones de papas cocinadas y fritas, como también ensalada si desea el cliente, en la cartera de productos están las bebidas soft frutales, gaseosas, bebidas nacionales e importadas .Se propone agregar en la carta cocteles y postres, especialmente para promocionarlos y ofertar en los partidos de fútbol.

El restaurante funciona en la parte baja de una casa, siendo un lugar amplio y de fachada agradable. Este lugar cuenta con tres pisos por ser una casa bastante grande, el primer piso mantiene el funcionamiento del restaurante y el segundo piso también esta arrendado a los propietarios del restaurante, puesto que Mauricio Jarrín, vive en el lugar, este menciona que el segundo piso es amplio y tiene dos habitaciones, dos baños un comedor y la sala, puesto que, el espacio es relativamente amplio, Mauricio utilizó la sala en el segundo piso como cuarto de bodega en el cual almacena productos secos, categorizando según su fecha de caducidad y estado y elementos suplementarios para lograr el funcionamiento del restaurante en ocasiones especiales como son: mesas, sillas, lámparas, vajilla, es decir se lo utiliza para eventualidad.

La zona es muy concurrida, dado que se encuentra en el sector comercial de la ciudad, Mauricio Jarrín, arrienda el lugar mediante un contrato existente. La dimensión del restaurante es de 130.3m<sup>2</sup>, lamentablemente "La Chorrillana", no cuenta con parqueadero, los clientes parquean sus autos en la calle, para evitar problemas utilizan su tarjeta zona azul.

Se analizó el utilizar el parqueadero que se encuentra a dos cuadras del lugar en la Av. Teodoro Gómez de la Torre, este tema ocasiona inconformidad con los clientes, ya que se les ha mencionado la idea, pero estos prefieren parquear sus autos en la calle; manifiestan que utilizando la tarjeta zona azul es suficiente. La solución que se ha planteado es el dialogo con el personal encargado de la zona azul, de esta manera mantengan el cuidado permanente de los autos de los clientes y a cambio de esto se les dará un plato de comida diario, en la hora de almuerzo.

El tema ha sido de preocupación por lo que se necesita un espacio en el que permanezcan los autos para los clientes durante su periodo de servicio, ya que este tema es uno de los parámetros de categorización del establecimiento. El inspector turístico Diego Flores manifestó su asesoría al comunicar: que existen parqueaderos públicos en la zona, obviamente con distanciamientos, siendo parte de la decisión del cliente y por lo contrario especificando la aceptación de parquear sus autos fuera o alrededor del restaurante, utilizando su tarjeta de parqueo para evitar problemas, promulgando la seguridad del cliente como prioridad. Sugiriendo el arrendar un sitio cercano en un futuro, para los autos del cliente, de esta manera no se afectará la categorización del restaurante en un futuro.

El restaurante cuenta con 13 mesas para 4 comensales cada una, abarcando aproximadamente a 52 personas como clientes en el lugar.

"La Chorrillana" cuenta con 1 Chef ejecutivo y 2 personas como ayudante de cocina, 1 pastillero, 1 bartender, encargado de realizar toda clase de bebidas

con y sin alcohol, y en el área de servicio 2 ayudantes de salón, dando un total de 7 personas desarrollando actividad en “La Chorrillana” a excepción de las labores que emprenden los dueños del restaurante lo que respecta al área administrativa de la empresa. Mauricio Jarrín uno de sus dueños hace las labores de administrador, siendo encargado de caja y supervisor de bodega, por lo contrario Giovanni Yépez el segundo de los propietarios es el responsable del área de mercadotecnia RRPP.

Con el tiempo el restaurante tenga mayor volumen de ventas, este incorporará a mayor número de personal, reclutando de la mejor manera a sus nuevos empleados.

Como ayudantes auxiliares de cocina en determinada ocasión que este lo requiera, se cuenta con la colaboración de estudiantes de hotelería, compañeros universitarios del bartender, a los que se les pagará por sus horas de trabajo ocasionales y se colaborará con el archivo de sus horas de práctica que exige la universidad.

El sitio está enfocado para un público joven adulto y familias de target medio; los precios varían en cada plato, los mismos que son muy considerables para la ciudad y para el target que deseamos marcar. Los platos en “La Chorrillana” son elaborados con excelentes productos. Como parte de la reingeniería en meses próximos se estima tener proveedores de calidad y de conveniencia, evitando precios excesivamente altos, se mejorará la decoración de interior, dicho desarrollo está en proceso para obtener resultados óptimos como parte de un proceso de cambio.

Mediante el proceso de reingeniería se ha estructurado adecuadamente la función que ejercerá cada persona según el cargo a desempeñar. Mauricio Jarrín propietario del restaurante, forma parte de la inspección de cada área iniciando desde la compra y recepción de materia prima, pagos y facturación de

los mismos; supervisión de la labor realizada en cocina, guiada por métodos de trabajo y reportes que el Chef ejecutivo Juan Francisco López otorga.

El tema de cobro y facturación de las cuentas en el restaurante también lo ejerce el administrador, recibiendo tarjetas de crédito Master Card, Visa y dinero en efectivo.

El Chef visita el restaurante dos veces a la semana, los días domingos desde las 10h45 a 16h00 y miércoles desde las 10h45 hasta las 15h00, puesto que trabaja en una hostería en el cantón Atuntaqui, sitio cercano al cantón Ibarra.

Uno de los cambios que se realizó con mayor prontitud dentro del proceso de reingeniería fue la intervención en cuanto asesoramiento y capacitación ejecutada por Chef Ejecutivo hacia sus demás compañeros y personal dentro del restaurante a más de sus diversas responsabilidades.

El Chef Juan Francisco López es el encargado de verificar alimentos en congelación, instrumentos de cocina en buen estado, siendo el mismo que ha realizado recetas estándar de platos que se oferta en el lugar, asesoría a los ayudantes de cocina, estas personas poseen experiencia en el área gastronómica sin título profesional, con bases empíricas desempeñando hasta el momento un buen trabajo.

Continuando con las responsabilidades de López, encargado de la capacitación semanal a sus compañeros de trabajo, en el que manejará asesoramiento sobre el correcto uso de uniforme continuando con métodos correctos de cocción, precalentamiento de la parrilla, engrasar cada pieza, posicionar según requiera, sellar, salar, voltear y retirar en el punto deseado por el cliente, ejerciendo mucha responsabilidad en los jóvenes ayudantes de cocina ; los mismos que han aprendido con facilidad ,dominando desde ya cada función obtenido por el profesional, la preparación correcta de salsas que acompañan ciertos platos, porción de alimentos y decoración en cuanto a colores y aspecto que será apreciado por el cliente externo.

El administrador del restaurante obtiene los resultados en cuanto a determinaciones, que ha tomado el Chef o sugerencias que este le comunica, esta información se la documenta en una hoja de Excel en el computador del restaurante; información recopilada semanalmente.

Mauricio Jarrín forma parte de los aprendices del Chef puesto que este no ha estado involucrado en el área gastronómica, como parte de la reingeniería ha sido implementar la capacitación constante de los métodos gastronómicos del Chef, ya que es de vital importancia el conocer desde la mínima función hasta la ejecución de mayor complejidad para ejercer un cargo de administrativo.

Los jóvenes ayudantes de cocina son los encargados de la preparación de cada plato según las normativas que acogen semanalmente del Chef. Al terminar su jornada de trabajo limpiarán absolutamente los pisos de cocina y se ocuparán del tema basura al cerrar y eliminarla bolsas de desperdicios del restaurante.

El posillero retirará copas al terminar cada jornada y guardará en el mueble creado para estos elementos, los mismos que serán pulidos a la mañana siguiente antes de la apertura del restaurante, se encarga de la limpieza de cubiertos y este colocará las servilletas en la lavadora, las cuales los planchará a la mañana siguiente.

En esta ocasión el barman se ocupa de la preparación de jugos, bebidas con y sin alcohol, la joven es una estudiante que está empezando su carrera universitaria, en el área de gastronomía, es mayor de edad y muchas de las ocasiones nos aportan recibiendo a los clientes, pues posee mucho carisma y entusiasmo. Por el momento no tiene mayor demanda el tema de los cocteles en el lugar, lo que realmente destaca es la venta de cerveza nacional e importada. La joven trabaja medio tiempo de martes a viernes a partir de las 16h00 al cierre y los fines de semana cumplen una jornada completa. En horas

anteriores reemplaza su trabajo uno de los muchachos ayudante de salnero, ya que el trabajo no requiere complejidad.

Su responsabilidad conlleva limpiar toda el área de la barra del bar, incluyendo utensilios del área, realizar un conteo de la cristalería en buen estado y pérdidas que se pueden presentar, al mismo tiempo se encargará de pulir perfectamente la cristalería, otra de sus funciones es verificar el stock de productos e informar resultados para reposición de los mismos.

Las responsabilidades son múltiples para cada persona, de esta manera se conjuga un buen trabajo recibiendo ayuda y satisfacción laboral y personal.

### **2.7.1 Reglamento Interno**

Dicho reglamento ha sido creado en base a la reingeniería. Este documento se estableció en junio del 2012, con el objetivo primordial de enfatizar cada punto para su cumplimiento, logrando direccionamiento y responsabilidad del cliente interno, personal administrativo y propietarios de la empresa.

#### **Introducción**

El restaurante “La Chorrillana”, ubicado en (Av. Teodoro Gómez de la Torre y Sánchez y Cifuentes), al sur de la provincia de Imbabura, consiente de toda responsabilidad y respeto ante sus empleados, medio ambiente y sociedad, considera oportuno enfatizar la seguridad y control en cada una de las actividades que se desarrollan en este lugar, para el bienestar ecuánime del establecimiento y del trabajador.

#### **Alcance**

“La Chorrillana” asume el compromiso de:

- Cumplir con leyes establecidas que se dispongan a nivel Nacional, Provincial, Municipal u otros que dictaminen políticas en las que el establecimiento se encuentre inmerso.

- Velar por la seguridad de nuestro cliente interno, utilizando elementos, equipamiento necesario para la ejecución de sus funciones.
- Cumplir estrictamente con las obligaciones legales que tiene el cliente interno del restaurante.
- Capacitar constantemente al trabajador en temas laborales de cada área, prevención de desastres naturales, respeto personal y laboral.
- Enfatizar a todo empleado con respecto al cumplimiento de sus funciones dentro de la empresa.
- Conducir investigaciones para el desarrollo de la empresa y de los empleados.
- Aportar mediante programas de sostenibilidad ejecutados por todo el personal del restaurante, optimizando recursos, evitando daños con el medio ambiente.

### **Responsabilidad del empleador**

- La persona aspirante a ejercer un cargo en el restaurante “La Chorrillana”. Presentará su hoja de vida directamente al restaurante o por medio de la página web del establecimiento, esta será evaluada hasta el momento de contactarnos con el aspirante.
- Se afilara al IESS desde el primer día laboral del trabajador.
- Asumir el porcentaje del 11, 15% correspondiente al empleador por la seguridad social (Derechos & obligaciones del trabajador y empleador, 2013)
- El sueldo de cada empleado por jornada laboral completa de carácter básico y obligatorio es de \$318.00 (Tablas sectoriales 2013 Ecuador, 2013). El tema tiene dependencia a parámetros establecido con cada empleado, de acuerdo al cargo dentro del establecimiento.
- Las horas extras y suplementarias, serán canceladas después de las horas establecidas, después de su horario laboral.
- Se cancelará el décimo tercero y el cuarto.
- A partir del segundo año de trabajo en el establecimiento se pagará fondos de reserva.

- Las vacaciones para el trabajador serán a partir del año de trabajo, con una duración de 15 días, remuneradas por el empleador.
- En caso de renuncia o despido, se establecerán parámetros de acuerdo al código del trabajador del año presente.
- Relacionarse constantemente con el trabajador de la empresa, motivándole en su desempeño.

### **Obligaciones del trabajador**

- Ejecutar el trabajo en términos de contrato, cuidado, esfuerzo, tiempo.
- Conservar en buen estado los elementos que el empleador le otorgue para el desempeño de cada función.
- Mantener buena conducta en el trabajo.
- Cumplir las disposiciones del reglamento interno del restaurante.
- Guardar discreción, sobre secretos técnicos, comerciales, fabricación de productos, cuya elaboración concorra, directa o indirectamente con respecto al lugar de trabajo.
- Comunicar al empleador cualquier anomalía que se esté planeando en contra del restaurante.
- Respeto hacia los superiores, compañeros de trabajo, clientes.

### **2.7.2 Políticas y reglamentos internos**

Este documento está dictaminado para el restaurante “La Chorrillana”, a partir de junio del 2012 en función de la reingeniería en proceso, de esta manera las disposiciones permanecerán sometidas para todo personal de cargo jerárquico de la empresa, como influencia de accionar para los clientes y seguridad en cuanto a control dentro de las instalaciones.

#### **1. Condiciones de admisión**

- Las personas seleccionadas para ejecutar cargos dentro del restaurante “La Chorrillana” deberá presentar su documentación en perfecto estado, para ser asociado al IESS, asegurando su estabilidad laboral.



- Es prohibido emplear a menores de 18 años.
- El periodo de prueba en el cliente interno no excede 2 meses laborales.

## **2. Horario de trabajo**

- Los días laborales para el personal de martes a domingo, se deberá cumplir con exigencia, hasta que se determine un nuevo cambio o determinación.
- En el caso de exceder número de horas laborales para el cliente interno, el restaurante se responsabiliza por la cancelación de horas extras en su cuota quincenal.
- El horario de apertura será chequeado por Mauricio Jarrín, el mismo que verificara hora de entrada de cada persona mediante informes en el control de acceso de huella dactilar.
- Multas serán por motivo de retraso en un tiempo de 10 minutos 5 dólares, 20 a 30 minutos 10 dólares, una hora 20 dólares y el resto de la jornada laboral 40 dólares, si este no posee una justificación médica o aceptable.
- La hora de apertura para el administrador del restaurante es:  
Martes a viernes: 10:45 a 15:00 y de 18:00 a 22:00.  
Sábado: 10:45 a 15:00 y de 18:00 a 22:00.  
Domingo: 10:45 a 16:00.
- El horario de trabajo del Chef es:  
Domingo: 10:45 a 16:00  
Miércoles: 10:45 a 15:00
- La hora de apertura para el personal de cocina:  
Martes a viernes: 11:00 a 15:00 y de 18:00 a 22:00. Sábado: 11:00 a 15:00 y de 18:00 a 22:00.  
Domingo: 11:00 a 16:00.
- La hora de apertura para el personal de servicio en salón:  
Martes a viernes: 12:00 a 15:00 y de 18:00 a 22:00.  
Sábado: 12:00 a 15:00 y de 18:00 a 22:00.  
Domingo: 12:00 a 16:00.
- La hora de apertura para bartender o barman del restaurante es: Martes a viernes: 16:00 a 22:00.

Sábado: 12:00 a 15:00 y de 18:00 a 22:00

- Hora de apertura para el posillero o steward los días martes a viernes es de 11:00 a 15:00 y los días sábado y domingo es de 11:00 a 16:00.
- El día de descanso para todo el personal es el lunes, hasta que se dictamine otro acuerdo.

### **3. Vacaciones**

- Cada empleado que preste su servicio dentro del restaurante, durante un año, tiene derecho a 15 días de sus vacaciones.
- El tiempo que el empleado este de vacaciones, tiene derecho a ser pagados por el restaurante.
- “La Chorrillana” concede permisos en casos como: problemas familiares, personales y salud con un previo anticipo por parte del cliente interno.

### **4. Deberes y obligaciones generales**

- Respeto a los superiores
- Respeto a todo personal de trabajo
- Respeto con el cliente externo
- Brindar una conducta laboral responsable
- Recibir y aceptar ordenes ejecutadas por superiores
- Permanecer en el área de trabajo.
- Comunicar oportunamente al administrador observaciones para evitar daños en un tiempo futuro.
- Guardar la moral en relaciones con compañeros de trabajo y superiores.
- Ser partícipes de las medidas preventivas y emergencias dentro de restaurante.
- Aceptar la revisión personal por parte del administrador del restaurante a cada miembro que opere en el lugar, todo en cuanto a sus objetos tales como: maleta, cartera, bolsas y vestimenta, al finalizar cada termo laboral.
- Mantener la higiene en cada área del restaurante.
- Utilizar correctamente el uniforme de trabajo.

## **5. Lo que no se debe hacer dentro del restaurante**

- Imponer a los empleados obligaciones de carácter político y religioso.
- Utilizar celulares o aparatos tecnológicos con el objeto de distracción en horas laborales.
- Sacar productos o elementos que pertenecen al restaurante.
- Ausentarse del trabajo sin causa justa.
- Trabajar en estado etílico u bajo el efecto de otra sustancia no legalizada para su consumo.

Al Cumplir de manera efectiva las políticas y reglamentos establecidos, se mantendrá un mejor ambiente laboral beneficiando al progreso del restaurante y los miembros que la conforman.

### **2.7.3 Funciones por cargo**

Este documento se estableció en junio del 2012, con el objetivo primordial de enfatizar cada punto para su cumplimiento, logrando direccionamiento y responsabilidad del cliente interno, personal administrativo y propietarios de la empresa.

#### **Administrador**

Es el eje principal de la empresa, las funciones de este dependerá el éxito o fracaso de la restaurante.

Su papel representa liderazgo, puesto que a su cargo está la coordinación de cada proceso.

#### **Funciones:**

- Realizara la selección en reclutamiento de personal para la zona de comedor y otros lugares que lo requiera dentro de la empresa con excepción del área de cocina.

- Planificar, coordinar, dirigir, supervisar el trabajo ejercido por cada miembro del personal dentro del restaurante.
- Seleccionar elementos físico, humanos, financieros para la ejecución de procesos.
- Optimizar recursos para beneficio del restaurante.
- Establecerá mecanismos de control, estableciendo estrategias para mantener, ajustar o cambiar procedimientos en áreas operativas o financieras.
- Realiza informes de cada área tanto cocina, comedor, bodega en cuanto a anomalías o problemas ocasionales.
- Será motivador del cliente interno, con relación al área laboral.
- Llevará el control de proveedores, previamente verificados por el Chef ejecutivo del restaurante.
- Administrar la bodega en cuanto al flujo de alimentos.
- Mantendrá con medidas de seguridad el área de refrigeración, congelación, bodega.
- Encargado(a) de la facturación del cliente externo.
- Realizará el cierre de caja todos los días laborales.
- Encargado(a) del área contable del restaurante, con lo que respecta a entradas, salidas y patrimonio de la empresa.
- Manejará los pagos salariales a los empleados del restaurante, asumiendo responsabilidades con entidades que aseguren al empleado y empleador.
- Realizará el pago de impuestos asumiendo responsabilidad con la provincia y país.
- Realizará reportes de mantenimiento del restaurante en cuanto a elementos que este lo requiere, el mismo que designará proveedores para suplir esta necesidad.
- Verificará la asistencia y control de plagas en el tiempo oportuno que el restaurante lo requiera.
- Delegará obligaciones y tareas al personal de restaurante.
- Revisará el uniforme del personal
- Se encargará de hacer cumplir políticas de la empresa.

- Verificará multas y se ocupará de su cumplimiento.
- Establecerá horarios laborales para cada personal del restaurante, según su área de actividad.
- Revisará horarios de entrada y salida del personal.
- Solucionará problema de quejas del cliente, mediante procesos establecidos.

### **Chef Ejecutivo**

Responsable del área de alimentos y bebidas. Profesional encargado de los procesos y políticas con respecto a las actividades de selección y capacitación del personal de cocina, organizará planteamientos en cuanto a costos, adquisición, preparación, presentación de los platos elaborados en “La Chorrillana”.

### **Funciones:**

- Encargado de reclutamiento de personal para el área de cocina y bar del restaurante.
- Responsable de área de cocina.
- Programa, organiza, integra, dirige y controla procesos ejecutados en el área de cocina.
- Seleccionará proveedores bajo acuerdos con el administrador del restaurante.
- Realizará políticas de almacenamiento de producto en áreas de congelación, refrigeración, bodega.
- Capacitar continuamente al personal de cocina, de acuerdo a técnicas de cocción, preparación, bases de la cocina, higiene de alimentos y del área, correctos montajes de alimentos en los platos, manejo de recetas estándar según los platos ofertados, lenguaje técnico y correcto de cocina.
- Capacitar al personal de comedor o ayudante de saloner, en cuanto a tipo de servicio en contacto con el cliente.
- Inspeccionar el proceso de habilidades de su personal.
- Soporte para los ayudantes de cocina en momentos oportunos.

- Controlar tiempos de preparación y salida de plato al comedor.

### **Ayudantes de Cocina**

Personal encargado de realizar actividad auxiliar dentro del área de cocina, bajo el estricto control y supervisión del Chef ejecutivo del restaurante.

### **Funciones:**

- Utilizar correctamente su uniforme, manteniendo higiene.
- Revisar toda el área de cocina como: piso, paredes, mesas, antes de empezar a laborar.
- Verificar utensilios e instrumentos de cocina en perfecto estado, para elaboración de platos.
- Verificar alimentos descongelados para su utilidad.
- Observar e informar cada día de labor, la temperatura de refrigeradores y congeladores.
- Realizar el mise en place.
- Preparar salsas y ensaladas a continuación del mise en place.
- Mediante la comanda del mesero prepara cada plato.
- Realizar la elaboración de platos, según las políticas que dictaminó el Chef ejecutivo.
- Mantener un ritmo de trabajo con ayuda de su colaborador de cocina
- Preparar platos en un tiempo determinado
- Verificar la existencia suficiente de alimentos en los sistemas de congelación y refrigeración.
- Comunicar al administrador la falta o exceso de algún producto como materia prima.
- Al finalizar su jornada laboral limpiar y desinfectar mesas en las que trabajaron.

### **Ayudante de Salonero**

Personal de gran importancia para “La Chorrillana”, ya que su comportamiento y desenvolvimiento, captara la atención del cliente, este realizará el papel en

cuanto a ventas para el negocio. Es la persona que tiene contacto directo con el comensal, tomará el pedido de bebidas y alimentos llevando a cabo el servicio americano dentro de su desempeño. Su manera de atención al cliente le convertirá en acreedora o no a la propina del comensal.

### **Funciones:**

- Utilizar de manera correcta su uniforme.
- Limpiar los pisos y mesas antes de empezar la atención al cliente.
- Realizar el montaje de mesas con sus elementos correctos en buen estado y perfectamente higienizados.
- Revisará si las copas están perfectamente pulidas.
- Llenar saleros y envase con salsas.
- Limpiar el ventanal del comedor.
- Verificar la cubertería, realizando un conteo de los elementos antes del servicio.
- Informar al administrador del restaurante, pérdidas o daños de cristalería o cubertería para su reposición inmediata.
- Deberá ser cortés y muy amable en su desempeño.
- Saludar al comensal
- Presentar el menú al comensal.
- Encargado(a) de sugerir platos y bebidas con el objetivo de obtener una mayor venta para el restaurante.
- Recibirá el pedido de bebidas y alimentos.
- Entregará las comandas al área de bar y cocina.
- Realizará servicio americano al servir los alimentos al comensal.
- Entregará la cuenta al cliente.
- Entregará hoja de encuesta al cliente.
- Recibirá la cuenta del cliente.
- Entregará la cuenta a caja.
- Se despedirá con cordialidad, invitándolo nuevamente al restaurante e informará al comensal sobre temas de promociones y partidos especiales que se transmitirán en el lugar.

- Realizará la limpieza de mesas, sillas.
- Llevará platos, cubertería y mantelería al área de cocina.
- Al concluir su actividad limpiara el piso de comedor.
- La limpieza de baños tanto del cliente interno como externo se realizará según el día establecido para cada persona.

### **Barman**

Encargado(a) de realizar el servicio de bebidas con o sin alcohol en la barra del restaurante.

### **Funciones:**

- Utiliza correctamente su uniforme.
- Limpiar la barra y piso antes de la hora de servicio.
- Verifica stock de producto en el congelador.
- Realiza la limpieza de utensilios, cristalería y aparatos electrónicos para el servicio.
- Atiende a los clientes que se acercan a la barra personalmente.
- Revisa las comandas entregadas por el mesero.
- Prepara las bebidas para el cliente, basándose en cantidades establecidas por recetas estándar del restaurante.
- Al finalizar el servicio limpiara el piso, barra y utensilios pertenecientes a esta área.
- Realizar un informe del stock de materia prima que se necesita para el próximo día.

### **Bodeguero**

Persona responsable del contacto con proveedores de la empresa, dentro de sus obligaciones es el almacenamiento y conservación de alimentos en bodega, sistema de refrigeración, sistema de congelación, control de elementos físicos dentro del restaurante, cocina y bar. Utilizando un correcto inventario de materia prima y pago oportuno a proveedores.



**Funciones:**

- Manejar sistema adecuado para el inventario de productos y materia prima del restaurante.
- Archivar en correctamente las órdenes de compra, estableciendo datos de gran interés.
- Velar por el cuidado de las áreas, en donde se encuentra la materia prima útil para el restaurante.
- Mantener en aseo continuo del área de bodega y sistemas de refrigeración y congelación.
- Recibir materia prima el proveedor verificando cantidad, peso, precio y calidad y condiciones especiales del producto según la orden de compra establecida por el restaurante
- Mantener los alimentos en lugares adecuados.
- Mantener a los alimentos bajo temperaturas correctas.
- Utilizar los alimentos con mayor tiempo de conservación y almacenar alimentos que llegan en la actualidad.
- Realizar los pagos en el tiempo correcto.
- Realizar compras individuales de productos los días establecidos, asumiendo responsabilidad de dinero en efectivo, los mismo que serán controlados y justificados en el sistema contable del restaurante.

**2.7.4 Políticas de uniforme**

Este documento se estableció en junio del 2012 como procesos de la reingeniería establecida con el objetivo primordial de enfatizar cada punto para su cumplimiento, logrando direccionamiento y responsabilidad del cliente interno, personal administrativo y propietarios de la empresa.

El personal perteneciente a “La Chorrillana”, tendrá asignado un uniforme, el cual deberá ser utilizado estrictamente de martes a domingo.

- Personal administrativo: vestirá semiformal de martes a domingo, en caso de eventualidad lo requiera vestirá con ropa formal.

### **Área de cocina**

- **Chef ejecutivo:** en caso de tener cabello largo recogerlo completamente y utilizar la malla de poliéster o nylon, la toque blanche o gorro de cocinero color blanco, Filipina doble color blanco y su nombre bordado en la izquierda de la chaqueta, pantalón negro de algodón con bolsillos grandes, muy cómodo, medias color negro, zapatos antideslizante color negro.
- **Ayudantes de cocina:** en caso de tener cabello largo recogerlo completamente y utilizar la malla de poliéster o nylon color negro, la blanche o gorro color blanco, Filipina doble color blanco y su nombre bordado en la izquierda de la chaqueta, delantal color negro, pantalón de cocina a cuadros color blanco y negro de algodón con bolsillos grandes, muy cómodo, medias color negro, zapatos antideslizantes color negro.
- **Posillero o steward:** en caso de tener cabello largo recogerlo completamente y utilizar la malla de poliéster o nylon color negro, la blanche o gorro color blanco, Filipina doble color blanco y su nombre bordado en la izquierda de la chaqueta, delantal color negro, pantalón de cocina a cuadros color blanco y negro de algodón con bolsillos grandes, muy cómodo, medias color negro, zapatos antideslizantes color negro.

El personal cuenta con 2 Filipina doble ,2 gorros, dos delantales, dos mallas para cabello, otorgados por la administración de restaurante.

### **Área de comedor**

- **Barman:** en caso de tener cabello largo recogerlo completamente, camiseta polo color negro, bordado el nombre del trabajador en la parte izquierda y en la parte derecha de la camiseta la marca del restaurante, pantalón jean color negro muy cómodo, delantal negro corte tipo bistró, medias negras y zapatos antideslizantes color negro.

El personal cuenta con 4 camisetas que le otorga la administración de restaurante.

- Ayudantes de saloner: en caso de tener cabello largo recogerlo completamente, camiseta polo color negro, bordado el nombre del trabajador en la parte izquierda y en la parte derecha de la camiseta la marca del restaurante, pantalón jean negro muy cómodo, medias color negro, zapatos antideslizantes color negro.
- El personal cuenta con 4 camisetas que le otorga la administración de restaurante.

La administración informará cambios en cuanto al uniforme del personal.

### **2.7.5 Estándares de higiene y vestimenta**

Este documento se estableció en junio del 2012 como procesos de la reingeniería establecida con el objetivo primordial de enfatizar cada punto para su cumplimiento, logrando direccionamiento y responsabilidad del cliente interno, personal administrativo y propietarios de la empresa.

Toda persona que ejerce una función dentro del restaurante siendo en zonas operativas o de servicio como: cocina, comedor, barra, bodega y puestos administrativos, tiene la responsabilidad de mantener higiene, tanto en su vestimenta como en su aseo personal.

- El baño para empleados, estará ubicado en el segundo piso, tanto para hombres como mujeres. Lugar que lo utilizaran para cambios de vestimenta y aseo personal.
- El uniforme deberá estar aseado y planchado de acuerdo a los implementos de uniforme en cada persona.

- Los zapatos para todo el personal deber mantener aseados y lustrados correctamente.
- En los baños del personal existirán productos de aseo como: jabón líquido, papel higiénico, papel toalla y líquido desinfectante de manos, los que utilizará el personal todos los días de trabajo.
- En el caso del personal masculino está prohibido tener barba, bigote de manera exagerada o de mucho crecimiento.
- El en caso de tener cabello largo tanto para los hombres como mujeres, se exigirá recogerse totalmente.
- El cabello del personal masculino de servicio deberá ser moderado y bien presentable.
- En el caso del personal de cocina, al tener un corte o herida, cubrirlo totalmente con los productos existentes en el botiquín, complementando con guantes desechables de plástico, evitando el contacto con alimentos.
- Para el personal de cocina es prohibido catar comida con los dedos de la mano, utilizará todos los elementos correspondientes.
- Para todo el personal queda prohibido utilizar aretes o piercing en áreas del rostro, los cuales denoten exageración.
- El personal de cocina no puede llevar puesto elementos personales como: anillos, pulseras, relojes, los que pueden entrar en contacto con los alimentos.
- El personal que tenga problemas temporales como: infecciones cutáneas, deberá informar rápidamente así ser excluido de la manipulación de alimentos, hasta su recuperación.
- En el caso del personal femenino, si utiliza maquillaje deberá ser discreto.

Estas normativas regirán hasta que el área administrativa, ejecute un cambio, el cumplimiento de las políticas establecidas es para el desarrollo personal como profesional.

### **2.7.6 Constitución del negocio**

“La Chorrillana” como negocio está constituida por persona jurídica con obligaciones y derechos a nombre de la empresa, la misma que a un inicio por decisión de sus propietarios quería trabajar como sociedad colectiva, la cual está formada por dos socios, quienes asumen responsabilidades y gozan de beneficios, gracias a un capital que se disponga, pero al continuar con los trámites bajo el asesoramiento de un abogado, el Doctor Lisandro Pontón. La ejecución de estos limitaron su complejidad puesto que elevaron la respectiva minuta únicamente bajo el contrato de participación, sin nombramiento alguno de sociedad, esta decisión fue recomendada por el Doctor para evitar trámites facilitando la apertura del negocio lo más pronto posible, el mismo que recomendó a los propietarios del negocio trabajar en un futuro como sociedad colectiva, realizando un nuevo trámite legal al establecerse correctamente en el mercado y crecer económicamente, esta actividad que se realizó en una notaría de la ciudad de Quito.

Los propietarios son Giovanni Yépez y Mauricio Jarrín, la inversión que realizaron fue 35% por cada uno de ellos, obviamente su utilidad será asumida de manera distinta puesto que Jarrín dispone de tiempo completo para desarrollar el cargo de administrador del lugar, mientras Giovanni es inversionista encargado de los asuntos de RRPP para el restaurante.

Asumieron también una deuda para su inversión inicial, mediante el banco Produbanco en el cantón Ibarra el 30% de esta manera completar el dinero para la apertura de la empresa.

### **2.7.7 Solicitud de registro de alojamiento-alimento y bebidas**

Para continuar con lo que respecta a trámites de la constitución legal del negocio se acudió al Ministerio de Turismo ubicada en la ciudad de Ibarra, en

donde se obtuvo información básica de requisitos y formalidades para el registro que son los siguientes:

1. Copia certificada de la Escritura de Constitución, aumento de Capital o Reforma de Estatutos, tratándose de personas jurídicas.
2. Nombramiento del Representante Legal, debidamente inscrito en la Oficina Del registro Mercantil.
3. Copia del registro único de contribuyentes (R.U.C.)
4. Certificado de registro de categorización como establecimiento turístico otorgado por el ministerio de turismo Coordinación zonal 1.
5. Comprobante de pago del 1 por 1000, otorgado por el ministerio de turismo Coordinación zonal 1 (original y copia).
6. Registro sanitario emitido por la dirección provincial de salud del MSP.
7. Documento original y copia de la cedula de identidad y papeleta de votación.
8. Comprobante de pago de patente Municipal (original y copia)
9. Comprobante de inspección del cuerpo de bomberos y permiso actualizado.
10. Permiso de uso de suelo otorgado por la Dirección de planificación (bares y discotecas).
11. Comprobante de pago de la tasa de turismo.

Los estándares transversales son de carácter obligatorios para todos los establecimientos que presten servicios de alimentos y bebidas sin importar su categoría.

- Estándares de prestación de servicio transversales en Seguridad.
  1. Permiso de entidad de bomberos para funcionamiento
  2. Salidas de emergencia señaladas
  
- Estándares de prestación de servicio transversales en prestación de servicio.
  1. Sistema interno de atención de quejas y reclamos
  2. El 10% de personal certificado en competencias laborales, mínimo una persona.

### 3. Compromiso con el medio ambiente (Orquera, 2012).

De esta manera se obtuvo información sobre ordenanzas en todo el país para la apertura de alojamiento- Alimentos y Bebidas. Por consiguiente, los propietarios del negocio se dirigieron al Municipio del Distrito Metropolitano de Quito para recopilar información. En este lugar se otorgó un comunicado que trató sobre patente y asunto del IESS en tema salud, se informó que todo lo que respecta a ese tipo de papeleo se lo realizará en Ibarra, indicando que cada ciudad tiene su propia municipalidad, beneficiándose así cada localidad del país, pues por los impuestos que se pagarán y por el empleo que otorgará en la provincia de Imbabura.

Al acudir al Municipio de San Miguel de Ibarra, se obtuvo la asesoría del señor Diego Flores ,inspector turístico, el cual comunicó el cumplimiento de los siguientes requisitos siempre y cuando el propietario lo disponga para la categorización de establecimiento en el área de alimentos y bebidas, en cuanto a prestación del servicio, esto se refieren a efectuar estándares mínimos de cumplimiento de cada establecimiento para formar parte de una determinada categoría cuya calificación no deberá ser inferior a 80/100, otro factor de categorización es la infraestructura, aseguro que es uno de los aspectos de mucha relevancia en cuanto a demisión de restaurante y espacios amplios, en el que se desenvuelva el servicio al cliente y el tercer punto que deberá ser la diversificación de los productos en el servicio que se oferte (Flores,2012).

Mediante el cumplimiento de estos tres factores se podrá otorgar la categorización que amerite cada restaurante o establecimiento turístico de Ibarra. Su categoría es de primera, segunda, tercera y cuarta.

Mediante la reingeniería, la función que se cumplirá es la categorización del restaurante para que “La Chorrillana” se convierta en establecimiento turístico, de esta manera goce de privilegios como es el formar parte de la revista y guía

turística acreditada por la municipalidad de San Miguel de Ibarra, mediante la supervisión del Ministerio de Turismo de la Provincia de Imbabura.

A los establecimientos turísticos se les otorgará capacitación gratuita para sus propietarios y empleados por parte de la secretaria técnica de capacitación y formación profesional (SETEC) en este proyecto está involucrado el gobierno descentralizado de San Miguel de Ibarra y la Fundación Ezequiel Aureliano Torres Arroyo (EATA).

Estos cursos son de apoyo, enfocados a competencia laboral en el sector turístico, este otorgará capacitación para:

1. Mesero polivalente
2. Cocinero polivalente
3. Camarero
4. Seguridad alimentaria
5. Manipulación de alimentos
6. Atención al cliente
7. Relaciones interpersonales
8. Primeros auxilios.

El proceso de reingeniería amerita convertir al restaurante con limitados procesos en establecimiento turístico de tercera categoría, para obtener dicha factibilidad se aplicaran los siguientes requisitos estipulados por Ministerio de Turismo Ibarra (Flores, 2012).

- Buenas Prácticas de manipulación Alimentaria

1. El establecimiento presenta una zona de descarga y recepción de alimentos.
2. Es establecimiento posee cuartos fríos para los productos refrigerados con una temperatura máxima de 5°C.



3. Los productos almacenados en los cuartos fríos se encuentran almacenados por género como: carnes, mariscos, lácteos, legumbres, vegetales, frutas, productos cocinados y no mezclados entre ellos.
4. Los productos de la bodega seca se encuentran ordenados por género y por fecha de caducidad.
5. Los productos químicos se encuentran almacenados en una bodega independiente para el efecto y lejos o separados de los alimentos.
6. El establecimiento posee un área asignada para el cambio de ropa o almacenamiento de artículos personales del personal, la misma que se encuentra ordenada y limpia.
7. Los equipos que se encuentran en el área de cocina permiten el fácil acceso para su limpieza.
8. Las superficies de trabajo son de material de fácil limpieza y lavables.
9. Las superficies, tablas u otros elementos donde se preparan los alimentos son plásticas, acero inoxidable u otro material de fácil limpieza. No pueden ser de madera.
10. La cocina posee una campana de extracción que impida la contaminación de olores y que permita atrapar las grasas acumuladas.
11. Las áreas de cocina se encuentran ventiladas y presentan seguridades contra el acceso de plagas.
12. El establecimiento posee un cuadro de control de plagas actualizado.
13. El personal que mantiene contacto con los alimentos poseen artículos que cubren su cabello completamente.

- Propuesta Gastronómica

1. Los platos se elaboran con los ingredientes que se indican en la carta o menú.

- Infraestructura (ubicación)

1. El restaurante se encuentra ubicado en una zona cuyo entorno es limpio.
2. Las vías del acceso al restaurante son de primer o segundo orden.

- Infraestructura (edificio)

1. El edificio se encuentra en buen estado tanto en su fachada como en sus interiores.
2. Existencia de un sistema ventilación natural en el área de servicio.
1. Áreas de espera e ingreso al comedor son accesibles para sillas de ruedas, sin gradas

- Protección y seguridad

1. Existe un botiquín provisto y señalizado, que posea entre medicamentos para cortaduras, quemaduras e intoxicaciones alimentarias.

- Áreas de comedor

1. Los muebles y enseres del restaurante se mantienen en buen estado sin presentar roturas o manchas en sus superficies.
2. La mantelería y servilletas utilizadas en el restaurante se encuentran en buen estado, sin presentar roturas o manchas.
3. Las paredes y pisos del restaurante se encuentran en buen estado.

- Baños

1. Los baños presentan ventilación natural o forzada.
2. Los baños presentan un tocador con lavabo y espejo.
3. Los lavabos cuentan con elementos limpiadores de manos y elementos que ayuden en el secado de las manos.

- Bar

1. El Bar posee un espacio para almacenamiento de productos bajo refrigeración.
2. El Bar posee un espacio para almacenamiento de productos que requieran congelación.
3. La barra del bar se encuentra no presenta roturas.

### **2.7.8 Permisos de funcionamiento requerido**

#### **Permiso de salud**

“La Chorrillana” pertenece al establecimiento servicio de turismo, por tratarse de restaurante, pues al acudir directamente al Ilustre Municipio de San Miguel de Ibarra, solicitaron:

1. Ruc a nombre de Mauricio Jarrín, uno de sus propietarios.
2. Formulario de solicitud lleno y suscrito por el propietario.
3. Copia de la cedula del representante legal del establecimiento.
4. Copia del título del profesional de salud, asignado al responsable del establecimiento registrado en el Ministerio de Salud Pública, este conlleva lo siguiente: foto tamaño carnet, cédula de identidad.
5. Croquis de ubicación del establecimiento.
6. Permiso otorgado por el Cuerpo de Bomberos. El costo fue de 20 dólares al sacar este documento.

#### **Patente**

1. Por ser persona jurídica solicito el municipio de Ibarra lo siguiente:
2. Formulario de solicitud y declaración de patente
3. Copia de cedula de representante legal
4. Copia del RUC
5. Copia de certificado de cuerpo de bomberos

#### **Bomberos:**

1. Únicamente solicitaron copia del Ruc por ser la primera vez.

**CUERPO DE BOMBEROS DE IBARRA**  
 APARTADO 649 / IBARRA - ECUADOR  
 INFORME DE INSPECCION 00008672 IBARRA

Local: La Chorrillana RUC: 1710497056001 Inspector (s): Bra. Torres  
 Dirección: Tecoloma Av. 2-34 y S. Chota Teléfono: 26 033 934  
 Proprietario: Jose Mauricio Jarrin Fecha de Emisión: 13/01/2012  
 Certificado de Funcionamiento Nro. Cédula:

**INSTALACIONES ELECTRICAS:**  
 Buenas  Deficientes  Metas  Internas  Externas  Otras

**TIPO DE CONSTRUCCION:** Madera  Hormigón  Ladrillo  Bloque  Adobe  Hierro   
 Acceso para vehículos de emergencia: Adecuado  Regular  No existe

**VENTILACION:** Natural  Apropiada  Inadecuada  Mecánica  Extractores

**MEDIOS DE EXTINCION:**  
 EXTINTORES: CANTIDAD: 1 TIPO: P-Q-3 CAPACIDAD: 3.75 ESTADO: Bueno  
 Observaciones: 3.75  
 Observaciones: Gabinete Nro. Condición de sus Mangueras: Fisión Alarmas: Si  No  Extintor: Fecha: Luces de Emergencia: Si  No

**PISCINA:** Capacidad de agua: Motor de succión HP:  
 Observaciones: Ubicación: COCINA: Ventilación: Natural  Apropiada  Inadecuada  Mecánica  Extractores

**UBICACION LOCAL:** SUBSUELO:  PLANTA BAJA:  Nro. PISOS:  OTROS:  Nro. De Habitaciones:   
 Piso cerámico: Madera  Alambra  Otros:  Ventilación natural: No  Artificial   
 Plan de evacuación: Si  No  Cerramientos: Si  No

Área de Almacenamiento de vituallas: Bodega de productos de limpieza: Riesgos de incendio:

**MEDIDAS QUE DEBEN ADOPTAR:** Comple.

**PERSONAL:** Número de empleados: Permanentes 7 Ocasionales 1 Hombres 6 Mujeres 1 Capacitación: Bomberos   
 Primeros Auxilios  Evacuación  Otros

INSPCCIÓN APROBADA 2012  
 Nro. 100001478

Fig. 2, Informe de Inspección Cuerpo de Bomberos de Ibarra, Tomado de Cuerpo de bombero de Ibarra

**ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE SAN MIGUEL DE IBARRA**

Nro. 5,270

**DIRECCION FINANCIERA**  
**SERVICIO MUNICIPAL DE RENTAS**  
**CONSTANCIA DE INFORMACIÓN DE SUSPENSIÓN O CANCELACIÓN DE LA ACTIVIDAD ECONOMICA O CAMBIOS EN LA ACTIVIDAD**

Me permito certificar que en esta fecha el Señor/a JARRIN MONCAYO JOSE MAURICIO  
 con RUC: 1710497056001  
 quien mantenía inscrita la Actividad Económica "LA CHORILLANA"  
 ubicada en la dirección: AV. TEODORO GOMEZ DE LA TORRE 09-036 Y SAN ha informado  
 la inactivación de Actividad Económica

Fecha: 10/01/2012

Firma del Servidor  
RAMON FEPEZ

MUNICIPIO DE IBARRA  
 FECHA: 10/01/2012  
 Servicio Municipal de Rentas  
 VENTANILLA 2

Fig 3, Ruc Restaurante "La Chorrillana", Tomado de Ilustre Municipalidad de San Miguel de Ibarra

## 2.7.9 Buenas prácticas de turismo sustentable

### **Ahorro de agua y energía**

El utilizar agua y luz como factores esenciales en el desenvolviendo cotidiano de los seres humanos, en distintas actividades implementa un tipo de responsabilidad y concienciación.

En el caso de “La Chorrillana” se ha implementado parámetros en cuanto a ahorro de agua y electricidad, ya que este sitio demanda considerablemente de estos factores, por sus elementos eléctricos que aunque el servicio ya haya concluido los aparatos se mantienen en actividad generando mayor costo para el restaurante.

El ahorrar no solo forma parte del aspecto economía, es parte de la responsabilidad con la ecología y protección al medio ambiente. Generar el ahorro de agua y luz depende de las siguientes funciones establecidas por el restaurante:

- Se realizará una revisión semanal de la gifería, urinarios, inodoros, tubería de todas las áreas del restaurante, con el objetivo de verificar fugas de cualquier índole.
- Utilización de grifos con sensores de agua en el área de los baños para el cliente tanto interno como externo, la cual posee una apertura y cierre automático, evitando desperdicios y gateamiento de agua.
- El uso de aparatos eléctricos permanecerá encendido por la perduración de alimentos, sin embargo todos los días se mantendrá un control sobre nivel de temperatura y actividad de los elementos.
- La lavadora se utilizara únicamente cuando este con las piezas necesarias para su funcionamiento.
- En el tema del hielo que producen los refrigeradores en los que se almacena vegetales y fruta, serán utilizados para el enfriamiento de champagne y vino para hieleras.

- De la misma manera realizar un control semanal de equipos, extensiones eléctricas, cableado de elementos eléctricos, focos y lámparas del restaurante.
- Revisar cada equipo y desenchufar lo necesario antes del cierre del restaurante.
- Utilizar focos y lámparas ahorradoras.
- Limpiar cada mes los focos y luminarias delicadamente, con el fin de intensificar la luminosidad del elemento.
- Aparatos tales como: horno, congeladores, refrigeradores no abrirlos más de lo necesario, con el fin de mantener el paso de la electricidad correctamente.

### **Conservación del medio ambiente**

La responsabilidad social para con el medio ambiente es un tema de decisiones considerando implicaciones a futuro. Por esta situación “La Chorrillana” está comprometido como establecimiento que brinda servicio a la sociedad con un beneficio. Esto forma parte de una responsabilidad que engloba al ser humano y su entorno natural.

La conservación parte de un acuerdo voluntario efectuando mayor productividad con menor contaminación igualando a una mejor calidad de vida para la sociedad. El restaurante posee una campana de extracción de humo la misma que tiene motor de hongo, esta impide la evacuación de aire con olores a la calle, evitando contaminación al medio ambiente y por consecuencia un bienestar para la sociedad ya que las propiedades aledañas no recibirán olores que provoca el restaurante. Esta campaña de extracción además de contener olores, acumula grasa en su interior, la que debe ser desinfectada cada 60 días, manteniendo los ductos de estos elementos en perfecto estado.

En el asunto de control de aceite utilizado, los lavabos de cocina cuentan con trampas de grasa, este producto es permanecen acumulados en bidones de plástico. Estos se entregan cada mes a las personas interesadas en aceite

para reutilizarlo y lucrar con este producto. Las personas que soliciten el aceite utilizado, deberán realizar una solicitud en el Ministerio del Medio Ambiente en el cantón Ibarra. Una vez aprobada la solicitud las empresas que les interesa donar el producto una vez utilizado recibirán el comunicado mediante el Ministerio de esta manera constatar datos de las personas que recibirán el producto mensualmente por parte del restaurante. Esta es una forma de contribuir con la población del cantón y con el medio ambiente.

### **Manejo de desechos**

En el restaurante es básico conocer qué clase de materiales se pueden recolectar para desecharlos según la clase de botes de basura establecidos dentro del establecimiento. La actividad consta en seleccionar tipo de basura y condición en la que se encuentra. El estilo de basureros es específicamente para vidrio, plástico, papel y desperdicios orgánicos, los mismo que serán entregados en el camión de la basura los días que están establecidos.

Los desechos orgánicos se entregan a la señora Luz Elena Paucar, estos son desperdicios que el restaurante obtiene todos los días, consta en merma de alimentos, desperdicios del cliente. Como condición para otorgar estos productos diariamente, “La Chorrillana” estableció parámetros en cuanto a beneficio. Este consta en recibir cada trimestre 8 pollos listos para almacenar en los sistemas de congelación del establecimiento.

Las botellas serán donadas a las los pequeños comerciantes que se encuentran en la plaza del antiguo colegio Teodoro de la Torre en donde venden productos elaborados con sus propias manos. Estas personas realizan productos de dulce entre ellos el arropo de mora, mermelada, nogadas.

### **Desarrollo local**

Al gestionar planes de acción en cuanto a actividades útiles y de desarrollo con la comunidad se efectuará la integración grupal, fomentando la

cooperación, inclusión y transparencia. Este es el caso de “La Chorrillana”, al formar parte de la Av. Teodoro Gómez de la Torre y Sánchez y Cifuentes, se encuentra directamente involucrado con la sociedad de esta localidad.

Lo cual hace mención en contribuir con las actividades que se realizan, una de estas consta en la organización del sector de acuerdo a los festivales que se efectúan en la localidad o cerca de esta, las mismas que se convertirán en generadoras de dinero para la sociedad, por el turismo que ingresa a la zona. Este planteamiento consta en capacitaciones que están a cargo del municipio del cantón, al convocar a reuniones que abarcan temas de capacitación general a los emprendedores de la actividad turística, este tema no es obligatorio pero al unificarse como sector suscitará mejores resultados, por acontecimiento de las fiestas del cantón el 28 de septiembre. De la misma manera al coopera con las brigadas de limpieza para el sector en cuanto al aseo de las calles, veredas, parques, las cuales se realizan antes de las festividades de fundación.

El aportar como miembro del sector beneficia el entorno y desarrollo económico, ambiental, social.



## 2.8 Análisis FODA

Análisis FODA	
<b>FORTALEZAS:</b>	
•	Chef ejecutivo con experiencia en el tipo de gastronomía
•	Ubicación estratégica, punto de mayor afluencia de público
•	Ambiente acogedor del restaurante
•	Restaurante moderno e innovador
•	Buena relación precio, cantidad del producto y calidad
•	Excelente proyección laboral para el cliente interno
•	Buena relación con proveedores
•	Adecuada estandarización en procesos de elaboración de producto, hasta su venta.
<b>OPORTUNIDADES:</b>	
•	Acoger a mayor número de clientes los días que se jueguen partidos importantes de futbol, por la temática del restaurante y las ofertas.
•	Aprendizaje y experiencia adquirida de técnicas innovadoras en el campo gastronómico de la ciudad de Ibarra.
•	Mercado en crecimiento
•	Alto número de proveedores para una factible elección de los mejores productos a precios accesibles.
<b>DEBILIDADES:</b>	
•	Nuevo en el mercado
•	Limitado capital de apertura
•	Normativas del gobierno impidiendo la venta de licores hasta una hora y días determinados.
•	No se cuenta con estacionamiento propio
•	Campaña de publicidad débil
•	No posee página web
•	Limitada lealtad del cliente externo
<b>AMENAZAS:</b>	
•	Alto número de competidores indirectos
•	Competidores con marca posesionada (tiempo y producto).
•	Fuerte amenaza de productos sustitutos como: comida casera con precios muy bajos, comida tradicional ecuatoriana.
•	Rechazo por parte de los consumidores lugareños gastronomía internacional.

Fig. 4 Análisis FODA

## 2.9 Ventaja competitiva

La competencia manifiesta rivalidad entre contrincantes que intentan llegar al mismo fin. En mercadeo sucede lo mismo puesto que empresas luchan por acaparar un determinado sector del mercado al vender un bien o servicio.

La competencia que rodea a “La Chorrillana” es significativa a consecuencia de la ubicación que este lugar posee, sitio comercial y de paso diario de un sinnúmero de personas. La cantidad de restaurantes es alto puesto que su demanda ha incrementado según el Arquitecto Orquera coordinador de la zona 1 de Imbabura en el Ministerio de turismo, quien se refiere a este tema como oportunidad para el cantón, ya que las personas por sus múltiples oficios prefieren alimentarse fuera de casa a precios muy cómodos, creando competencia entre ofertantes y mejorando el servicio de cada empresa. Obligando a cada establecimiento a categorizarse por sus beneficios personales y para el cantón en cuanto al turismo receptivo.

Todo depende de la estrategia comercial que utiliza el restaurante para acaparar el ascenso de comensales, la elección será por parte del cliente, mientras se maneje un proceso de control y desarrollo que lo diferencie de la competencia.

La ventaja competitiva que “La Chorrillana” manejará con respecto a su competidor directo y competidores indirectos en el transcurso de la reingeniería será basada en calidad de producto, porción de alimentos y sobre todo la atención que el cliente interno ejecute en el momento de servicio como parte primordial de la reingeniería establecida.

Las capacitaciones constantes del Chef ejecutivo Juan Francisco al personal del restaurante es semanal, de esa manera las funciones que los trabajadores empleen será perfeccionada en el transcurso de tiempo. El aspecto de

servicio, el comportamiento del cliente interno para con el cliente externo es de gran influencia para obtener cambios favorables en el porvenir de la empresa.

Como se ha mencionado la temática del restaurante es deportiva, de esta manera se invitará al cliente para que disfrute de los partidos importantes que suscitan en el deporte tanto nacional como internacional, la ventaja consiste en ofrecerle gratuidades en bebidas durante el partido de fútbol, dado el caso el cliente acierte pronostico deportivo, lo mismo ocurrirá con el cliente cumpleaños se le ofrecerá una gratuidad en una bebida con o sin alcohol, esta oferta se ha hecho en base a la competencia directa, puesto que este no presenta promociones para sus clientes, mucho menos gratuidades. Estas menciones serán publicadas en la página social Facebook de la empresa.

Al incorporar ideales de reingeniería para la empresa, se ha visto la necesidad de manejar técnicas de colaboración en pro del medio ambiente en cuanto a reciclaje, reutilización de elementos inservibles, actividad que no solo beneficia el medio ambiente y sociedad sino también a la economía de la empresa. Este planteamiento se lo ha venido ejecutando desde marzo del 2012.

El ambiente del restaurante es innovador y con el transcurso de tiempo se acoplará elementos que eleven su temática.

El tema de marketing está difundándose de manera gradual lo que está dando resultados con la llegada de mayor número de comensales al restaurante especialmente los fines de semana. La creación de redes sociales y la iniciación escasa de publicidad en radio que se acoplo para el público del cantón Ibarra sobre la empresa ha influenciado grandemente, esta estrategia hace la diferencia en base a los competidores tanto directos como indirectos en el transcurso de tiempo se incrementará publicidad radial para efectivizar planteamientos trazados.

## CAPÍTULO III

### 3. ANÁLISIS DE MERCADO

#### 3.1 Objetivo del Estudio de Mercado

El proceso del estudio de mercado, es el dividir en porciones al mercado, examinando determinada característica del público objetivo, de esta manera la empresa minimizará recursos y cumplirá su enfoque establecido, maximizando técnicas de marketing, obteniendo resultados satisfactorios para el cliente.

El mecanismo de “La Chorrillana” será segmentar al público objetivo, estableciendo parámetros que satisfagan a determinado sector, enfocando nuestra atención en sus deseos, necesidades para obtener un mejor direccionamiento en los procesos estratégicos que se incorporen a la planificación de marketing.

Los factores de beneficio en cuanto a la segmentación, deben permanecer orientados hacia productos y servicios que se oferta, precios que el cliente esté dispuesto a pagar por lo que recibe, promociones que satisfagan al cliente, canales de distribución acertados para el restaurante.

Para realizar este procedimiento se debe mantener absoluta claridad sobre la localidad en donde se encuentra ubicado el establecimiento y la forma que se puede aprovechar para promocionar según la actividad económica en el que este lugar está inmerso.

El cantón Ibarra cuenta con diferentes actividades como parte de su desenvolvimiento tales como: el comercio, turismo como fuentes de ingreso.

En el cantón Ibarra existen empresas del sector público y privado las mismas que forman parte del mercado que se anhela acaparar, de esta manera

expedirnos con mayor número de público para el restaurante, por este motivo se visitarán cierto número de empresas quincenalmente en las que se entregarán propuestas de producto y servicio que el restaurante oferta, para eventos especiales, corporativos, etc.

Diego Flores, inspector turístico del cantón Ibarra, asegura que si bien es cierto la gente contribuye con un sistema económico activo, no se cuenta con un nivel de vida alto, puesto que muchos de los pobladores con mayores ingresos han migrado a ciudades grandes o poseen propiedades territoriales en el cantón las mismas que se encuentran en producción( Flores,2012).

Es por esto que el investigar un mercado y direccionarse hacia un target homogéneo, con las mismas características facilitará el mensaje publicitario y las características de servicio y producto que ofrece el establecimiento.

El ingresar al mercado del cantón ofertando diferente tipo de gastronomía no se lo visualizó como parte del estudio de mercado previo. Mediante la reingeniería y la experiencia que se ha obtenido, con el tiempo de funcionamiento, ha permitido eliminar las negativas a la aceptación de este tipo de comida y temática establecida.

El realizar un estudio de mercado en el mes de julio en base a la reingeniería, los resultados se ven reflejados en las ventas e incremento de clientes al lugar, gracias a las técnicas de marketing que se han implementado. A causa de este resultado, es básico mantener una logística estructurada para no perder al cliente ideal, más bien mantenerlo satisfecho y con grandes expectativas en cuanto al crecimiento del establecimiento.

El segmento de clientes es primordial para verificar necesidades específicas de información, estableciendo resultados de lo que les gusta o les desagrada según el medio en donde se desenvuelven permite producir efectivamente procesos comerciales, sin importar el tamaño de la empresa, encaminada en

estrategias empresariales, política de precios, promociones y planes de comunicación (Swift, 2002,p.5).

El mercado que se ha elegido es de target medio en el cantón de Ibarra, esta representa la economía de la población. Se visualizó con claridad que el cantón Ibarra es una población económicamente activa (PEA) con el 47% que representan 63,870.00 números de habitantes. Respuesta que hace referencia a la existencia de una población de actividad, especialmente la comercial y de turismo. La participación económica por parte masculina es de 100.250 y femenino 68.484(Cadena,2012).

Este dato ayuda a visualizar a Ibarra como cantón de participación tanto para el hombre como para la mujer, ya que el comer fuera de casa es muy común, mostrando una oportunidad de captación del público objetivo en los establecimientos hoteleros.

Los turistas internos y externos son de gran interés para la empresa, ya que Ibarra acoge a cierta parte de visitantes especialmente los fines de semana y el ser parte de la categoría número 3 dentro de establecimientos turísticos, forma parte de marketing gratuito para el restaurante. Mediante estos datos ha sido fundamental categorizar a nuestro cliente puesto que “una talla no le queda a todos”, hay que profundizar en lo que demande el cliente de clase media que por supuesto esté dispuesto a pagar un precio más alto por un plato de comida y un lugar que cumpla con requisitos para su seguridad, como para su entretenimiento, aliándonos obviamente en el tipo de economía que manejan en la ciudad, ajustando procesos tanto en el área administrativa y funcional como se ha hecho en los últimos meses.

### 3.1.1 Antecedentes

Según el censo del 2001, la mayoría de la población de Ibarra es joven, su estadística evidencia un 42,4% menores de 20 años, hasta el 2010 cuanta con 181.175 número de pobladores, permaneciendo el mayor índice en el grupo juvenil, siendo la tasa de crecimiento del 2.3 (Monteros, 2010).

Estos datos muestran un claro ejemplo del aspecto demográfico que afecta directamente en las oportunidades de negocios en cuanto a la demanda del público joven, como: entretenimiento, alimentos y bebidas, boutiques de ropa, etc. De esta manera aprovechar las ventajas de crecimiento y ofertar al cliente variedad y calidad a la hora de alimentarse y entretenerse.

Por otra parte, la variedad de etnias está bastante acentuada en esta localidad, especialmente de mestizos, indígenas, afrodescendientes y en su minoría blancos, muchos también que se unen de la frontera norte del país en busca de nuevas oportunidades o por adquirir dinero en dólares, ya que les resulta más atractivo a diferencia del peso colombiano, acontecimiento que se ve mayormente marcado desde el 2000, gracias a esto se dan los hábitos diferentes de consumo en la ciudad de Ibarra, se puede acoger como una ventaja para el mundo de los negocios, ya que existe mayor oferta en los productos y servicios.

Las fuerzas legales desde el 2010 con la continua presidencia de Rafael Correa han sido más estrictos con la industria de ciertos productos, como aquellos que se dedicaban a la comercialización y producción de bebidas alcohólicas, y por continuo la venta de los mismos productos, solo hasta horas establecidas. A través de comerciales de televisión, radio y prensa escrita por parte del gobierno para evitar los abusos que causa el alcohol, a pesar de ser oportunos, han ocasionado pérdidas para el área de hotelería y gastronomía, basándose específicamente en esta ciudad, acoplado el incremento del \$ 0,25

por grado de alcohol más el 1% del valor FOB de la botella de licor importado hasta el 2012(REVISTA INFORMATIVA DEMOCRACIA, 2010).

Por consecuente uno de los factores que abraza al mundo entero es la globalización, este proceso ha intervenido en Ecuador incluyendo la provincia de Imbabura, aunque, esto afecta de forma directa a países capitalistas. Otra causa que sujeta la globalización es la hibridación cultural, este factor tiene mucha responsabilidad con la pérdida de identidad y cultura, todo este sistema tiene pro y contra para cada país y su desenvolvimiento económico(Torres, 2010) Lo que provoca libre elección de los consumidores para adquirir lo necesario en el mercado y mayor responsabilidad para ejecutar un trabajo de excelencia en cada localidad, esto es un punto a favor para el negocio de restaurante que se desea impulsar por su temática diferente y exclusividad en esta ciudad. La tecnología es un factor determinante de la globalización, y la ciudad de Ibarra se ha visto retrasada en este aspecto, según el documento “Diagnóstico de las Unidades Productivas de Imbabura” publicado por el Gobierno Provincial de Imbabura en el 2005, esta ciudad posee un bajo nivel tecnológico, escasa capacitación y bajo nivel profesional (Palacio, 2010).

Esto indica que en el transcurso de estos 7 años mediante nuevos periodos de gobierno en el nivel educativo han existido cambios en el modelo de capacitación y formación, para poder manejar este tipo de elementos, mencionando antes que estos años no han sido suficientes para otorgar un cambio total en el aspecto tecnológico de Ibarra, lo que muestra que la tecnología es muy costosa y que la formación en los individuos todavía está en proceso, aun esta situación se ha visto afectada por incremento de aranceles en las importaciones al país. El mismo que ha causado gran controversia desde el 2009 por aumento de impuestos a bienes suntuarios y tecnológicos, de esta manera se ha manifestado el contrabando de estos artefactos en la frontera que limita a Ecuador con Colombia (Vistazo, 2012).



Puesto que el equipar de mejor manera el restaurante y traer los elementos necesarios para la cocina como: frigoríficos, autoservicios, un cuarto de congelación para cárnicos, un televisor de mayor dimensión al igual que la implantación de repuestos que se necesiten más adelante para estos equipos y el añadir acceso a internet wifi y software para restaurante, para mayor control del sistema administrativo, dichos elementos representarán mayores gastos para la empresa por lo cual se tendrá que valorar de forma correcta.

### **3.1.2 Variable del macroentorno**

#### **3.1.2.1 Político- jurídico**

El gobierno constituye una base de apoyo fundamental en el desarrollo de competencias laborales entre ciudades, como resultado el desenvolvimiento total de un país, bajo esta mención predominan políticas fiscales e impositivas, marcando imparcialidad de acciones y un gran peso en la administración empresarial.

Si bien es cierto, los últimos 6 años se ha mantenido en Ecuador una estabilidad de cumplimiento gubernamental muy contradictorio a lo que se ha manejado en años anteriores, inestabilidad e inconclusos objetivos de desempeño, creando aprobación y desaprobación de leyes, con reacciones sectoriales a favor y contra de ellas, aún en la actualidad se saborea dicha reacción, por ende, muchas empresas nacionales y extranjeras temen la inversión dentro del país por riesgo a leyes que se establezcan y sean perjudiciales para su capital y desarrollo económico.

Tras la constitución del 2008 bajo la presidencia del economista Rafael Correa, se han suscitado cambios en las leyes establecidas para el actuar del país, en este tema está inmerso el ámbito turístico del país y leyes que se han aprobado para la ejecución de ciertos planes los mismos que deberán cumplir las personas que se destacan en la actividad hotelera y turística del país, bajo

mandatos establecidos y aprobados por el Ministerio de Turismo del Ecuador direccionado desde el 2010 por Freddy Elhers.

En el 2010 se constituyó la ley de alcohol, al limitar las horas de venta de dicha bebida, pues en restaurantes bares ,cafeterías, fuentes de soda, comida rápida, diversión nocturna se podrá vender licor de lunes a jueves hasta las 24h00 horas viernes, sábado hasta las 02h00 y los domingos no se venderá licor.

Este aspecto se debió hacer desde hace mucho tiempo atrás mencionó Freddy Elhers, ya que de alguna manera afectará a establecimientos hoteleros en el país, por su limitado horario generador de dinero, pero existirá mayor control y responsabilidad sobre la población (Ecuador inmediato, 2010).

En el área jurídica, el 21 de Octubre del 2012 se evaluó la ley de turismo en Ecuador, dentro de estos puntos relevantes se encuentra establecer registros de turismo y licencia anual de funcionamiento para mantener seguridad y control en la prestación de servicios(Prensa Latina ,2012).

Con respecto al funcionamiento de licencias turísticas es importante la categorización de establecimientos puesto que muchos operan haciéndose pasar por lugares turísticos legales, por ende los problemas con turistas tanto interno como externos, dejando muchas veces malas experiencias, algo conveniente el mantener dichas licencias especialmente con el incremento de llegadas internacionales al país como lo especifica el año 2012 en cuanto al crecimiento en un 12,24%, con el ingreso al país de 950 mil 348 extranjeros, cifra superior en más de 100 mil a la registrada en igual período del año pasado(Prensa Latina, 2012). Dicho aspecto es generador de dinero en todas las áreas de hotelería en el país.

La capacitación la promueve el Ministerio de Turismo de Ecuador para los cantones del país quienes se inscriban en el programa, en esta se encuentra

incluida la ciudad de Ibarra ya ejecutando acciones productivas. En el mismo año se dio el comunicado por parte del Comité de Comercio Exterior (COMEX) el incremento de arancel de 0,25 centavos de dólar por grado alcohólico en bebidas, causando consigo el aumento en el consumo de bebidas alcohólicas nacionales y disminuyendo el dispendio de bebidas internacionales que no tengan acuerdos comerciales en Ecuador (El telégrafo, 2010). Lo que está influenciando el contrabando, la diferencia de precios es abismal por ejemplo una botella de whisky líder cuesta en el país actualmente \$50 en Perú \$21 y Colombia \$23 puesto que se ve afectado las leyes en el país y las mafias pequeñas van en aumento (El COMERCIO, 2013).

La campaña “Baños limpios”, establecida por ley del Ministerio de Turismo (MINTUR) se mantiene en vigencia y cumplimiento hasta la actualidad, todo rige en cuanto a parámetros de limpieza en establecimientos turísticos, de esta manera ofrecer una buena imagen a propios y extraños, pues estos deberán cumplirse de caso contrario serán sanciones otorgados por el ministerio de turismo Ecuador.

Es así que los implementos necesarios de un servicio higiénico deberán estar en perfecto estado, el incremento de un baño adicional para personas discapacitadas es trascendental en la actualidad para realzar el servicio y categoría de los establecimientos turísticos (PP el verdadero, 2012).

De esta manera las políticas y normas jurídicas que abrazan el ámbito hotelero –turístico en el Ecuador son para cumplirlas, así efectuar un control sobre la sociedad y su proyección en el futuro, beneficiándose el que lo ejecuta tanto como el individuo que acoge el servicio o producto.

### 3.1.2.2 Socio-cultural

Pertenece al estado cultural de un grupo social.

La Villa San Miguel de Ibarra fue fundada el 28 de Septiembre de 1606, por el Capitán Cristóbal de Troya, la misma que fue creada con un objetivo específico de conexión entre Quito-Pasto para facilitar la llegada al mar. Durante el transcurso de tiempo se otorgó el nombramiento como ciudad el 16 de Noviembre de 1811 por La Junta Soberana de Quito.

Ubicada en la Región Andina, al norte del Ecuador, a 115 km de Quito capital del país, cuenta con 13 parroquias urbanas y rurales, con una población de 181.175 habitantes de los cuales 93.389 corresponden a mujeres y 87.786 a hombres. (Monteros, 2010). Es conocida por su belleza natural, arte y comercio, reconocida como “La Ciudad Blanca”, por su infraestructura, sus adoquinados blancos por ende su nombre.

Es definitivamente un lugar con gran calidez humana el cual encierra diversidad de atractivos naturales y culturales como parte del fortalecimiento y desarrollo del país. Es uno de los cantones de la provincia de Imbabura que contiene una riqueza étnica, por ser cuna del Inca Atahualpa y tierra de los Caranquis, los pobladores aún mantiene su etnia Quichua Imbaya; su cultura permanece desde la llegada e influencia de los españoles, dejando tradiciones fuertes como la tauromaquia, el vino, tabaco, las fiestas bravas, especialmente la llamada Cacería del Zorro.

Esta fiesta representativa se encuentra vigente por 40 años en el cantón, se la festeja por la fundación de la ciudad Blanca, cada 28 de septiembre, marcando identidad cultural en sus pobladores, la misma que atrae la llegada de propios y extraños; acontecimiento que genera oportunidad de oferta en el área turística, gastronómica y de los negocios del cantón (El norte, 2012) “La Chorrillana” acogerá esta fiesta emblemática de la ciudad, como estrategia

para incrementar sus ventas en dicho mes, y de esta manera formar parte de la experiencia directa de los turistas.

Ibarra es muy productiva mediante su participación en el comercio, la población mantiene su actividad hasta altas horas de la tarde, la gente ha sufrido el impacto del cambio e hibridación cultural en su diario vivir. Actualmente, sus calles están abarrotadas de negocios sobre artículos de vestir, los cuales traen de la frontera con Colombia a precios muy accesibles, la moda ha influenciado en sus habitantes en la vestimenta y música, especialmente en la gente muy joven.

Según Diego Flores inspector turístico de la ciudad, un tema de gran demanda es la gastronomía, asegurando que la gente está en continuo movimiento.

La intervención de la mujer en cargos productivos de trabajo, ha dejado de lado la costumbre de preparar sus alimentos en casa, optando comer en restaurantes de la ciudad, por consiguiente, el número de establecimientos turísticos han crecido durante los últimos 20 años, formando parte de los cambios culturales, actualmente establecidos por los ibarreños (Flores, 2012).

### **3.1.2.3 Económico**

La ciudad de Ibarra es conocida por su comercio activo, al pertenecer al sector económico terciario posee gran expansión en el mercado para desempeñarse y ser de contribución, añadiendo que uno de los sectores con mayor prosperidad en desarrollo de Ibarra es gracias al turismo.

Por razón de continuo desarrollo de la ciudad, la Municipalidad de San Miguel de Ibarra como corporación autónoma de derecho público, responsabilidad jurídica y patrimonio propio, trabaja a diario por su labor al impulsar el crecimiento de la economía, competitividad y productividad, mediante la utilización de inversión pública como instrumento de administración Municipal,

de esta manera la ciudad manifiesta cada día una reactivación y cumplimiento en los derechos del trabajo.

Los ingresos de esta ciudad se dividen en tributarios, no tributarios y empréstitos, su economía se distribuye en proyectos de operación, inversión, capital y deuda.

En el 2012 se incrementó la reforma a la ordenanza que reglamenta el impuesto de patentes municipales incluyendo a establecimientos turísticos y otros. Los mismos que han generado recursos los que han producido mucho incremento económico, siendo una reforma que representaría 880000 a comparación del año 2011 que tan solo recaudo 660000, esta reforma es obligatoria para los ciudadanos caso contrario se han establecido multas al no cancelar hasta una fecha determinada, tema que ha generado muchas expectativas, puesto que los concejales desean saber cómo se ha distribuido estos valores (Ecuador inmediato, 2012).

Como ya se ha mencionado las dos actividades económicas principales del cantón Ibarra son el comercio y turismo; lo cual muestra oportunidades para el desarrollo de “La Chorrillana” ya que Ibarra con regularidad recibe a turistas los fines de semana, añadiendo los clientes que visitan y consumen en el lugar diariamente, este factor representa mayores ingresos por supuesto mayor inversión de crecimiento para el restaurante, objetivo que se desea cumplir en el menor tiempo.

Las obligaciones que el establecimiento tiene con la municipalidad del cantón es de carácter obligatoria con la cancelación de impuestos que a este le corresponde y patente anual, su monto es de \$20.00 .De esta manera se está contribuyendo legalmente y formando parte del avanzar de Ibarra, a través del desarrollo de obras de la ciudad y la provincia con el pago tributario del negocio.

### 3.1.2.4 Ambiental-Natural

El artículo 2, 3 y 4 de la Constitución de la República de Ecuador, reconoce los principios ambientales, en cuanto a un obligatorio cumplimiento por parte del Estado tanto en las personas naturales y jurídicas del país.

Siendo que el Estado garantizará participación activa en las personas, pueblos, comunidades (Ministerio del ambiente, 2012).

Pues de esta forma Ibarra mediante su ministerio del medio ambiente trabaja por el desenvolvimiento del cantón mediante el aprovechamiento racional de recursos naturales en función de interés dentro del patrimonio, de la misma manera las obras públicas, privadas o mixtas que se efectúen, los cuales pueden causar impactos ambientales, primero serán evaluados antes de su ejecución, de manera sea precautelar daños al ambiente en todo el cantón.

El uso de las licencias ambientales serán otorgadas mediante gobiernos descentralizados municipales, siendo solo para aquellos proyectos que causen un impacto de nivel superior al medio ambiente natural, o atente contra la salud del ser humano. La alcaldía mediante la Secretaria Técnica de Capacitación y Formación Profesional brinda a los propietarios y empleados del área hotelera capacitación no solo del ámbito de servicio, lo hace también acompañado de prácticas de sostenibilidad en beneficio del ambiente, sobre temas de evitar desperdicios, recolección de envases, reciclaje e higiene en general, para de esta manera obtener la aceptación del cliente por las obras que el establecimiento está realizando, acreditando la certificación la fundación (EATA) .Los establecimientos que poseen con mayor regularidad esta certificación son los de categoría uno y dos.

El Ingeniero Segundo Fuentes funcionario del ministerio de Ambiente aseguró que el trabajo en preservar el entorno en la localidad, es obligación de todos los ciudadanos, de esta manera sostener un ambiente ecológicamente

equilibrado reconociendo al agua, aire, suelo como recursos naturales predominantes (Fuentes, 2012).

Este aspecto afecta directamente al negocio “La Chorrillana”, partiendo del tema beneficio, puesto que el asunto ambiental conlleva control y aporte al restaurante, de igual manera al medio ambiente. Otro punto en este contexto es la seguridad encargada sobre el tema del ser humano como cliente de la empresa, tanto interno como externo, al ser parte de una concienciación que recae sobre la naturaleza libre de daños como practica sostenible, esto ayudará al relace dentro del restaurante, y se podrá obtener la categoría de establecimiento turístico, gozando de reconocimiento que forma parte de la categorización del sitio otorgado por la municipalidad en el sector. El mismo que conlleva beneficios gratuitos al ser reconocidos por esfuerzo, compromiso y aporte con el medio ambiente, la cual estará impregnado en la revista turística del cantón Ibarra y visualizada por miles de turistas tanto nacionales como internacionales.

El aporte que “La Chorrillana” efectuara en favor del cantón Ibarra y del medio ambiente será el siguiente:

Acoplar las (3R) ecológicas: por ser restaurante es un lugar donde se acumula gran variedad de desperdicios los mismos que muchas de las veces ocupan el mismo bote de basura , no todos los productos se pueden reutilizar, pero se trata de trabajar con lo que esté a nuestro alcance.

El tema del reciclaje ya se puso en práctica en el tercer mes de apertura del restaurante al colocar distintos tipos de basureros dentro de la cocina para vidrio, plástico, papel y desperdicios orgánicos.

De la misma forma se recopiló muchas hojas inservibles pertenecientes a recetas estándar impresas, documentos contables, los cuales ya no tenían valor; a todos estos documentos se los dio uso como material para el personal,



de esta manera se realizó mini libretas de pedidos para comandar órdenes de consumo dentro del restaurante. Así dar un doble uso del papel contribuyendo con el reutilización y aportando la economía del lugar.

El tema de desechos orgánicos se convirtió en un aspecto de solidaridad y beneficio a más de añadir el aspecto de cooperación con el medio ambiente, debido a que la señora Luz Elena, familiar de Yolanda Camino un proveedor de pastelería en el restaurante, solicitó los desperdicios orgánicos diariamente, para aliento de sus animales y abono de plantas.

La señora posee una finca con diferente tipo de ganado, entre ellos el ganado avícola, el trato consiste en colaborar con los desperdicios diarios de los alimentos y por lo contrario recibir cada 3 meses 15 pollos listos para almacenar en el restaurante, entablado por un mutuo acuerdo. En el caso de las botellas de vidrio se las entregan a comerciantes de dulces, específicamente para envasar arropo de mora y mermelada.

El tema del cartón se entrega a los señores de la basura. En el restaurante se utiliza servilletas de tela para evitar el desperdicio y acumulación de papel, este se utiliza solo cuando el cliente pide comida para llevar. Existe un estricto control de luz, puesto que dentro de la cocina y salón se utiliza lámparas ahorradoras, realzando la iluminación con respecto a la temática del restaurante, esto forma parte de la transmisión de sensaciones valoradas por el cliente, este tipo de iluminación requiere menos electricidad y prolongado tiempo de utilidad, reduciendo hasta un 50% de energía. Esto ayuda económicamente al lugar, ya que los aparatos de refrigeración consumen gran cantidad de energía, con este método se están nivelando gastos.

### **3.1.2.5 Clima**

Ibarra se caracteriza por la variedad de microclimas, que van desde el frío Andino de la zona Angochagua, hasta el tropical seco del Valle del Chota, pasando por el cálido húmedo de la zona Lita y Carolina (Alcaldía de Ibarra, 2009).

Ibarra tiene una temperatura de 18 grados, esto puede descender o aumentar en diferentes épocas del año, su temperatura promedio en el mes de diciembre es de 7 grados, mientras que en agosto puede llegar a 32 grados, el clima es diverso en todo el año.

### **3.1.2.6 Fenómenos naturales**

Al parecer Ibarra es un cantón de clima muy agradable, los fenómenos naturales no son de conocimiento para sus pobladores, su gente mantiene un continuo vivir relativamente descuidando lo que podría suceder, especialmente en el aspecto de planificación en contingencia por algún motivo natural en su contra.

Ibarra al pertenecer a uno de los cuatro cantones de la provincia de Imbabura, se encuentra dentro de la tercera provincia a nivel nacional más vulnerable a lo que respecta deslaves y erupciones volcánicas, de esta manera dio a conocer, el Director Provincial de la Secretaría de Gestión y Riesgos, Jorge Washington Terán . Su proyecto se encuentra en la capacitación a diferentes instituciones pues para el 2013 será de total obligatoriedad para empresas públicas y privadas el contar con un plan de emergencias (El Norte, 2012).

Lo que generará mayor control y seguridad para cada persona en los 4 cantones de la provincia, este proyecto será de progreso para familias, instituciones, pueblos, negocios, al prever daños que no son controlables por parte de la naturaleza, de la misma forma el realizar simulacros y contar con

objetos de seguridad en contra de incendios, causados por movimientos de la tierra u otro aspecto natural. Poseer un botiquín medico en cada hogar, institución y negocio servirá como medida de seguridad interna.

“La Chorrillana” cuenta con un botiquín de primeros auxilios para eventos que se pueden suscitar, este aspecto es de conocimiento para el cliente interno, de igual manera, el adecuado uso del botiquín. El equipo médico del restaurante debe contar con las siguientes características: ubicación del botiquín en un lugar fresco, el mismo posea instrumental seco como gasas, tela adhesiva, venda de rollo elásticas, material liquido como: tintura de yodo, alcohol, vaselina, agua estéril, gasas para quemaduras y en el material instrumental que posea tijeras rectas, pinzas de disección, termómetro, linterna y por supuesto pastillas señalando su utilidad.

En el plan de contingencia, el restaurante posee 5 extintores. La salida de emergencia es la entrada principal la cual mantiene sus dos puertas abiertas de gran amplitud. La constante comunicación entre propietarios y personal del restaurante será de total ayuda, puesto que se los instruirá en el conocimiento necesario que las campañas del ministerio de medio ambiente impulsan en el cantón Ibarra parte de este tema es: realizar simulacros con personas posibles de participación en una emergencia, sea esta en condición de actores principales, personas de apoyo o por el contrario de víctima.

Identificando lugares o zonas de mayor seguridad dentro del restaurante, alejándose de ventanales y cables de alta tensión. En el caso de la cocina por tema de movimientos sísmico alejarse de tanques de gas colocando trapos con agua fría en su válvula y apagándolos rápidamente.

El hecho de capacitar al personal del restaurante, servirá de soporte en la seguridad del cliente externo, de tal manera que se los inducirá en mantener la calma y colocarse debajo de las mesas. El número de los bomberos y policía

del cantón estarán colocados en letra clara y de gran dimensión en el área de caja cerca del teléfono del restaurante.

### **3.1.2.7 Variable tecnológica**

Es evidente que este aspecto involucra “La suma de conocimientos e los medios y de los métodos destinados a producir bienes y servicios” (Cárdenas, 2002, p.446).

En el 2012 los datos disponibles que evidencia a Ecuador muestran un descontento en el ámbito de retraso tecnológico, Es indispensable asumir una disciplina fiscal tanto en el gobierno nacional, gobiernos locales, institutos de educación superior o relacionados con ciencia y tecnología, obviamente esto va en concordancia con el ámbito económico de esta manera fortalecer capacidades científicas y tecnológicas en los ciudadanos. Las empresas que generan tecnología para diversas áreas de industria son existentes en el país, puesto que son de soporte para varias empresas sus precios son obviamente menores a la tecnología exterior, su variabilidad es por el excedente arancelario que esta posee.

En el caso del cantón Ibarra el gobierno autónomo descentralizado está empeñado en la capacitación a jóvenes emprendedores con el objetivo de obtener personas con conocimiento en manejo de tecnologías a través de la Dirección Tecnológica de la Información y Comunicación (Coral, 2012).

De esta manera se reflejará mayor eficiencia al proyectar nuevos ideales en el desarrollo del cantón, mediante las capacitaciones y estudios a tiempo generando excelentes profesionales en el uso de maquinaria tecnológica que beneficie la productividad de Ibarra.

Otra de las dificultades son las herramientas tecnológicas que poseen elevado costo al ingresar al país, el adquirir estos bienes para el área hotelera

representan un costo elevado en el arancel de bienes para cocina, lo cual es necesario en un restaurante como: cuartos de refrigeración, los cuales tiene un excedente en el 20% (Arias, 2012) Por lo tanto, se optará por comprar los mismos productos hechos en el país verificando la capacidad que tenga, precios y calidad del producto.

El restaurante no necesita por el momento aparatos tecnológicos de punta. En cuanto a los sistemas de refrigeración, estos son los de mayor importancia, con un congelador para cárnicos esta se divide en áreas para colocar bandejas de metal que se divide en secciones, en las que se ubican los productos, otro sistema de refrigeración de menor tamaño para embutidos como: diversos tipos de salchicha parrillera, morcilla, chorizo y 2 refrigeradores caseros que se encuentra en el segundo piso de la casa parte de la bodega este es para lácteos y vegetales, estos elementos se adquirió en la ciudad de Quito. En meses próximos se realizará la adquisición de 1 refrigerador con mayor extensión siendo este de capacidad dividida para diversos productos, puesto que el sistema que mantiene los lácteos no es muy amplio por el momento.

En el mes de Septiembre del 2012 se realizó la compra de un refrigerador de poca dimensión para fruta y zumo de fruta este se colocó en la barra del bar, los alimentos antes de la llegada de este producto se lo almacenaba en un refrigerador que se encontraba en el segundo piso de la casa en donde funciona el restaurante, el mismo que compartía espacio con los vegetales, gracias a esta adquisición existe mayor espacio para almacenar los alimentos.

Se realizó la adquisición de cámaras de seguridad en el mes de agosto del 2012, pues las múltiples actividades del administrador, no basta para mantener un control directo sobre el trabajo ejecutado por el personal. Se realizó el contrato para acoplar sistemas de seguridad en la cocina y salón del restaurante mediante el proveedor Seguridad Electrónica en la ciudad de Ibarra.

El sistema de extracción de humo, robotcoup (cortador de vegetales), 2 licuadoras, batidora, lavadora y una parrilla de barbacoa se lo adquirió en la ciudad de Quito, específicamente en el local Tecnifrío, proveedor conocido por Giovanni Yépez Legías, uno de sus propietarios.

Todo lo que sistematiza el área de cocina como vajilla, cubertería, mantelería se lo adquirió en el local Jiménez menaje profesional hotelero, en la ciudad de Quito. A medida que el restaurante esté dispuesto a adquirir mayor equipamiento se realiza adquisiciones en empresas del país, puesto que es conveniente, evitando aranceles relativamente altos.

### **3.1.3 Variables del microentorno**

#### **3.1.3.1 Cliente**

“Es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra personas para una empresa u organización, por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios”. (Thompson, 2009).

Por temática de “La Chorrillana” este lugar acoge a familias de Ibarra como familias de la ciudad de Quito especialmente los fines de semana y los días miércoles y jueves con mayor afluencia de jóvenes a partir de las 16h00, días que se transmite partidos de fútbol de mayor importancia, los jóvenes visitan con regularidad el restaurante, por las promociones que se han mantenido, obviamente, tratando de expandirlas para mantener y ampliar el mercado.

### 3.1.3.2 Perfil del cliente

El cliente “La Chorrillana” es distinguido, un grupo de personas con situación económica media, gustan de un trato personalizado al momento de su servicio; con un rango de edad de 23 años en adelante, generalmente universitarios, trabajadores del sector público y privado, grupos juveniles y familias, personas de un gusto distintivo hacia lo innovador, dentro de un servicio en el cual obtiene entretenimiento en cuanto ambiente, estilo de música y gastronomía internacional. Nuestro cliente es alguien que está dispuesto a pagar lo establecido por recibir lo ofertado, de esta manera nuestra responsabilidad se incrementa al ir más allá de sus expectativas.

“La Chorrillana” está enfocada en el target de economía media en el cantón, razones por la cual se están introduciendo estrategias de mercadotecnia para acaparar su atención.

Las familias de clase media son parte de nuestro target. A este grupo de personas, se recibe con mayor número de afluencia los fines de semana, lo cual es de satisfacción para el establecimiento, motivo por el cual se ha acoplado estrategias de promoción para que estos ingresen a ver los partidos de futbol, acompañado de exquisitos platos de comida y bebidas.

En el trascurso de este año se ha recibido a jóvenes con un rango de edad mayor a 20 años, los mismo que visitan con regularidad los días que se transmiten partidos de futbol. Los que merecen simpatía dentro del estilo de servicio. Con la creación de la página social Facebook, están al tanto de los días de transmisión de partidos de futbol, e incentivando su visita al lugar.

Adicionalmente un grupo de clientes con los que se ha contado durante un año de existencia en el mercado, es con los turistas internos, especialmente con la gente de la capital de los ecuatorianos. Este target de personas acude los días sábado y domingo con más afluencia. Factor que ha determinado mayor interés

para “La Chorrillana”, lo cual ha exigido planificar tácticas para mantener este grupo de personas, expandiendo publicidad para otra ciudad.

Es importante saber que cada instante el mercado está en constante cambio en cuanto a hábitos, costumbres, preferencias y gustos, este tema se da por lo general por motivos de diferencias de edad.

De igual manera el ser competitivos requiere dar al comensal lo mejor, es importante mencionar que el índice de cliente joven va en aumento en esta ciudad por esto deseamos acaparar a este segmento conociendo por antemano sus necesidades, algo básico para este tipo de consumidores son las características: bueno, nuevo y divertido. Se desea equipar al restaurante con tecnología de sonido y televisión, internet, elementos de cocina, que simplifiquen el procediendo del restaurante.

Los fines de semana con particularidad acapara a diferentes rangos de edad, razón que permite expandirse en el mercado, este tema debe ser tratado con responsabilidad sin dejar de ver como prioridad a cada comensal.

### **3.1.3.3 Deseos y necesidades**

El incremento de lugares de entretenimiento y alimentación categorizados o no en el cantón Ibarra sigue en aumento, esto se alinea con la población en general y de manera especial con la juventud, pues esta mantiene un crecimiento continuo.

Los deseos son permanentes, estos no pueden ser satisfechos por completo, este va relacionado con el medio en el que el individuo vive y lo que se proyecta a realizar, deseo desde el más simple a lo que requiera complejidad.

Con estas interpretaciones se ha facilitado captar un público objetivo para el restaurante incluyendo los gustos del cliente como un factor que fusiona los



deseos y necesidades, determinando que la cultura y personalidad moldean estos ámbitos.

Se ha examinado el comportamiento del comensal durante el periodo de servicio en “La Chorrillana” y parte de la reingeniería consta el seguimiento de procesos e incluso en el servicio en el que consiste educar al cliente interno, de manera que mantenga un buen dialogo con el cliente, preguntando si lo que recibió fue lo que esperaba, de esta manera obtener datos de mejoras en los platos, sabores, ambiente que requiere el cliente.

Dentro de las necesidades del cliente está el alimentarse como primer plano, disfrutando de una deliciosa comida internacional. El deseo del cliente consiste en saborear una excelente combinación de productos, de acuerdo al precio que está cancelando por ello.

El ambiente es parte de las necesidades especialmente por el público joven. El estilo de música y fresca decoración han sido de gran aceptación por parte de los clientes, hombres y mujeres de diversas edades. El recibir sus comentarios en cuanto a mejoras de inversión en el restaurante, es alentador porque se está cubriendo las expectativas en deseos y necesidades del cliente dentro de las instalaciones, como un correcto análisis simbólico de consumo.

“La Chorrillana” fue creada con el motivo de satisfacer necesidades en cuanto a preferencias y gustos, enfocándose en la necesidad del cliente objetivo.

#### **3.1.3.4 Proveedores**

Persona o empresa que abastece a otras empresas con existencias, los mismos que pueden o no ser transformados para ponerlos en venta.

Parte de la reingeniería ha sido adoptar estudios y conocimientos básicos para una mejor adquisición de materia prima para la optimización del dinero, el

posicionamiento del sistema de producción, planes de producto o servicio, planes de procesos y tecnología que se necesitan para ejecutar el trabajo (Frazier y Gaither, 2000, p.44).

Es oportuno mencionar que los tres primeros meses desde la apertura del establecimiento, no se contó con proveedores, los mecanismos que se manejaban era de carácter individual por parte de uno de sus propietarios en el tema de obtención de materia prima, estos se realizaban en el Supermaxi.

Desde el mes de junio las existencias adquiridas para la elaboración de alimentos en el restaurante se han obtenido mediante convenio con proveedores, estos son muy reducidos, puesto que todo va de acuerdo con la elaboración de platos que el restaurante vende e infraestructura que este abastece, de esta manera se está trabajando con determinados proveedores fijos y de conveniencia, puesto que se ha verificado una logística correcta y oportuna en los que se ha encontrado valores como calidad, costo, forma de pago, innovación, seguridad, servicio y relación comercial.

Tabla 1, Proveedores

Producto	Empresa	Dirección	Teléfono
Carne	La Despensa	Pedro Moncayo 567	(6) 2951320
Lácteos	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Gaseosas y agua natural	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Verduras y vegetales	Mercado Mayorista de Ibarra	Juan Hernández y Avenida Jaime R	(6) 2644042
Frutas	Mercado Mayorista de Ibarra	Juan Hernández y Avenida Jaime R	(6) 2644042
Embutidos	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Papas	Mercado Mayorista de Ibarra	Juan Hernández y Avenida Jaime R	(6) 2644042
Aceite galón	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Especias	Mercado Mayorista de Ibarra	Juan Hernández y Avenida Jaime R	(6) 2644042
Salsa de tomate	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Mayonesa	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Sal	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Sal en grano	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Azúcar	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Azúcar-Diabéticos	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Licores	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Cerveza	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Malta	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Torta o pastel	Sra. Yolanda Camino	El Rosal 348 y los Claveles (La Florida)	(6) 2982380
Crema Chantilly	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Aceitunas	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Carbón	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Servilletas de papel	La Despensa	Pedro Moncayo 564	(6) 2951320
Pan	Trigo pan	Av. Teodoro Gómez de la Torre y Sánchez	(6) 2989765

**La Despensa:**

Se asumió el estudio y contrato de proveedores con el propósito de reducir costos en materia prima, estableciendo diálogo y contrato del proveedor de carne perteneciente al supermercado La Despensa, ubicado en la calle Pedro Moncayo 564 dentro de la ciudad de Ibarra, antes de esta fecha se trabajó con productos Supermaxi en cuanto a cárnicos, siendo materia prima de calidad, pero con costos muy elevados, motivo que obligo a seleccionar proveedores convenientes y favorables. La Despensa dispone de una amplia red en distribución de alimentos, cuenta con una cadena inalterable de frío que permite al alimento mantenerse fresco hasta el momento de su entrega, utilizamos el mismo proveedor para la compra de ciertos productos como: embutidos, lácteos, bebidas, materia prima empacada de diversas marcas, las mismas que se venden en este lugar. Estos productos se compran directamente en el punto de venta, mientras que los cárnicos y embutidos se lo reciben en el restaurante cada 15 días o según el producto vaya saliendo a la venta con exactitud. Está es una de las características que fueron de agrado para realizar negocio con el proveedor. Se analizó con antelación características en cuanto al precio, los mismos que son asequibles para el restaurante verificando como punto principal la calidad del producto, la forma de pago que se maneja es a crédito con el objetivo que mediante su venta se siga pagando la deuda.

La calidad que se ha mencionado es clave para el negocio de alimentos y bebidas, ya que el producto que se recibe esta pesado sin la merma existente, lo que evita peso inexacto de cada porción en cuanto a cárnicos, minimizan los desperdicios en el restaurante. La Despensa entrega su producto en lo que respecta a carne de res y cordero, cortado ya las porciones según lo indicador por el chef, listo para ser empacado en papel film y por ultimo colocarlas dentro de bolsas de plástico para congelar el producto.

Mercado Mayorista (Ibarra):

Se ha elegido como proveedor de “La Chorrillana”, puesto que el mercado se encuentra muy cercano al restaurante, siendo de fácil acceso para el administrador quien se encarga de las compras.

Este mercado posee mucha organización, el mismo que consta con un documento de reglamentos que brinda seguridad tanto al vendedor como al cliente. Por el hecho de encontrarse en una provincia productora de cultivos como son las zonas de Angochaua, Urcuquí, Ovalo y Imbaya. Los precios de los productos son más asequibles ya que se los consume dentro de la provincia de Imbabura.

El costo de cada uno de ellos se los puede comparar mediante la página del mercado Mayorista del cantón, lo que muestra el aumento o disminución en cuanto a precios, de tal manera que los clientes tengan la información perteneciente (Comercibarra, 2013).

La señora Yolanda Camino, es una persona que entrega pasteles en el supermercado La Despensa, gracias a su favor llegamos a obtener tratos con esta empresa. Su producto es bastante bueno y se ofreció en realizar su entrega personalmente en el restaurante a un precio mucho más conveniente que en La Despensa, por tratarse de persona de confianza. Su producto es fresco y de diverso sabor y realiza su entrega tres veces por semana, los mismos que utilizamos como parte de una gratuidad que se otorga a los clientes cumpleaños que acuden al restaurante. La forma de pago es inmediata en efectivo.

El proveedor Trigo pan, propiedad del señor Eugenio Guzmán es una panadería ubicada en la misma calle donde se encuentra el restaurante. El producto se compra máximo pasando un día, por el tema de calidad de producto, el pago es instantáneo.

Los proveedores con los que se está trabajando hasta el 2013 son reducidos, esto se ha dado por un acuerdo entre los dueños de la “La Chorrillana”, los que determinaron este planteamiento para evitar confusiones de pago, confusiones en días de recepción de producto, prefiriendo algo muy estable, por el hecho de ser un restaurante de carta con platos limitado y por supuesto con una lista reducida como parte de su materia prima.

### **3.1.3.5 Competencia**

“La Chorrillana “compite indirectamente con 80 restaurantes del cantón Ibarra, los mismos que pertenecen a establecimientos turísticos categoría número 3 y 32 restaurantes justamente ubicados en el sector de Av. Teodoro Gómez de la Torre y Sánchez y Cifuentes (Orquera, Coordinador de la zona 1, Ministerio de Turismo Imbabura, 2012).

Los mismos que diversifican el mercado con su diferente gastronomía, temática y target de clientes.

Hasta el 2013 “La Chorrillana” posee un competidor directo y único, llamado Perico de los Palotes Sport, ubicado en la Av. Mariano Acosta y Víctor Gómez Jurado, al sur este de la ciudad, como se lo menciono anteriormente este lugar pertenece a categoría 3 en el área de establecimientos turísticos del cantón, este mantiene una temática deportiva en su servicio, su tipo de gastronomía es variado, mediante el tiempo en el mercado, este lugar empezó con un tipo de comida América rápida, con el paso del tiempo crearon carnes a la parrilla en el menú .

Juan Pablo Miño hijo de la propietaria del restaurante, asegura que la aceptación en estos 9 años ha sido buena, con más demanda por parte de jóvenes en el cantón, por este motivo crearon sucursales en la ciudad de Quito sin la misma temática porque cada mercado es diferente y la competencia es más fuerte en ciudades principales (Miño, 2012)

También es importante mencionar que desde el mes de mayo del 2012 llego como parte de la competencia indirecta los Hot dogs de la Gonzales Suárez a la ciudad de Ibarra y su punto de atención opera frente a “La Chorrillana”, el posicionamiento de la marca está dada y el mercado que acoge en esta ciudad son los niños y jóvenes. Con el transcurso de dos meses la fiebre de la marca bajo su popularidad no afecto a “La Chorrillana” como se pensó más bien unifico el mercado y ayudo a la venta de platos en el restaurante, ya que los niños disfrutaban su hotdog y los padres acudían al restaurante a comer un plato de carne muy cómodamente, por ende es importante seguir mejorando constantemente, ya que no se sabe en el futuro quien será nuestra amenaza con respecto a la competencia en el mercado.

### **3.2 Investigación de Mercado**

#### **3.2.1 Tamaño de la muestra**

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2(N - 1) + Z^2 p \cdot q}$$

N = Número de habitantes

Z<sup>2</sup>= Nivel de confianza

p= Probabilidad a favor

q= Probabilidad en contra

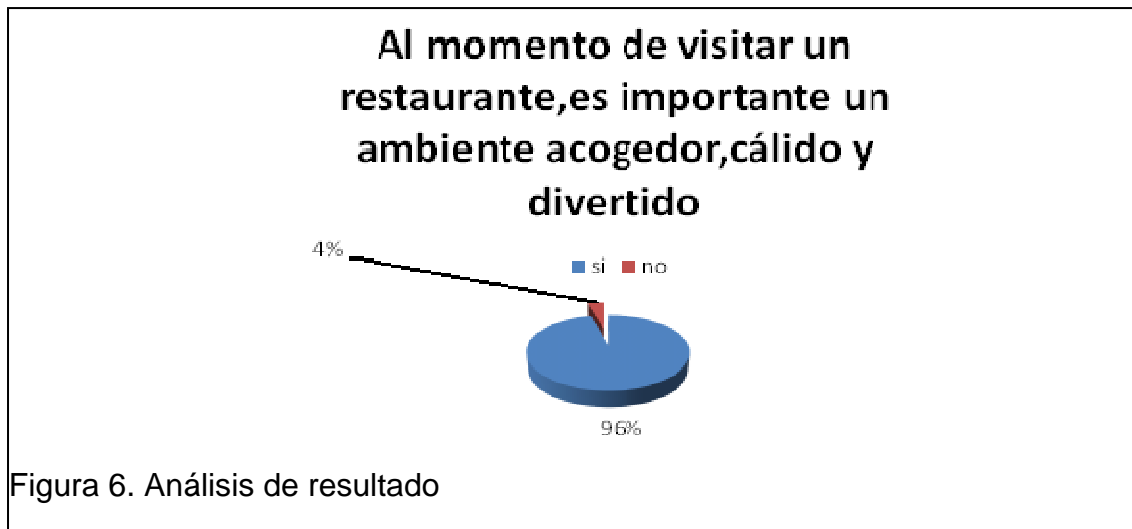
e<sup>2</sup>= Error muestral.

n= Tamaño de la muestral









2. Se comprueba la importancia que el comensal otorga al tema de calidad y ambiente al momento de visitar un restaurante, motivo por el que se necesita innovar elementos decorativos y mejoras continua en la infraestructura del restaurante.



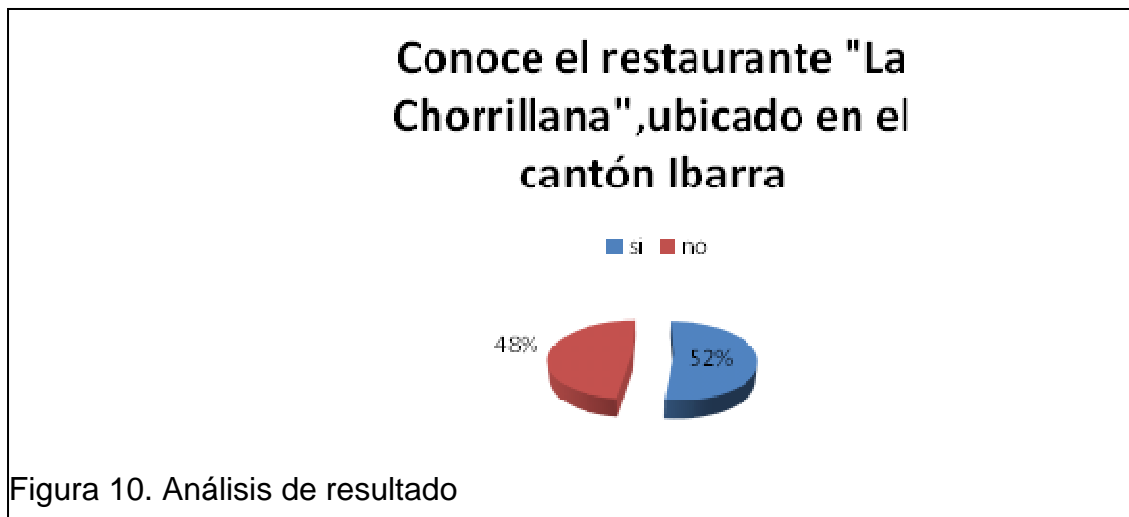
3. Demuestra un resultado obvio del comensal, los mismos que siempre estarán dispuestos a recibir calidad de servicio por parte del personal en contacto, esta respuesta es un punto de mucha importancia para el gerente de la empresa, puesto que se realizan capacitaciones continuas para lograr excelencia en el desenvolvimiento del cliente interno con relación al cliente externo.



4. Expulso un resultado mayor al 50% en el tema de elección de tipo de gastronomía, la gente del cantón Ibarra gusta de carnes a la parrilla al estilo argentino y chileno, lo que es un indicativo de oportunidad para “La Chorrillana”.



5. Las personas respondieron con un 63% que si asistirían a un restaurante con las características decorativas y ambiente futbolero que el restaurante oferta.



6. El público objetivo del cantón Ibarra respondió con 52% que si conoce el restaurante "La Chorrillana" lo que es un indicador positivo en cuanto a las relaciones públicas y marketing que sea manejado, con el objetivo de supera este porcentaje y acaparar mayor número de clientes.



7. Responde favorablemente que regresaría al restaurante nuevamente con un porcentaje mayor del 50%, incentivando el mejoramiento continuo del producto y servicio ofertado.

### La decoración del restaurante es innovadora y agradable

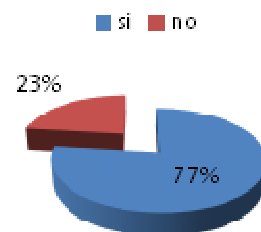


Figura 12. Análisis de resultado

8. Un 77% le agrada la decoración del restaurante, con la finalidad de implantar mejoras decorativas e innovadoras en la cocina y comedor de la empresa para satisfacer al cliente externo.

### Cuánto estaría dispuesto a pagar en este tipo de restaurante

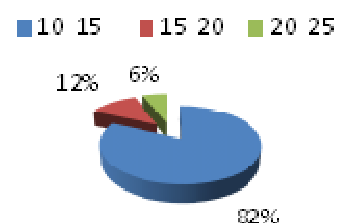


Figura 13. Análisis de resultado

9. La respuesta del público objetivo en un 82% que está dispuesto a pagar \$10 a \$15dolares por el producto y servicio que se oferta en “La Chorrillana”, esta pregunta número 9 nos demuestra que se debe mantener este rango de precios para los clientes de clase media que se seleccionó como público objetivo del restaurante.



10. La respuesta de la pregunta número 10 es motivante puesto que un 84% del 100% que conoce el servicio y producto de “La Chorrillana” recomendaría este lugar a otras personas. Uno de los puntos más interesantes para una empresa es el ser recocado por el boca a boca.

Los resultados en su totalidad demuestran un arduo procedimiento al que se ha sometido “La Chorrillana” en el tema de la reingeniería, los mismos que se dimensionarán con el transcurso del tiempo ,con objetivos claros para acaparar mayor clientela y satisfacción de la misma.

### 3.3.1 Conclusión de Resultados

Mediante las encuestas, ejecutadas al número correspondiente de la muestra realizada, como parte del mercado objetivo de “La Chorrillana” perteneciente al cantón Ibarra, se pudo obtener resultados alentadores para la empresa.

- La empresa tiene más del 50% de gente que conoce de su existencia, lo que indica ventajas obtenidas en base a la competencia.
- Mediante la intervención de la reingeniería los parámetros en cuanto a decoración, ambiente, servicio y producto del restaurante, la encuesta

realizada ha demostrado la aceptación en su mayoría por parte de los clientes que han visitado la empresa.

### **3.4 Plan Estratégico de Mercado**

El restaurantemediante procesos innovadores ha logrado y continuará alcanzando metas trazadas las mismas que se plantearon en intervención de la reingeniería, consistiendo en un marketing efectivo, desarrollando tácticas adecuadas que tengan sentido con el grupo objetivo seleccionado (Ferrell y Hartline, 2006, p.10).

“La Chorrillana” dependerá de la demanda que proporcione el consumidor, de tal manera este asunto sea tomado con mucha responsabilidad e interés hacia el público objetivo que el establecimiento abarca y desea obtener. La reingeniería es parte de este proceso ya que no se realizó un previo estudio de mercado antes de su apertura, como se lo mencionó con antelación. A causa de este motivo no ha sido posible verificar ciertos aspectos de mayor interés para el desenvolvimiento del negocio. Uno de los puntos más relevantes gustos y preferencias del consumidor del cantón Ibarra y en menor porcentaje turistas internos y externos, hasta lograr un posicionamiento, de acuerdo a esto ejecutar ajustes que mecanicen tácticas para expandirse en el mercado.

La temática del restaurante ya está incorporada. Con la reingeniería se ha ido acoplado una mejor presentación del restaurante, incrementando implementos deportivos, parte de la decoración que atraiga e innove el lugar como punto de percepción del cliente.

En cuanto a la cartera de productos se ha experimentado la demanda del cliente con ciertos platos, en el caso de la hamburguesa Chorrillana se suprimió por su escasa aceptación y se han implantado cocteles variados para el deguste del cliente.

De este modo se implementará o eliminará productos según las necesidades y deseos del público objetivo. Por lo tanto el menú principal como el menú de bebidas se ha modificado en base a la reingeniería planteada.



Fig 15, Portada de Menú del restaurante "La Chorrillana", adoptado de Andagoya Johanna





El conocer al cliente frecuente es básico, puesto que en los días de transmisión de partidos de fútbol, se ha tomado en cuenta la demanda de cuatro platos en base a carnes, los que son apetecidos por el cliente con mayor regularidad, este es lomo a la parrilla y parrillada personal, picanha, chorrillana acompañada de bebidas alcohólicas especialmente nacionales. Tema que se convierte en punto a favor del establecimiento, puesto que son platos en los que se obtiene mayores ingresos. Aprovechando su demanda se lo promociona con mayor intensidad.

En el transcurso de tiempo se ha detectado la asistencia de clientes especialmente en las noches y fines de semana lo que muestra un aspecto positivo para el establecimiento, siendo un indicador de nuevas oportunidades al acoplar medidas correctivas para que los clientes no asistan únicamente en jornadas nocturnas, más bien potenciar la publicidad del establecimiento, de este modo lo visiten en horarios de almuerzo.

Se añadió una cortesía especial para los clientes cumpleaños, ofreciéndoles una bebida alcohólica de parte de "La Chorrillana", y si se trata de un menor de edad se obsequiará una porción de pastel siempre y cuando se verifique con su cédula de identidad, estos son planes de innovación en cuanto al servicio, dentro de esto se ofertará al cliente una cerveza o coctel si acierta el pronóstico de fútbol que en ese día se transmita en el restaurante motivando al cliente su prolongada estadía y su retorno próximo, haciéndolo sentir importante.

Desde el mes de noviembre del 2012 se ha realizado relaciones públicas al enviar propuestas de comida y servicio que oferta el restaurante para ocasiones especiales, eventuales o regulares para empresas tanto públicas como privadas.

En servicio, se ha realizado capacitaciones mensuales dictadas por el Chef ejecutivo del restaurante al cliente interno, sobre servicio óptimo al comensal siendo este un ente de comunicación directa con el cliente externo.

Los resultados deben verse reflejados en periodo de un año o menor tiempo. Este tema es de responsabilidad en cuanto a todas las áreas de trabajo, la comunicación deberá verse reflejada en su desenvolvimiento, siendo este un indicador de calidad en la entrega de producto y servicio al público objetivo.

Las relaciones que se han trazado con los proveedores han sido elementales, puesto que se planteó tácticas desde el aspecto interno en los procedimientos del restaurante, los resultados han sido eficientes por las relaciones con proveedores, parámetros de entrega, precio y calidad que se recibe del producto. Dentro de las líneas de producción, los tiempos de entrega de platos eran aproximadamente de 28 minutos, lo que se convertía en motivo de espera para el cliente, el tiempo que ha impuesto el Chef ejecutivo es de 15 a 18 minutos puesto que los platos no requieren de mucha elaboración, y sobre todo porque se trata la preparación de carnes de acuerdo al termino requerido por el comensal, marcando nuevos parámetros en cocina para evitar pérdidas de tiempo en acciones de servicio, controlando tiempo de trabajo del Chef ejecutivo y ayudantes de cocina, se ha establecido estos parámetros para un mayor control del personal en cuanto a su desempeño.

En lo que respecta a la parte tangible del restaurante, factor determinante de salubridad, armonía y ambiente, además de ser complemento del servicio que este ofrece, ha sido una exigencia realizar determinadas compras materiales que acentúen la temática del restaurante, tal es el caso de camisetas de equipos internacionales ya que el lugar contaba únicamente con camisetas de equipos nacionales que forman parte de la decoración; hasta el mes de julio del 2012 el restaurante mantenía una televisión de 40 pulgadas, lo cual se ha ratificado tomando en cuenta que lo primordial de “La Chorrillana” son los

partidos de fútbol y su comida, de esta manera, razón por la cual ya se adquirió un televisor de 52 pulgadas Led para su amplia visualización.

En los próximos meses se acoplara wifi para maximizar la calidad de servicio al comensal. Siguiendo las líneas de producción efectivas, la publicidad es parte fundamental por ser el canal de comunicación entre el cliente y la empresa, de esta manera se colocarán anuncios en medios impresos de la ciudad de Ibarra como es el periódico El Norte en el cual se publique anuncios publicitarios del restaurante.

Desde septiembre del año pasado se planteó realizar publicidad en radio, y se concretó a inicios del año 2013, “La Chorrillana” está siendo mencionada en días específicos mediante cuñas publicitarias en la radio Canela 92.7, los resultados se verán reflejados a lograr un posicionamiento en la mente del consumidor.

El reto más importante es acaparar al cliente que por curiosidad ingresa al restaurante brindado un excelente servicio, y la mejor comida en medio de un ambiente divertido, aseado, y confortable, siendo lo más probable que ese cliente comunique a más personas y gracias a sus recomendaciones se obtenga un aporte gratuito que recibirá la empresa. Los cambios estratégicos se continuarán ejerciendo con el paso del tiempo, de esta manera responder lo que el cliente justamente necesita al momento de alimentarse y divertirse.

“La Chorrillana”, se ha dado a conocer en la radio Canela 92.7 frecuencia de la provincia de Imbabura. Las cuñas radiales salen al aire los días miércoles, jueves, viernes, en horarios de la mañana. La publicidad se realizó hasta el mes de marzo del 2013. Los resultados han sido favorables, mediante este proceso se incrementó el número de comensales. El responsable del tema publicitario es uno de sus propietarios Geovanni Yépez Legías.

El resultado de esta táctica es positiva la misma que se debe intensificar, nuevamente para el mes mayo del 2013 con los mismos horarios. Este tipo de publicidad será por un tiempo de 3 meses, con un descanso de 1 meses, tiempo que incrementará la publicidad en otros medios.

Se la lleva con responsabilidad de Geovanni Yépez Legías, encargado del marketing del restaurante. La publicidad se realizará en el mes de abril del 2013, en el diario de mayor circulación en el cantón Ibarra, llamado El Norte. Dicha mención estará en la sección de anuncios publicitarios los días domingos, el precio detalla el tipo de anuncio por la cantidad de caracteres y tamaño, el mismo que mantiene un valor considerable.

El establecimiento cuenta con la página social Facebook, en la que anunciamos las promociones para determinados días, en la misma indicamos información sobre partidos de futbol que se transmitirán en el restaurante, añadiendo frases de motivación todos los días martes en el inicio de semana laboral para “La Chorrillana”. De igual manera se acoplara en mese próximos la página oficial del restaurante la misma que ya eta en proceso de creación, esta idea nació como necesidad para acaparar a los turistas internos y externos que visitan o visitaran el establecimiento. La página web es una herramienta de información completa del lugar, la misma que la hemos intervenido en el tema de relaciones públicas al momento de promover el servicio y producto hacia las empresas.

Con el transcurso de tiempose presentó la necesidad de incrementar la página web propia de “La Chorrillana”, la misma que está en proceso creativo desde el mes de mayo del 2013, esta se estableció para dar mayor especificación a los servicios ofertados, puesto que es una herramienta que conecta información desde cualquier parte del mundo.

Al formar parte de los establecimientos turísticos del cantón Ibarra mientras dure el periodo de prueba y se establezcan los parámetros necesarios para su

aprobación y nombramiento para convertirlo en restaurante categorizado, mediante lineamientos de infraestructura, calidad de servicio, equipamiento. se obtendrá beneficios gratuitos por ser reconocidos mundialmente en la página web del Cantón Ibarra sección turismo.

Durante el periodo de desenvolvimiento en el restaurante se ha tomado en cuenta una herramienta para la evaluación del servicio, producto y ambiente de la empresa, la que se presentará al cliente al concluir el servicio.

Esta herramienta se la incluyo como parte de una estrategia para convertir en eficiente el procedimiento de venta en el restaurante.

El nivel de servicio se basa en el desarrollo efectuado por parte del establecimiento, ejecutadas por el personal de las distintas áreas que conforman el restaurante, ya que de acuerdo al desempeño unánime, el lugar obtendrá aceptación o rechazo por parte del público objetivo.

Las medidas de conocimiento en cuanto a gustos, deseos, preferencias, necesidades del cliente, es lo que generará mayores utilidades, pues, se estará ofertando servicio y producto requerido por el cliente o futuro cliente de "La Chorrillana". La administración del restaurante ha manejado medidas de control establecidas para cada área, partiendo desde el tema disciplina laboral dentro del cliente interno. El proceso consta en el cumplimiento de políticas, reglamentos y funciones específicas para el personal de trabajo, los mismos que serán manejados con responsabilidad, este se verá reflejado en la entrega de servicio y producto al comensal.

En este tema se acopla todo proceso incluido los de carácter interno como: proveedores, facturaciones, pagos y buenas relaciones interpersonales, de esta manera todo el círculo de desarrollo se reflejara con la satisfacción del cliente.

Los resultados deseables constan en compromisos determinados a su cumplimiento, la comunicación tanto del área administrativa y operativa es la que otorgará resultados destacados, los mismos que serán juzgados por el cliente externo.

En la medición de servicio se ha utilizado la encuesta como herramienta de datos respondidos por el comensal, la que determinará el resultado del proceso en cuanto a los factores materiales y humanos que el establecimiento genere para sus clientes.

Es una técnica de investigación, consiste en una interrogación, esta puede ser verbal o escrita, se realiza a personas con el objetivo de adquirir información necesaria para la obtención de una investigación (Itzel, 2012).

Así se optimizarán resultados como: asenso de clientes diferenciación de la competencia, posicionamiento, incremento de utilidad económica. Las preguntas que se han elaborado son de carácter simple y cerrado, evitado complejidad, falta de interés o rechazo por parte del comensal. En el proceso se entregará una hoja de encuesta por cada mesa en los 2 turnos que se efectúan diariamente.

En esta hoja de encuesta existe un espacio para el correo electrónico del cliente y otro lugar destinada a sugerencias en la que el cliente externo puede colocar su queja, exigencia, felicitación o por último su desacuerdo en algún tema con respecto a lo que degusto, visualizo, percibió dentro del establecimiento.

Estas hojas serán visualizadas rápidamente por el mesero, las que se entregarán al administrador para ser evaluadas diariamente, colocando datos en el computador, los que son necesarios para el restaurante. Todos los casos son de suma importancia para el establecimiento, pero unas necesitan mayor

prontitud de respuesta, dadas por situaciones que el cliente efectuó de manera no conveniente para "La Chorrillana".

Las encuestas se evaluarán, llevando un control diario de las respuestas entregadas día tras día, las que mediante datos entregados por el cliente permitirá realizar un seguimiento del comensal con el objetivo de fidelizarlo, enviándole promociones de comida, promoción de bebida, invitación a eventos especiales con respecto a la temática deportiva del restaurante como: transmisión de partidos de futbol de mayor importancia para el público.

Esta herramienta será parte inicial de la fidelización del cliente y estrategia para incremento de ventas, asumiendo un seguimiento al brindar un excelente servicio, manteniendo contacto con el cliente, expresando un sentimiento de pertenencia.

<b>" LA CHORRILLANA "</b>				
<i>Carnes y Gales</i>				
<b>ENCUESTA "La Chorrillana"</b>				
	Malo	Regular	Bueno	Excelente
1 Calidad de Servicio	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2 Calidad del Producto	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3 Ambiente del Restaurante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4 Aseo del Restaurante	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Estos datos recopilados serán validos para cortesías y promociones de "La Chorrillana"				
Mail.....				
Nombre.....				
Día de cumpleaños.....				

Fig 18, Modelo de encuesta del restaurante "La Chorrillana", Adoptado de Rivera Diana



Las modificaciones se están ajustando a las necesidades del cliente, siendo que el objetivo primordial para el establecimiento será el promover y hacer conocer a “La Chorrillana” por medio del boca a boca.

## **CAPÍTULO IV**

### **PLAN DE MARKETING**

#### **4.1 Desarrollo del Plan de Marketing**

##### **4.1.1 8 P de Marketing**

Este procedimiento se convierte en un plan total de comunicación dirigida para el público objetivo que el restaurante desea acaparar, obteniendo estrategias que la empresa manejará en base a la competencia y desarrollo empresarial en cuanto al producto y servicio ( PESANED,2011).

“La Chorrillana” oferta su servicio en la (Av. Teodoro Gómez de la Torre y Sánchez y Cifuentes), perteneciente al sur de la provincia de Imbabura, ubicada a 119 km de la capital de Ecuador. Lugar de gran afluencia de personas, por encontrarse en plena zona comercial del cantón Ibarra. Al momento de dictaminar el sitio para ejecutar la apertura del establecimiento, se visualizó una zona transitoria, rodeada por entidades públicas y privadas, lo que dictamina menor riesgo a una negativa de consumo.

En el cantón Ibarra durante décadas ha existido un desenvolvimiento de la comunidad local, sabiéndose en primera instancia que la economía que destaca en la provincia de Imbabura es comercial más no industrial.

La parte del macroentorno conlleva lo económico, sociocultural, demográfico, político legal, tecnológico, y ambiental, teniendo un impacto directo en el accionar de los negocios locales.

La ciudad de Ibarra es un lugar donde se desarrolla altamente la actividad de los negocios que consta en el intercambio de bienes y servicios mediante la oferta y la demanda del consumidor. Con respecto al área de restauración, el cantón Ibarra cuenta con 32 restaurantes únicamente en la zona de la Av.

Teodoro Gómez de la Torre y Sánchez y Cifuentes de diversa comida registrados en la municipalidad (Orquera, 2010). La gastronomía que sobresale es la nacional basada en granos y animales de ganadería propios de la zona, como ya se mencionó con antelación, la ciudad no posee identidad gastronómica, dicha mención es afirmada por lugareños de la zona, aunque es importante mencionar que existen documentos que afirman la existencia de productos propios elaborados en la ciudad de Ibarra, cabe señalar que son preparaciones únicamente en el área de repostería mas no platos elaborados como se da en otras localidades del país.

#### **4.1.1.2 Precio**

El precio forma parte de una estrategia elaborada por el establecimiento, puesto que este rige el target del cliente objetivo, ya que se convierte en la variable de marketing más importante. Este factor debe tener relación con la calidad de producto o servicio que “La Chorrillana” ofrece.

Son ciertas características las que determinan el precio; este es la infraestructura, ubicación, producto, servicio, ambiente. Sin embargo se debe añadir los siguientes aspectos como: costos, competencia y demanda. Al costo total de cada plato se añade el porcentaje aplicable (alimentos y bebidas) que en este caso hemos utilizado el 36% , mayor porcentaje dentro del parámetro establecido, incrementando el 12% de IVA y 10% de servicio, los que cubren gastos que abracan el restaurante para su funcionamiento, dentro del método Beneficio Bruto Directo.

La intangibilidad tiene múltiples efectos para los precios ya establecidos, ya que este se convierte en una táctica que captará a mayor número de clientes o por lo contrario alejara a los mismos. El comensal que ingresa por primera vez al establecimiento, muchas veces son personas que tienen gran dificultad para entender lo que obtendrán por la entrega de su dinero, más que un riesgo los acogemos como una oportunidad de acaparar a este cliente. Presentándole

un ambiente acogedor, muy atractivo para su visualización factor que forma parte de su temática, ambiente de música acorde al lugar, acompañado de un buen estilo de servicio de acuerdo a la educación y capacitación la cliente interno, con lo que respecta al producto se oferta una porción considerable en los alimentos con estilo de almacenamiento correcto y técnicas de cocción correspondiente, factores que se vea reflejadas en su sabor.

Los precios que se han establecido son factor diferenciador de la competencia que abraza al establecimiento. Mencionando las diversas condiciones de servicio y producto que el restaurante oferta. Los precios que se han establecido son considerables para el tipo de cliente que recibimos, mencionando nuevamente que el mercado del cantón Ibarra es un lugar conduce precios bajos a diferencia de ciudades principales del Ecuador.

A continuación de los precios establecidos en “La Chorrillana” , se expandirán tácticas de precio de acuerdo al crecimiento en ventas que este efectúe durante el año 2013, un ejemplo claro de este tema será fijar precio de descuento en lo que se refiere a bebidas alcohólicas , determinándolas especiales de consumo.El plan promocional efectuado por el restaurante funciona según el número de pax que asista y consuma por evento.

Se especificará opciones de menú según la cartera de productos que el restaurante maneja, incluyendo variedad de bebidas, las mismas que seleccionará el cliente como parte de los productos de descuento.

Un aspecto muy importante que mencionar es que los precios mantendrán calidad, sin que se vea afectada la satisfacción del cliente frecuente, exceptuando casos que no estén dentro de la responsabilidad humana. Los precios permanecerán siendo adecuados al valor percibido por el cliente.

#### 4.1.1.3 Promoción

Consta de comunicación dirigida al cliente por parte de la empresa, de esta manera diferenciar la marca, realzando los productos y servicios que se oferta, así distinguirlo de la competencia, con el objetivo de obtener resultados deseables en el menor tiempo posible, este acuerdo de promociones y gratuidades se lo ha realizado en base a la estructura de reingeniería planteada en la actualidad.

En las tácticas con el consumidor se han planteado las siguientes cortesías. En caso que la persona acierta el pronóstico de futbol se le entregará una cortesía gratuita, la misma que consta de una bebida con o sin alcohol elegida por el cliente. El día domingo no se podrá entregar bebidas con alcohol, según dispersiones establecidas por mandato general del país. Por lo contrario si el cliente desea guardar su gratuidad para una próxima oportunidad, la empresa no tiene ningún problema siempre y cuando el cliente entregue un papel con el sello estructurado por parte del restaurante, la promoción permanecerá vigente, dentro de esta cortesía están los cocteles ofertados en el menú.

Existen promociones permanentes, las que forman parte de la gratuidad que el restaurante proporciona a sus clientes tales como: cumpleaños del día, la gratuidad sobre bebidas con o sin alcohol para la persona que acierta el pronóstico en determinado partido de fútbol.

Otro tipo de promociones están incorporadas a las empresas que efectúen algún tipo de eventos dentro del restaurante, según el número de pax asistente se asignará valores especiales en el precio de bebidas con alcohol que este requiera, en el momento de efectuar las cotizaciones.

Esta promoción se la acoplo al realizar RRPP al visitar empresas en base a datos que se ha obtenido en la ánfora de tarjetas ubicada en el restaurante, el procedimiento será el siguiente: se incorporarán estrategias coordinadas para

persuadir al cliente hasta el momento de la selección que se nos otorgue en todo lo que respecta al servicio, cartera de productos, precios, descuentos, instalaciones y concepto del restaurante, siendo un tema que consta de gran dinamismo y destreza para expresar información del establecimiento.

Esta técnica tiene procedimientos a seguir el contacto será directamente con el área de recursos humanos de la empresa seleccionada. Se continuará con el plan documental de propuesta, el que contendrá información de servicios y producto, fotografías como anexo sobre temático, ambiente, producto y decoración del lugar.

Se recogerá datos específicos de la empresa como; fechas especiales los cuales tendrán mayor factibilidad para organizar eventos grupales y de la misma manera dejaremos la propuesta escrita incluido la página web del lugar.

Se realizará un seguimiento sobre los datos que se acojan de cada empresa con el objetivo de ser seleccionados para eventualidad de distinto tipo.

El coordinar la entrega de cada propuesta será responsabilidad generadora de valor. La técnica de presentación y persuasión a los distintos tipos de posibles clientes es un arte, este tema está a cargo del responsable de marketing del restaurante, el camino de esta actividad es la continua persistencia para que esta marca llegue a su expansión deseada.

En el caso de las gratuidades eventuales se las comunicaran constantemente en la página social Facebook y personalmente al cliente en cada turno de atención.

Las promociones están aplicadas a las bebidas con alcohol, es decir se ofertará productos ocasionales, los que permanecerán por ese día o ciertas horas con precios bajos a relación a su precio normal, aplicará para determinados cocteles y cerveza que se oferta en el restaurante.

Continuando con el tema Facebook es necesario mantener la atención de la gente que sigue las publicaciones de “La Chorrillana”. Consiguiendo su interés consiste en realizar sorteos al publicar la fecha de partidos de gran importancia para la afición futbolera, los mismos que serán determinados por el restaurante.

Los participantes publicarán su pronóstico en la página, si este acierta tendrá gratuidad de 2 cocteles o cervezas en el día del partido al finalizar el acontecimiento, con el objetivo que el comensal consuma antes del partido y prolongue su estadía después de la transmisión, obteniendo un beneficio mutuo.

Otra de las promociones se creó gracias a la base de datos que el restaurante posee con la información que el cliente ha incorporado en las encuestas entregadas al final del servicio. Dando paso a promociones que se realizan cada fin de mes, la que consta de una cena para dos personas al realizar un sorteo según la base de datos establecida por mes.

Además, como soporte se sortearan cenas gratuitas al finalizar cada mes seleccionado datos que se han obtenido gracias al ánfora en la que se colocan tarjetas personales del cliente.

En el mes de mayo del 2013 se entregaron propuestas sobre la cartera de productos y tipo de servicio a empresas públicas y privadas. Este proceso se ha planificado como táctica para abarcar mayor número de comensales en la hora de almuerzo y ocasiones especiales. Dentro de la propuesta que ofrece el restaurante se hará mención del lugar, ambiente, decoración para eventos como: cumpleaños, cenas o almuerzos especiales para grupos, como una perfecta elección para visitar el establecimiento y disfrute de un momento agradable acompañado de un excelente sabor y calidad en cuanto a los alimentos, ofertando un descuento en lo que respecta a bebidas con alcohol o sin alcohol al final de su cuenta, dependiendo el número de pax por evento y

tipo de consumo que el grupo realice. Este tipo de descuento se realiza por un mínimo de 12 pax.

#### **4.1.1.4 Gente**

Progresar continuamente en la renovación de servicio mediante la responsabilidad, trabajando con un grupo de personas de gran actitud para brindar excelencia, promoviendo códigos de ética en cuanto al cliente interno y externo, de esta manera, distinguimos por una entrega genuina hacia el cliente. Responsabilidad: Capacidad de compromiso que el cliente interno posee, consigo mismo y con las acciones que desarrolla.

Actitud: Comportamiento del personal en el restaurante ante una situación, en la que se asumirá con buenas acciones.

Excelencia: El servicio que se brinda en “La Chorrillana” será de un nivel superior con el fin de superar expectativas en parámetros que determine calidad.

El restaurante mediante la reingeniería ha verificado la importancia del conjunto de vendedores o actores con los que cuenta la empresa, para obtener resultados eficientes en función del desarrollo de la empresa.

En “La Chorrillana” este es un aspecto de gran influencia para determinar el éxito de las ventas. El restaurante está respaldado con la fuerza de ventas interno, formando parte de este grupo esta; el administrador y ayudantes de saloner. Personas elementales que tiene contacto directo con el cliente y responsabilidad de las ventas del establecimiento.

La capacitación al cliente interno en cuanto a ventas ha sido satisfactorio pues el estilo de servicio, amabilidad, tiempo y destreza de cada miembro asciende el éxito de ventas.



Los ayudantes de saloner o meseros son capacitados para vender los productos, persuadiendo al cliente hasta el convencimiento natural para su compra dentro del restaurante. Los meseros permanecerán informados de todos los productos, promociones o eventos que se suscite en el lugar, de esta manera el cliente adquiera toda la información que amerite

La fuerza de ventas externo está a cargo de Geovanni Yépez, este tema esta segmentado en estructura por territorio, es decir, esta persona se encargará de promover el servicio y producto que ofrece “La Chorrillana” en determinados sectores en este caso trabajará en el cantón Ibarra; específicamente, realizará relaciones públicas con empresas privadas y públicas. Este segmento no es extenso en este cantón lo cual será atendido con mayor precisión y responsabilidad, manejando así cada detalle que el posible cliente exige hasta expandirse a diversos cantones de la misma provincia y en el futuro posesionarlo para los viajeros en todo el país.

#### **4.1.1.5 Proceso**

##### **Proceso de servucción**

El proceso de servucción es determinante para las acciones positivas de reingeniería en desenvolvimiento, puesto que en meses de apertura el personal carecía de procedimientos para cada actividad. La reingeniería conjuga el ritmo y la relación entre los elementos físicos y humanos, mismos que determinarán el resultado de un servicio positivo o negativo para el cliente,(Maqueda y Llaguno, 1995,p.229) “La Chorrillana” optimizará los recursos causando una experiencia agradable en el cliente y en consecuencia la satisfacción de sus necesidades.

Antes del proceso de servucción se establecerá parámetros esenciales tales como:

1. Verificar lista de chequeo, este tema consta en revisar cada día domingo las obligaciones que debe cumplir el cliente interno

Este refiere a limpieza de uniforme, días de apertura en el restaurante, limpieza general de la cocina, salón y bar, limpieza de menús, días de descanso para el personal. La información la redacta Mauricio Jarrín la misma que se encuentra ubicada en cocina, plasmada en una pizarra para que todo el personal lo visualice.

2. Protocolo de servicio

Refiere a los términos de dirigirse al cliente, el restaurante empleara siempre términos respetuosos, el trato será de usted.

La coordinación es para todo el personal incluido propietarios.

3. Presentación correcta del personal

La presentación se basa en la identificación del personal, por ende todos deberán usar el uniforme que los distinga, para facilidad del cliente, este deberá estar en condiciones adecuadas para la vista del comensal.

4. Servicio personalizado

Efectivamente se presentará un servicio en el que el mesero interactuara con el cliente sugiriéndole la mejor opción de comida y bebida, incentivando a su pronto retorno, el mismo comunicara sobre promociones que se efectuarán días próximos en el lugar, por ejemplo partidos de futbol transmitidos por televisión los que se podrán ver en el restaurante, acompañado de un plato de comida y bebidas nacionales e importadas.

Todo proceso se logra mediante incentivos eventuales que se le otorga al cliente interno, de dicha manera se cumplirán propósitos positivos como es el trabajo en equipo, ascendente número de platos vendidos y el tema más anhelado por parte de los empleadores es el lograr que el personal se “ponga la camiseta”, de esta manera se diversificará el beneficio en general.

Los incentivos constan en obsequiar una canasta de víveres del supermercado La Despensa, proveedor del restaurante, para la familia del personal ganador, el mesero que tengan mayor número de ventas será acreedor, y en el área de cocina el personal con mayor puntualidad y desempeño laboral obtendrá el premio.

A partir del cumplimiento de dichos parámetros establecidos se podrá cumplir con el proceso de servucción del personal en contacto con el cliente y el comensal.

### **Sistema de servucción para mesero o ayudante de salonero**

1. Presentarse ante el cliente aseado y bien uniformado.
2. Saludar de manera gentil, respetuosa y sonriente.
3. Presentar el menú "La Chorrillana".
4. Permanecer pendiente de la mesa hasta que el cliente lo llame a pedir su orden.
5. Al tomar la orden sugerir algo especial.
6. Tomar la orden de las bebidas soft, o con alcohol.
7. Tomar la orden de los platos fuertes.
8. Pasar la orden de consumo a cocina.
9. Preguntar en que termino o condiciones desea la comida al cliente.
10. En 5 minutos servir las bebidas soft o con alcohol.
11. En 18 o a 20 máximo servir el plato fuerte.
12. Retirar platos o cristalería vacía, preguntado si desean algo adicional.
13. Preguntar al cliente si su plato y sabor está en perfecto estado
14. Sugerir una bebida bajativa.
15. Pasar la cuenta una vez la haya pedido el cliente
16. Verificar datos según la forma de pago del cliente forma de pago
17. Pasar la factura a caja, para efectuar el cobro.
18. Cordialmente preguntar al cliente si desea llenar una hoja de encuesta en que el comensal deje sus datos personales, incluyendo correo electrónico para enviar promociones de "La Chorrillana".

19. Llevar a la mesa el cambio o resultado de la cancelación al cliente.
20. Con sonrisa en rostro despedir al comensal, informando de promociones o eventos que se realizarán en el restaurante.

### **Sistema de servucción para el bartender**

1. Presentarse ante el cliente bien uniformado y aseado.
2. Permanecer pendiente de la orden de consumo de bebidas que las emita cada mesero.
3. Mantenerse como soporte del mesero en caso de que este lo necesite, al colocar bebidas en la mesa del cliente.
4. Elaborar cocteles con las medidas establecidas de recetas estándar para bebidas en el restaurante.
5. Sacar el producto frio, o al clima según requiera el cliente.
6. Elaborar té, café, aguas aromáticas, utilizando las maquinas adecuadamente, demostrando preparación y buena técnica, especialmente en elaboración de café y mate.
7. Si el bartender posee contacto con el cliente en la barra del bar, demostrar una sonrisa y mucha amabilidad, preguntado su necesidad y supliéndola en la mesa o en la propia barra.
8. Limpiar correctamente todos los utensilios y cristalería que se ha ocupado, asear el piso correctamente.
9. Al finalizar de su jornada, presentar al administrador Mauricio Jarrín todo documento de comanda que asistió personalmente o recibió del mesero, para su control en el aspecto contable.

### **Sistema de servucción para el administrador del restaurante**

1. Vestir adecuadamente para presentarse ante el cliente del restaurante.
2. Realizar la apertura del restaurante cumpliendo parámetros de horario establecido.
3. Recibir al cliente interno de manera gentil, asumiendo respeto y colaboración.

4. Verificar cada área del restaurante, observando el cumplimiento de cada tarea.
5. Permanecer pendiente de cada actividad al momento de ingreso del cliente.
6. Dar la bienvenida al comensal con una sonrisa y mucha cordialidad
7. Sugerir al cliente mesa en especial.
8. Eventualmente acercarse a la mesa del cliente y preguntarle si todo está en orden o si existe sugerencia.
9. Realizar el cobro de cada cuenta por parte del mesero y bartender.
10. Recibir hojas de información del cliente para base de datos, adquiridas por el mesero.
11. Realizar el cierre de caja diariamente.

#### **Procedimiento en cuanto a queja del cliente**

1. Todo personal en contacto con el cliente, estará continuamente capacitado para responder y actuar de la misma manera en caso de queja por parte del cliente.
2. Recibir la queja con mucha calma y serenidad, de esta manera se entrará a un estado de cordura muy razonable, para responder.
3. Disculparse y reconocer la situación por la que está pasando el comensal, no siempre el cliente tiene la razón, pero el detalle está en hacerlo creer, siempre y cuando no exceda límites desbordantes, mantenido la verdad por delante de cualquier acontecimiento.
4. Identificar la problemática, realizar preguntas oportunas para averiguar, por qué sucedió el hecho de disgusto para el comensal.
5. Si este desea comunicarse con un miembro de jerarquía superior del restaurante, el empleado lo contactara lo más pronto posible, manteniendo la calma y el respeto, así no haya sido su responsabilidad.
6. Descubrir lo que realmente el cliente desea para calmar su molestia, mediante preguntas sobre el hecho.
7. Seguir las especificaciones del cliente al pie de la letra.

8. Imagen totalmente clara del hecho, si el error es por parte del establecimiento, solucionar obsequiando una bebida con o sin alcohol, para ese mismo día o para una próxima visita.
9. En caso de un error de mayor grado (productos de mala calidad y mala atención en el servicio) estarán preparadas las cortesías como una cena para una o dos personas totalmente gratis, dependiendo del grado de problema ocasionado.
10. En el caso de no haber incumplido ningún parámetro de calidad que el restaurante ofrece, se pedirá disculpas por el hecho o acontecimiento sin extender el tema con cliente, en muchas ocasiones solo son quejas para sacar provecho de temas inexistentes.

Encuestas para medir el nivel de servicio realizado (post venta):

En el término de cada servicio el mesero entregará la cuenta y una hoja de encuesta sobre el servicio, calidad, ambiente, decoración del restaurante. En la misma encuesta estará designado un espacio para nombre del cliente, número de teléfono, correo electrónico y sugerencia cualquiera.

Muchas de las ocasiones el cliente no comunica su disgusto, es por eso la necesidad de implementar estas hojas de encuestas que se entregaran una por mesa, las mismas que contienen preguntas cerradas, evitando el disgusto del comensal al momento de llenarlas.

Si se efectuó alguna queja radical o de carácter sencillo, mediante sugerencias escritas en la hoja de encuesta, el administrador será el encargado de comunicar al cliente sus debidas disculpas por parte de "La Chorrillana", quien será responsable de otorgar gratuidades de productos elaborados del establecimiento, según convenga.

De gran interés para el restaurante es la opinión diaria del comensal, esto permitirá encaminarse en un mejor resultado, el mismo que nos dirigirá a la

excelencia, es importante mencionar que los clientes insatisfechos comentaran su inconformidad a 11 personas y las personas satisfechas tan solo a 2 o 3 personas (Navas,2009).

### **Proceso de seguridad en caso de objetos olvidados**

Los objetos olvidados en el establecimiento son de diferente característica y de diverso valor, “La Chorrillana” ha involucrado procedimientos hasta el momento de entrega del artículo a su propietario.

### **Localización del objeto**

Todo personal interno que encuentre el objeto olvidado o extraviado perteneciente al cliente, deberá tomarlo y presentarlo al administrador del restaurante en las mismas condiciones que lo encontró.

Los lugares con más regularidad de objetos olvidados son el comedor del restaurante y el baño.

El objeto será depositado en un archivador, al que se le colocará un papel señalando el nombre de la persona que lo encontró, la fecha y la hora de servicio en que se lo encontró.

### **Entrega**

Se entregará el objeto en el momento que el propietario ingresa personalmente al restaurante. Para evitar confusiones se le preguntara las características reales del elemento.

La hora de entrega del objeto, en el caso que el cliente se comunique mediante una llamada o correo, serán en horas laborales.

### **Excepciones**

En el caso que el propietario del objeto olvidado no se ha comunicado por ningún medio durante el periodo de 9 meses, el administrador entregara el objeto a la persona que lo encontró.

### **Proceso de compras “La Chorrillana”**

Después de entablar una acertada elección con proveedores, se realizará la adquisición de materia prima necesaria para la elaboración de platos y complementos de venta en el restaurante.

La administración ejecutada por el encargado de compras, es decir por Mauricio Jarrín se mantiene sujeta a informes y sugerencias semanales, ejecutadas por el chef Juan Francisco López, de tal manera se establezcan correctos presupuestos para la función y desarrollo de cada área del restaurante. La adquisición de materia prima posee un cierto grado de complejidad al momento de adquirirlos, ya que algunos de los productos son perecederos y constantemente se los abastece, como es el tema de la fruta y ciertos vegetales, estos alimentos se los adquiere en el mercado Mayorista de Ibarra. Se compra los jueves de cada semana, días en que existen rebajas y se puede fácilmente utilizar el término de “regateo”, las frutas se adquiere por cajones, los mismos que resultan de mayor conveniencia, en estos se verifica su estado al visualizarlos y palparlos, empezando desde la fruta más recóndita del cajón.

Las papas se compran por quintales. El administrador selecciona la llamada “papa chola” por su calidad y textura al momento de manipularla y cocerla según el término que el cliente exija, esta es la de mayor precio a comparación de su variedad.

Los vegetales se los adquiere por bultos, los que se compra cada 15 días, según su salida en la preparación de alimentos a excepción de algunos como: cebolla, ajo, cilantro, cebollín pues estos se los maneja de en menor cantidad



de compra y se los compra cada semana, para mantener su frescura, ya que estos son los que determinan su sabor, olor en determinadas salsas, ensalada y cremas, en el resultado de este sistema se verifica calidad y porción exacta.

La materia prima no perecedera e insumos empacados se los adquiere en el supermercado La Despensa, su compra se realiza cada 15 días puesto que estos elementos tienen mayor tiempo de vida y de conservación. Todos los insumos adquiridos se los ha provisto por la estricta existencia de un análisis de solicitud de compra redactada por el chef los días miércoles de cada semana, un día antes de las compras de mercado. En este documento se encuentran especificaciones, como son: cantidades únicamente necesarias, lugar de recepción, nombre del proveedor, cantidad comprada, precio de venta. “La Chorrillana” tiene dos proveedores que realizan la entrega del producto directamente en el restaurante uno de ellos es La Despensa, realiza la entrega únicamente de cárnicos y embutidos como: salchicha, morcilla, chorizo, longaniza. Seleccionamos este proveedor por sus políticas de salubridad, control, precio, calidad del producto, este provee carne de res, carne de cerdo, carne de ternera viseras necesarias, en determinados cortes seleccionados según lo requerimos sin merma, lo cual muestra su peso casi exacto, puesto que no se lo determina hasta el punto de descongelado.

El procedimiento es la llegada del producto, los días miércoles cada 15 días, es decir se adquiere producto dos veces al mes, a las 10:30, la antelación para este acontecimiento es la orden de compra que efectuó la empresa con respecto al proveedor como parte de normativas legales, para seguridad de entrega y pago del producto.

Tabla 2, Orden de compra “La chorrillana”

<b>“LA CHORRILLANA”</b>			<b>ORDEN DE COMPRA N°</b>		
<b>PROVEEDOR :</b>			<b>CÓDIGO DEL PROVEEDOR :</b>		
<b>DIRECCIÓN :</b>			<b>TELÉFONO :</b>		
<b>ARTÍCULO</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>	<b>PRECIO UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>VALOR TOTAL DE COMPRA :</b>					
<b>EMBALAJE :</b>			<b>CONDICIONES DE PAGO :</b>		
<b>TRANSPORTE :</b>			<b>CONDICIONES DE ENTREGA :</b>		
<b>FLETE :</b>			<b>SALDO :</b>		

Se continua con el seguimiento de compra vía mail con el proveedor real, en este documento se determina el día de entrega, cumplimiento del pedido y por anticipado se le acopla requerimientos especiales. Esta orden se verifica impresa y se lo llena, según lo que se ha recibido, este documento pertenece al restaurante.

Tabla 3, Documento de compra “La Chorrillana”

<b>“La CHORRILLANA” :</b>			<b>CÓDIGO DEL MATERIAL :</b>			
<b>RESPONSABLE :</b>			<b>ENTREGADAS :</b>			
<b>CANTIDAD</b>	<b>FECHA</b>	<b>NO° FACTURA</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>RECIBIDO</b>	<b>DEVOLUCIÓN</b>	<b>SALDO</b>

Al momento de verificar cada punto admitido por el restaurante, se realiza el almacenamiento del producto, a continuación la facturación del proveedor para el pago. “La Chorrillana” cancela a su proveedor mediante crédito, los pagos

son los días lunes, el proveedor se comunicará con antelación para verificar el pago correspondiente.

En el caso del segundo proveedor la señora Yolanda Camino, es quien suministra los pasteles en el restaurante, llega los días lunes, miércoles y viernes a las 11h00, se recibe el producto e inmediatamente se cancela, mediante la firma de pago en la factura.

La administración correcta del lugar es fundamental, Mauricio Jarrín, maneja un estado contable de reserva para suplir insumos que se los requiera urgentemente o que no se los tenía presente como productos de reposición.

Correcta cantidad y calidad:

Ya que se ha realizado una correcta elección del proveedor al haber incorporado políticas de compra, negociación estratégica y obtener beneficio en costo y calidad, como bases esenciales de negociación. De la misma manera se manera reglamentos establecidas en base a los alimentos que ingresan a bodega, estas órdenes han sido dictaminadas de acuerdo a cambios otorgados en la reingeniería, las mismas que se han estructurado con disposiciones del chef y administrador del restaurante, así lograr una adecuada entrada de alimentos, verificación de estado, conservación, empaque, caducidad y número de productos. La intención de estos reglamentos es evitar pérdidas, acumulación de productos o “sobre –stock”, manteniendo inventarios en el menor nivel, obviamente garantizando una gestión en cocina sin faltante alguno, así responder sin problema ante alguna eventualidad que pueda acontecer, sin sacrificar la frescura del producto en cada plato de comida. Así los costos de almacenamiento se reducirán al mantener estas políticas, evitando vencimiento de productos, tratando de optimizar todos los recursos disponibles.

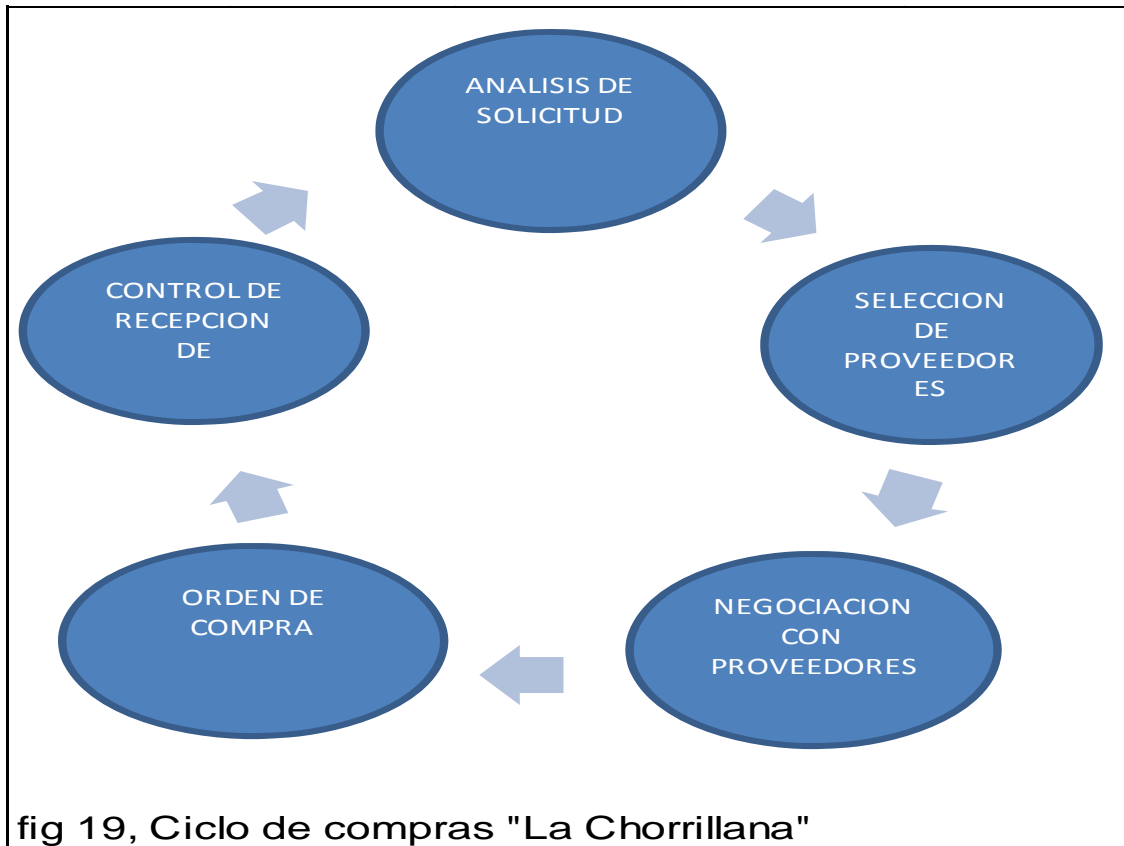
Los resultados de ventas históricas, son determinantes para pronosticar con claridad la demanda de producción que necesita acaparar bodega, esto no es

exacto solo el tiempo y la experiencia ha permitido regular este tema. Los días miércoles según convenga se localiza al proveedor y se recibe la carne y embutidos, el pedido se lo realizara el día domingo por parte del chef del restaurante, quien verificara la cantidad necesaria para los próximos días, regularmente el pedido se realiza cada 15 días.

“La Despensa” entrega la materia prima requerido a las 10h30, el producto llega en el transporte del proveedor, la carne y embutidos se encuentran a una temperatura de 4°C, con el fin de prolongar el periodo de conservación. La cantidad de cárnicos de ingreso al restaurante es variable, solo la experiencia ha concluido con la adquisición de un rango similar a 30kg de carne de cerdo , 57 kg de carne de res que es la que sobresa en diferentes platos , 50 kg de costillas aproximadamente, estos se los reciben con los cortes requeridos por el chef ejecutivo el restaurante, para su estricto empaque y proceso de refrigeración que se realizará dentro de “La Chorrillana”, mientras que el peso de embutidos que ingresan quincenalmente al restaurante es de 9kg por cada producto, de esta manera se mantiene su almacenamiento y conservación en perfecto estado.

El chef recibe el producto verificando peso, empaque, número de alimentos en lista de pedido quincenal por parte de “La Chorrillana” al proveedor.

El mismo tema se realiza con el proveedor de la señora Yolanda Camino los días lunes, miércoles y viernes de cada semana, al recibir 3 tortas de chocolate, facturando el pago el mismo día. Su estado se verifica en su olor textura, de esta manera mantenerlos al ambiente para su consumo máximo de dos días.



### **Proceso de recepción de materia prima en el ciclo de compra**

**Análisis de solicitud:** Se verificó planteamientos de posibles proveedores en cuanto a su oferta lo que llevo a realizar método comparativo en cuanto a calidad del producto, precios, método de entrega, método de pago. Los seleccionados calificaron a la puntuación más alta en base a parámetros exigidos y de conveniencia para "La Chorrillana." Se documentó datos y propuestas recibidas por ciertos proveedores, con los cuales se podrá trabajar en un futuro ante cualquier acontecimiento laboral.

**Selección de proveedores:** Se decidió contar con reducido número de proveedores, pues el restaurante no posee menú de platos complejos ni extenso, si bien es cierto lo que sobresale es la técnica ejecutada en la preparación de los mismos. La selección de materia prima para su elaboración es de carácter simple y concreto, de esta manera se evitará confusiones con más de un proveedor para un mismo alimento, esto permite seleccionar días de

entrega de producto, días en los que se realizará pagos, sin inconveniente alguno.

El restaurante cuenta con lista de posibles proveedores de carne de res, ternera, pollo y cerdo en ocasiones inoportunas o de emergencia, este es el caso de la empresa La Hacienda Norte, ubicada en el cantón Ibarra, de acuerdo a sus parámetros de calidad es la segunda opción que convendría al establecimiento.

La negociación con proveedor, forma parte de un contrato legal entre “La Chorrillana” y nuestros proveedores, en el que se ha estipulado condiciones sujetas a beneficio del proveedor y de la empresa receptora, en este contrato, el proveedor se ha sujetado a los criterios y pre requisitos exigidos por el restaurante, especificaciones de calidad, proceso de recepción de producto, controles existentes.

Acompañamiento del pedido: Una vez que se realizó la orden de compra. Existe un seguimiento hasta la recepción del producto, mediante la comunicación constante con el proveedor, hasta la llegada de la materia prima en el día y hora establecida por el restaurante.

Control de recepción de producto: se confirma la llegada del producto a tiempo y en condiciones óptimas, estipuladas en la negociación con el proveedor, confirmando la cantidad demandada. El Chef Juan Francisco, asumirá la orden de almacenamiento o preparación del producto para su y conservación en sus distintas áreas. Aquí se verificará facturación para los días de pago en el restaurante, se llenará el recibido en orden de compra.

El proceso tiene una agenda de seguimiento en cuanto a problemática que pueda ocurrir, con respecto a demora o anticipación en la entrega de productos requeridas por el restaurante u ocasionadas por el proveedor.

## **Proceso de almacenamiento**

En el sistema Kárdex se lleva a cabo el método Último Precio de Compra, método designado para todo el proceso de los productos dentro del restaurante, se lo determinó de este modo, por el tema de variabilidad en cuanto a los precios de productos alimenticios, pero aun así el proceso de almacenaje mantendrá el mismo significado al método FIFO, es decir, lo que primero ingresa a bodega es lo que primero sale a cocina para ser elaborado y vendido, determinando la calidad del producto manteniendo su frescura en el plato.

Al contar con dos proveedores quienes entregan el producto directo en el restaurante, el proceso es el siguiente: Los cárnicos llegan a una temperatura de 4° C , gracias a su previo refrigeración y traslado en camiones temporizados, al llegar al restaurante los días miércoles de recepción de alimentos, este se lo acepta y almacena , comprobando su orden de compra, se visualiza los parámetros establecidos por el restaurante como lo son : cortes perfectamente realizados, el peso de carne con hueso como las costillas 300g por persona, carne sin hueso 200g, el pollo piezas de 150g verificación de nivel de refrigerado, color del producto y textura.

Poco después se continua con el proceso de almacenamiento en papel film, los que después son empacados en plásticos que apartan el contacto con el aire, estos se los almacena en el refrigerador a una temperatura de 15° C, por ende el frio inhibe el crecimiento de microorganismos en el producto y esta mantendrá sus óptimas condiciones para su elaboración y consumo. Con los embutidos la temperatura de refrigeración es de 0° C, estos se los almacena en papel film y se los coloca en envases de plástico, clasificando cada embutido por separado.

Los productos que se han adquirido en el supermercado La Despensa, quincenalmente son productos de mayor tiempo de perecibilidad, los que se

almacenan en la bodega ubicada en el segundo piso de la casa en donde se encuentra en funcionamiento el restaurante, el espacio que comprende como bodega es un lugar amplio de ventilación natural, muy fresco en donde se almacena productos; en la que se verifica fecha de caducidad la misma que está documentada en la agenda de compras, detallando día de compra, producto y fecha de caducidad, ubicando siempre los productos nuevos al final y sacando los productos almacenados con días o meses de antelación para su utilización más cercana.

Los vegetales están ubicados en el refrigerador de bodega, ubicados de igual manera en el segundo piso de la casa, a temperatura de 3°C previamente colocados en fundas plásticas perforadas para su transpiración y humedad.

En el caso de papas, tomate, zanahoria son almacenadas temperatura ambiente, en lugar seco y fresco, evitando la luz natural. Los verdes que contienen hojas como lechuga, cilantro, perejil, son limpiados con trapos húmedos, secados y almacenados en fundas perforadas a una temperatura de 3°C, para su conservación.

Los pasteles ya elaborados por el proveedor tiene una duración de 1 día a dos máximo en la que se debe almacenar en la noche en un refrigerador casero, ubicado en la bodega a 3° rodeado con papel film, que no permite el endurecimiento del producto, al día siguiente se lo coloca en temperatura ambiente en su propio molde.

### **Seguridad del producto**

En cuanto a protección de alimentos para su correcta manipulación y consumo, el restaurante ejerce responsabilidad y control. Verificar fecha de caducidad en los productos es imprescindible. Alimentos que no requiere de sistemas de refrigeración o congelación, se mantiene en un lugar amplio con ventilación natural, el mismo que es de carácter seco y fresco.



En el caso de lácteos son refrigerados una vez abierto el empaque, este es consumido en los dos a tres días siguientes sin problema. Los vegetales y frutas son conservados en las gavetas a temperatura de 3°C, así mantiene su aroma, sabor y color. La carne es el producto de mayor complejidad al conservar, ya que este determina el éxito de venta del restaurante. Desde la entrada del producto a “La Chorrillana”, este se lo manipula para su almacenaje y conservación, cubriendo cada porción en papel film y empacado en fundas de plástico, ubicadas en bandejas de metal para el ingreso en el congelador.

La manipulación de este proceso se realiza con responsabilidad, evitando contaminación cruzada de alimentos, la mesa en que se realiza el proceso es de metal, la que se encuentra en total limpieza tanto en la parte superior como por debajo de la misma, evitando agua o humedad con el fin de utilizar la mesa solo para el proceso de almacenamiento de un solo alimento, utilizando tablas para picar y utensilios con el respectivo aseo, evitando el contacto con otros productos. El aseo del personal es indispensable.

Los embutidos se limpian y se almacenan en recipientes de plástico para su refrigeración a 0°C. El prestigio del restaurante es tan importante como el menú, en el aspecto competitivo de los establecimientos gastronómicos el control de plagas es fundamental para mantener una inocuidad alimentaria, este control se realizará cada 6 meses, por expertos, ya que se considera un tema muy delicado y no se lo puede hacer personalmente por peligros de contaminación con alimentos.

“La Chorrillana” mantiene un control en el sistema Kárdex, permitiendo inspección, cantidad y costo de los productos del inventario, indicando transacciones de entrada al restaurante y salidas del mismo. Verificando así el inventario inicial, entradas, salidas con el objetivo de igualar el inventario final, obteniendo un control de producción total.

Este sistema se ha elegido durante el tiempo que pueda ser reemplazado por un sistema software, mientras tanto ha sido de gran aporte, manejando un estricto control en el restaurante y así convirtiéndolo en un negocio productivo. Por ende ha sido importante para el administrador del restaurante realizarse los siguientes cuestionamientos: ¿Que comprar? ¿Cuánto comprar? ¿Cuándo comprar? ¿A quién comprar?

La operación de este sistema empieza con la respuesta de cada pregunta, seleccionado proveedores correctos, precios, buen manejo de almacenamiento, correcta productividad de recursos humanos y por supuesto flujo de insumos a tiempo.

Se utilizó una tarjeta kárdex por cada producto, los que incluyen datos generales de cada alimento o producto existente dentro del restaurante. En inventario se realizó una clasificación de recursos como: materia prima, productos en proceso, productos elaborados o terminados, envases, empaques, repuestos, accesorios de restaurante y mercancías no elaboradas por la empresa (Roncancio, Cuevas, Rodríguez, Villalba, y Aguirre, 2011).

El sistema kárdex, utilizado en la administración del restaurante es permanente, mediante el método último precio de compra. Dicho método se determinó, por motivos de variabilidad de precios en los productos. El proceso de flujo en los alimentos de bodega, refrigeración y congelación, consiste en sacar los primeros productos que llegan, utilizarlos en la elaboración de platos, manteniendo productos frescos y de buena calidad.

### **Estándares de control**

Los participantes directos del control dentro del restaurante son los propietarios y el chef Juan Francisco López, asesor directo de las áreas de almacenamiento y elaboración de alimentos en “La Chorrillana”. Parte de este sistema lo conforma el cliente interno del restaurante, los que han sido previamente

capacitados y supervisados dentro de las medidas de control y responsabilidad de actividades que ejercerá cada individuo.

En el área de cocina, la supervisión del administrador debe ser infaltable, cada movimiento que se realice es de importancia, los acontecimientos pueden convertirse en pérdidas para el restaurante, refiriéndose a alimentos hurtados directamente por el personal tanto de cocina como por los meseros, los alimentos pueden ser mal manipulados en términos de cocción convirtiéndolos en inservibles. Esto ha incentivado la adquisición de cámaras de control ubicadas en el área de caja en donde se desempeña el administrador del lugar, las mismas que son ubicadas en la cocina 2 cámaras y en el salón 2 más en diverso ángulo.

Las políticas del restaurante emplea la revisión del cliente interno al finalizar su jornada de trabajo, se chequea sus pertenencias, sin afectación alguna por parte de la empresa. Al finalizar la jornada laboral se realiza el control de caja, mediante las facturaciones realizadas en todo el día y noche, mediante el manejo del sistema kárdex.

El área de bodega ubicada en el segundo piso del restaurante, es un sitio al cual solo tiene acceso el administrador y propietario del restaurante, para el requerimiento de materia prima por parte de cocina. Los miembros de esta área, deberán informar la cantidad o unidades faltantes para elaboración de platos. Después de suplir el comunicado, el administrador utilizará estos datos para colocarlos en la hoja kárdex, como parte del seguimiento de producción.

Los productos ubicados en los sistemas de refrigeración y congelación serán verificados uno a uno, para su oportuno informe en kárdex, evitando faltantes injustificables.

### **Proceso de costeo de recetas estándar**

El método a utilizar es el Beneficio Bruto Directo, en el cálculo del costo de plato aplica 20% en el tema de gastos indirectos que presente el restaurante, acoplándole también el 5% por guarnición aumentando el beneficio de ganancia para el restaurante.

En este método se aplica un rango del 32 a 36% en el tema de porcentaje aplicable en alimentos, en este caso el porcentaje que se ha elegido es el 36% manteniendo precios de venta en cada plato aceptables para el público objetivo.

Después de este proceso se verifica la diferencia entre el precio de venta sin impuesto (IVA) de un bien o servicio y los costos que se necesitaron para la producción del bien o servicio en el que se añadirá los impuestos del 12%(IVA) y 10% de servicio que consta en el reglamento general de actividades turísticas, expedidas por el ministerio de turismo del Ecuador y de esta manera obtener nuestro precio de venta de cada plato.

Se eligió este método por su factibilidad para aplicarlo en el restaurante, ya que se puede evaluar el impacto de la ganancia directamente tanto en los costos como en el precio de venta final.

Permite diferenciar la ganancia que obtiene el restaurante y la carga tributaria, servicios que pertenecen a terceros (Alzate, 2007, p.44).

Tabla 4, Costeo de plato Parrillada

Plato	Parrillada
Porciones	1 pax

Cantidades	Unidades	Ingredientes	Costo Unitario		Costo Porción
			(USD)	Unidad	
200	gramos	Lomo fino	7,90	kilogramo	1,58
60	gramos	Morcilla	2,10	Libras	0,28
60	gramos	Chorizo español	2,10	Libras	0,28
60	gramos	Chorizo parrillero	2,10	Libras	0,28
40	gramos	Chinchulines	4,00	kilogramo	0,16
50	gramos	Sal gruesa	2,70	1/2 Kilogramo	0,27
200	gramos	Papas	9,00	Quintal	0,04
30	gramos	Mantequilla	1,60	1/4 kilogramo	0,19
50	gramos	Queso	2,10	gramos (300)	0,35
0,03	litros	Leche	0,75	litro	0,01
60	gramos	lechuga criolla	0,80	funda (200 gr)	0,24
0,1	litros	Aceite de oliva	7,00	Frasco (litro)	0,07
2	unidades	Jugo de limon	0,05	unidades	0,10
60	gramos	Tomate	0,25	Libras	0,03
1	manejo	Perejil	0,25	manejo	0,25
3	unidad	Ajos	0,25	funda	0,05
0,03	litros	vinagre	0,80	Frasco (litro)	0,02
1	pizca	sal	0,60	kilogramo	0,01
3	pizca	pimienta	0,50	funda	0,01
3	pizca	comino	0,50	funda	0,01
2	cucharadita	oregano	0,50	funda	0,01
2	pizca	romero	0,50	funda	0,01
<b>COSTO TOTAL PAX (PLATO)</b>					<b>4,24</b>

Cálculo del Costo Total Pax - Parrillada		
Costo Plato		4,24
Gastos Indirectos	20%	0,85
Guarnicion	5%	0,21
<b>Costo Total Pax</b>		<b>5,30</b>

Cálculo del Precio de Venta Pax - Parrillada		
Detalle	%	Valor
Costo Total Pax		5,30
Porcentaje aplicable alim	36%	1,91
<b>PRECIO DE VENTA PLATO (sin)</b>		<b>7,21</b>
Tarifa IVA	12%	0,87
Servicios	10%	0,72
<b>PRECIO DE VENTA PLATO</b>		<b>8,80</b>

Tomado de, Restaurante "La Chorrillana"

Tabla 5, Costeo de plato la Chorrillana

Plato	Chorrillana
Porciones	2 pax

Cantidades	Unidades	Ingredientes	Costo Unitario		Costo Porción
			(USD)	Unidad	
150	gramos	Carne de res	7,80	kilogramo	0,59
250	gramos	Cebolla	0,50	Libras	0,14
600	gramos	Papas	9,00	Quintal	0,05
4	unidades	Huevos	4,00	cubeta (30)	0,27
0,04	litros	Aceite	2,50	Frasco (litro)	0,01
2	pizca	sal	0,50	funda	0,01
2	pizca	pimienta	0,50	funda	0,01
2	pizca	comino	0,50	funda	0,01
2	cucharadita	oregano	0,50	funda	0,01
<b>COSTO TOTAL PAX (PLATO)</b>					<b>1,09</b>

Cálculo del Costo Total Pax - Chorrillana		
Costo Plato		1,09
Gastos Indirectos	20%	0,22
Guarnicion	5%	0,05
<b>Costo Total Pax</b>		<b>1,37</b>

Cálculo del Precio de Venta Pax - Chorrillana		
Detalle	%	Valor
Costo Total Pax		1,37
Porcentaje aplicable alimentos	36%	0,49
<b>PRECIO DE VENTA PLATO (sin)</b>		<b>1,86</b>
Tarifa IVA	12%	0,22
Servicios	10%	0,19
<b>PRECIO DE VENTA PLATO</b>		<b>2,27</b>

Tomado de,Restaurante “La Chorrillana”

Tabla 6, Costeo de plato Sánduche de Pollo

Plato	Sanduche de pollo
Porciones	1 pax

			Costo		
			(USD)	Unidad	
80	gramos	Filete de pollo	5,80	kilogramo	0,46
1	unidad	Pan	0,15	unidad	0,15
0,05	litros	Vino	7,00	Botella	0,35
30	gramos	mantequilla	1,60	1/4 kilogramo	0,19
50	gramos	lechuga	0,80	funda (200 gr)	0,20
50	gramos	Tomate	0,25	Libras	0,03
250	gramos	papas	9,00	Quintal	0,05
0,15	litros	Aceite	2,50	Frasco (litro)	0,38
2	pizca	sal	0,50	funda	0,01
2	pizca	pimienta	0,50	funda	0,01
<b>COSTO TOTAL PAX (PLATO)</b>					<b>1,83</b>

Cálculo del Costo Total Pax - Sanduche de pollo		
Costo Plato		1,83
Gastos Indirectos	20%	0,37
Guarnicion	5%	0,09
<b>Costo Total Pax</b>		<b>2,29</b>

Cálculo del Precio de Venta Pax - Sanduche de pollo		
Detalle	%	Valor
Costo Total Pax		2,29
Porcentaje aplicable alimentos	36%	0,82
<b>PRECIO DE VENTA PLATO (sin)</b>		<b>3,11</b>
Tarifa IVA	12%	0,37
Servicios	10%	0,31
<b>PRECIO DE VENTA PLATO</b>		<b>3,79</b>

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

Tabla 7, Costeo de plato Picanha

<b>Plato</b>	Picanha
<b>Porciones</b>	1 pax

Cantidades	Unidades	Ingredientes	Costo Unit.		Costo@Porció
200	gramos	Picaña	7,5	kilogramo	1,50
200	gramos	papas	9	Quintal	0,04
0,075	litros	Aceite	2,5	Frasco (litro)	0,19
60	gramos	Lechuga criolla	0,8	funda (200 gr)	0,24
0,03	litros	Aceite de oliva	7	Frasco (litro)	0,02
2	unidad	Jugo de limòn	0,05	unidades	0,10
60	gramos	Tomate	0,25	Libras	0,03
0,075	litros	Mostaza	3,5	Tarro (4 litros)	0,26
1	manejo	perejil	0,25	manejo	0,25
0,063	litros	Vinagre	0,8	Frasco (litro)	0,05
1	pizca	sal	0,6	kilogramo	0,01
2	pizca	pimienta	0,5	<b>funda</b>	<b>0,01</b>
		<b>COSTO TOTAL PAX (PLATO)</b>			<b>2,70004</b>

Cálculo del Costo Total Pax - Picaña		
Costo Plato		2,700039648
Gastos Indirectos	0,2	0,54000793
Guarnicion	0,05	<b>0,135001982</b>
<b>Costo Total Pax</b>		<b>3,375049559</b>

Cálculo del Precio de Venta Pax - Picaña		
Detalle	%	Valor
Costo Total Pax		3,375049559
Porcentaje aplicable alimentos	0,36	<b>1,14751685</b>
<b>PRECIO DE VENTA PLATO (sin)</b>		<b>4,52256641</b>
Tarifa IVA	0,12	0,542707969
Servicios	0,1	<b>0,452256641</b>
<b>PRECIO DE VENTA PLATO</b>		<b>5,52</b>

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

Tabla 8, Costeo de plato Pincho de pollo y carne

Plato	Pincho de pollo y carne	
Porciones	1 pax	

Cantidades	Unidades	Ingredientes	Costo Unitario		Costo Porción
			(USD)	Unidad	
50	gramos	Filete de pollo	6,50	kilogramo	0,33
50	gramos	Carne de res	7,80	kilogramo	0,39
0,075	litros	Aceite	2,50	Libras	0,19
0,075	litros	Mostaza	3,50	Tarro (4 litros)	0,26
1	manejo	Perejil	0,25	manejo	0,25
0,063	litros	Vinagre	0,80	Frasco (litro)	0,05
1	pizca	sal	0,60	kilogramo	0,01
2	pizca	pimienta	0,50	funda	0,01
250	gramos	papas	9,00	Quintal	0,05
30	gramos	Pimiento rojo	0,30	Libras	0,02
30	gramos	Pimiento verde	0,30	Libras	0,02
<b>COSTO TOTAL PAX (PLATO)</b>					<b>1,57</b>

Cálculo del Costo Total Pax - Pincho de pollo y carne		
Costo Plato		1,57
Gastos Indirectos	20%	0,31
Guarnicion	5%	0,08
<b>Costo Total Pax</b>		<b>1,96</b>

Cálculo del Precio de Venta Pax - Pincho de pollo y carne		
Detalle	%	Valor
Costo Total Pax		1,96
Porcentaje aplicable alimentos	0,36	0,67
<b>PRECIO DE VENTA PLATO (sin)</b>		<b>2,63</b>
Tarifa IVA	12%	0,32
Servicios	10%	0,26
<b>PRECIO DE VENTA PLATO</b>		<b>3,21</b>

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

#### 4.1.1.6 Entorno físico

El restaurante tiene una dimensión de 130.3m<sup>2</sup>, funciona en el primer piso de una casa que consta de tres pisos.

De la misma forma se arrendo el segundo piso como parte de bodega para almacenar objetos restantes del restaurante tales como: mesas, sillas, lámparas etc.

El ambiente en el aspecto auditivo para el cliente es tipo chillout música fusión jazz con rock clásico, este tipo de música que se maneja dentro del lugar. El volumen será moderado para que la gente disfrute de un buen momento de



esta forma se pueda conversar con tranquilidad, disfrutando de un tono agradable en su oído. De esta manera convertir la empresa en lugar de vínculos sociales con la compañía de deliciosos platos y bebidas elaboradas para el disfrute del público.

El área de comedor está conformada con 13 mesas para 4 personas a disposición del cliente, las mesas son cuadradas 90x90cm, 4 asientos que se encuentran a 46 cm del suelo, la distancia entra la mesa y silla es de 27 cm. Los respaldos de las sillas son normales para la comodidad en el espaldar del cliente.



Fig 20, Mesas restaurante "La Chorrillana"

El área de comedor posee un compartimento con la barra de bar en donde se ubica toda clase de bebidas que la empresa vende, a continuación de la barra se encuentra el área de caja con una pequeña dimensión para ejecutar

todo clase de facturación y atención al cliente destinada para cualquier eventualidad. Otro lugar que tiene compartimento con el comedor es el área de cabina esta designada para los equipos de sonido del restaurante.

Los baños están divididos tanto para damas como para caballeros, posee facilidad de ingreso, puesto que no tiene ningún tipo de complicación en el piso como para el uso de personas con capacidades especiales o ancianos.



Fig 21, Baño del restaurante "La Chorrillana"

El color azul en la pared está destinado para las camisetas de equipos promoviendo innovación y entretenimiento.



Fig 22, Decoración del restaurante "La Chorrillana"

En la pared de color naranja esta los balones como parte decorativa del lugar, acentuando su temática y dinamismo.



Fig 23, Decoración del restaurante "La Chorrillana"

La vajilla del restaurante es pulida en su totalidad antes del servicio otorgado al cliente, de acuerdo a las políticas que el reglamento lo señala.

La iluminación que se utiliza son lámparas con luz amarilla para realzar el tono de los colores que están plasmados en las paredes del restaurante, este sitio tiene la ventaja de recibir luz natural en el transcurso del día, lo que manifiesta una ventaja en ahorro para el restaurante.

Se maneja un estricto control de aseo en todas las zonas del restaurante incluso áreas internas las que no son visibles para los clientes.

El comedor y los baños reflejan principalmente, la responsabilidad y control que posee la empresa, estos son amplios y de fácil acceso, no posee gradas

que dificulte la entrada para personas discapacitadas. Todo el espacio es plano sin complicaciones para ancianos, niños.

El área de barra es amplia en donde se encuentran los licores y refrescos para ser consumidos por el cliente, la visualización es colorida, los clientes pueden acercarse sin problema alguna pedir su bebida directamente en la barra.



Fig 24, Barra del restaurante "La Chorrillana"

Al ingresar al restaurante se observa al administrador o algún ayudante de salonería recibiendo al cliente con una sonrisa en su rostro e invitándolo a las instalaciones para seleccionar su mesa y seguir rápidamente con su atención.



Fig 25, Entrada del restaurante "La Chorrillana"

El área de cocina es amplio para el equipamiento que este lugar necesita en especial el lugar que ocupan los elementos eléctricos y espacio para desenvolver el trabajo del personal. Su piso es de cerámica para fácil aseo del área con moquetas antideslizantes en ciertas áreas para seguridad del personal, posee la campana extractora de olores evitando la acumulación de olores dentro del establecimiento, así mantener armonía en el ambiente del lugar.



Fig 26, Cocina del restaurante "La Chorrillana"

#### 4.1.1.7 Producto

“La Chorrillana” oferta gastronomía argentina y chilena, posee 12 platos a disposición del cliente, como principal la famosa Chorrillana Chilena, choripán, bife de chorizo, lomo a la parrilla, sánduche de pollo, matambrito de cerdo, pinchos de carne y pollo, picanha, parrillada personal, filete de pollo, costillas BBQ, alitas BBQ y como entrada las famosas empanadas chilenas.

La oferta destinada para el público objetivo ha sido sujeta a varios cambios que se ha realizado en cuanto a la demanda del consumidor, pues el restaurante venderá lo que el cliente exige en base a sus deseos y necesidades. Los cambios que se han expuesto se los ha regido en base a la experiencia por el tiempo de apertura que el restaurante ha experimentado.

Mediante las relaciones publicas que se ha ejecutado los últimos meses, “La Chorrillana” se ha visto en la obligación de acrecentar su cartera de servicio, se ha planteado el utilizar el restaurante para eventos empresariales, cumpleaños

o fechas especiales, con la creación de menú especial para grupo de personas. Este aspecto será un diferenciador puntual del competidor directo.

#### **4.1.1.8 Productividad**

Definitivamente la productividad es una estrategia que maneja la empresa para asumir responsablemente las ventas y de la misma forma los costos que el restaurante promueve.

Mediante la reingeniería se ha establecido cambios dirigidos a la eficiencia de los trabajadores y la optimización de la materia prima que este abastece.

Desde la recepción de la materia prima, tema tratado con mucha obligación para los trabajadores y empleadores.

Los insumos serán tratados con responsabilidad al ingresar en la bodega o en elementos eléctricos. Los productos son manipulados con precauciones establecidas en el momento de realizar el mise en place, congelación y descongelación de productos tales como: de carne, embutidos, vegetales, carbohidratos, evitando desperdicios que afecten la productividad.

Los tiempo de preparación en la salida de platos ha disminuido ya que se ha establecido parámetros de un rango mínimo de 15 y máximo de 18 minutos en platos y de 5 minutos para la salida de bebidas con o sin alcohol, de esta manera en ese tiempo el ayudante de saloner o mesero deberá revisar el plato que se encuentre en perfectas condiciones en canto a su cantidad, contenida, color, textura y temperatura de plato, de esta manera proseguirá a la mesa del comensal. Todo el proceso es para evitar tiempo muertos en la espera del comensal.



## CAPÍTULO V

### 5. PLAN DE OPERACIONES

#### 5.1 Estudio técnico

##### 5.1.1 Localización

La ubicación del restaurante “La Chorrillana” es en la (Av. Teodoro Gómez de la Torre y Sánchez y Cifuentes), al sur de la provincia de Imbabura, zona comercial que pertenece al sur del cantón Ibarra.



Fig 27, Localización, Adoptado de Andagoya Johanna

### 5.1.2 Estudio arquitectónico

El restaurante comprende una dimensión total de 130.3m<sup>2</sup>.

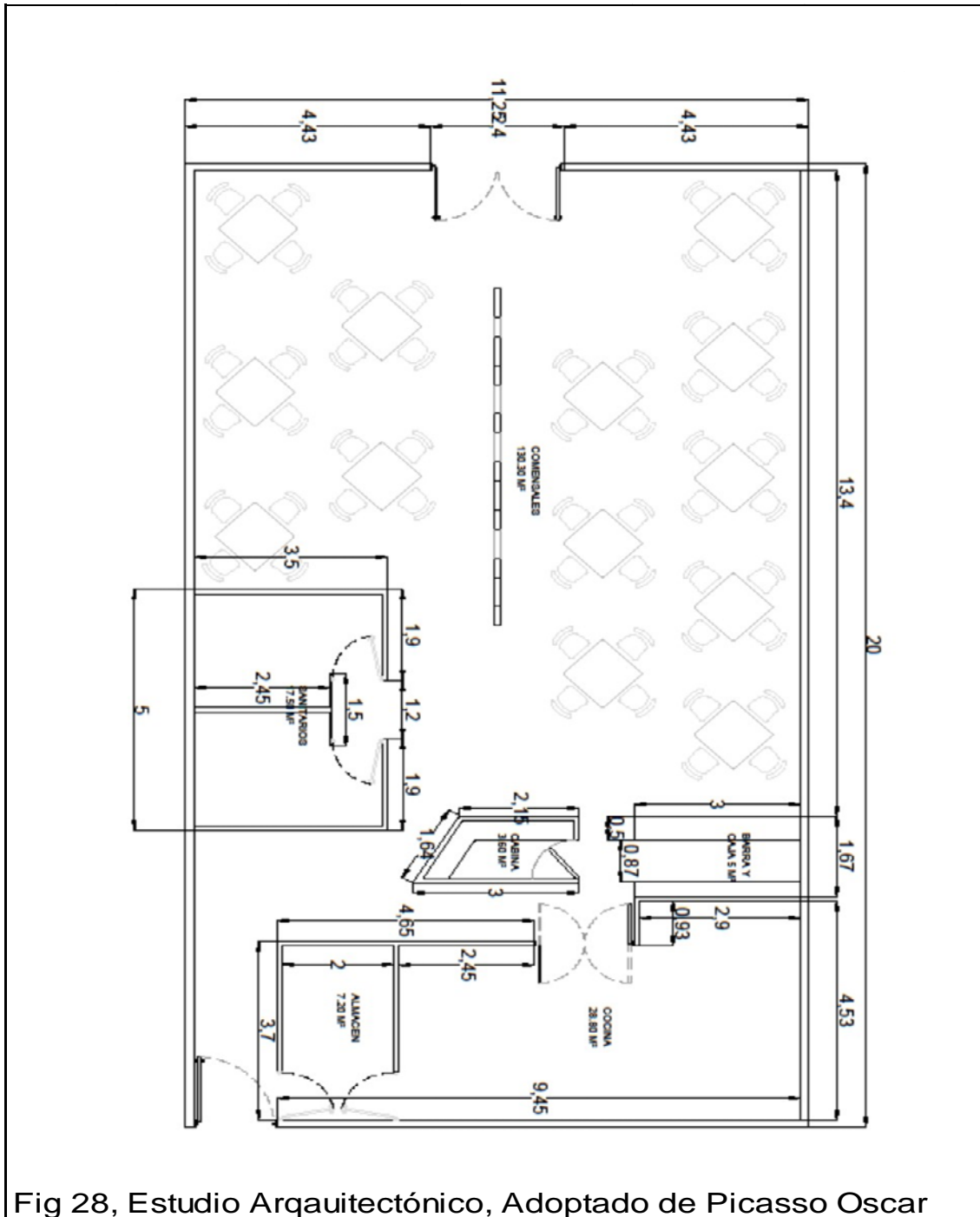


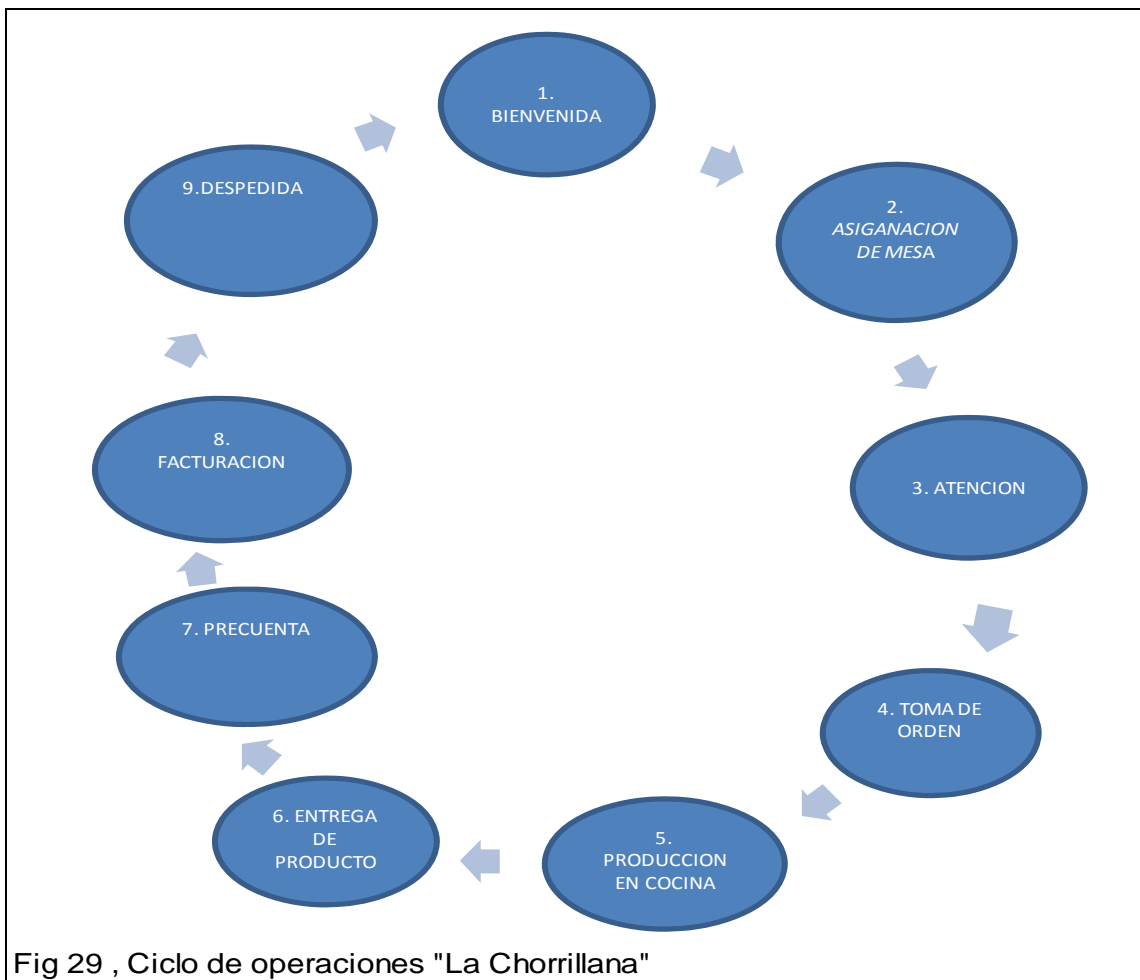
Fig 28, Estudio Arquitectónico, Adoptado de Picasso Oscar

## 6. Equipamiento

Tabla 9, Equipamiento del restaurante “La Chorrillana”

Mesas	2
Sillas	1
Sillones	2
Barra	2
Escritorio, Caja	3
Silla de escritorio	1
Archivador	1
Teléfonos	2
<b>Decoracion</b>	
Cortinas	6
Cuadros	2
Lamparas	12
<b>Equipos de computación</b>	
computadora	1
impresora-escaner	1
maquina dactilar	1
<b>Equipos de entretenimiento</b>	
televisión	2
Equipo de sonido (radio y parla	1
<b>Equipos de cocina</b>	
Refrigerador	2
Congelador	3
Cocina profesional industrial	1
Parrilla	1
Campana extractora de olores	1
Licadoras	2
Mnicroondas	1
Expriomidor de fruta	1
<b>Enseres de cocina</b>	
Menaje	1
Cubertería	1
Cristalería	1
Dispensadores (jabon y toallas	1
<b>Juegos recreativos</b>	
Futbolín	1
<b>Suministros de oficina</b>	
Articulos oficina	1
Papelería	1
Herramientas oficina	1

### 5.1.4 Ciclo de operaciones



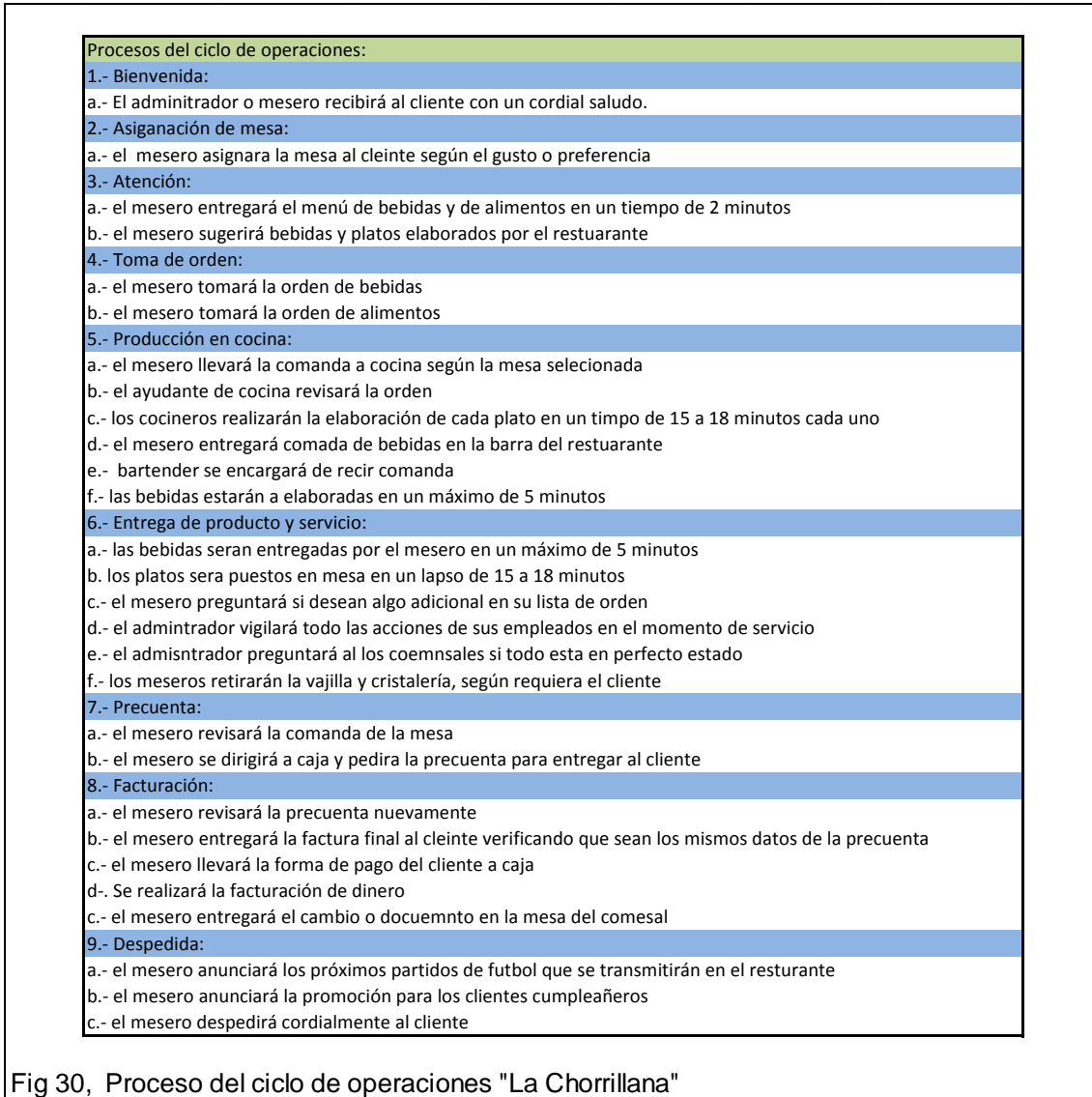


Fig 30, Proceso del ciclo de operaciones "La Chorrillana"

## CAPÍTULO VII

### PLAN FINANCIERO

#### 6.1 Aportaciones

Tabla 10, Aportaciones

Aportaciones				
Socios Aportantes	Bienes	Dinero	Total	%
Mauricio Jarrin	\$ 800,00	\$ 3.200,50	<b>\$ 4.000,50</b>	50,00%
Geovanni Yepez	<b>\$ 0,00</b>	\$ 4.000,50	<b>\$ 4.000,50</b>	50,00%
<b>Total Socios</b>	<b>\$ 800,00</b>	<b>\$ 7.201,00</b>	<b>\$ 8.001,00</b>	<b>100,00%</b>

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

- Se puede verificar claramente la aportación de los dos socios de la empresa con un porcentaje del 50%, por cada persona, exceptuando el porcentaje de aportación de crédito bancario.
- Lo que representaría con exactitud, un porcentaje de 35% por cada socio, con un total del 70% en activos fijos e intangibles más el 30% del crédito bancario, formaría el 100% para la inversión de la empresa.

#### 6.2 Inversión Inicial

Tabla 11, Inversión Inicial

Inversión Inicial		Totales
<b>Activos Depreciable</b>		<b>\$ 8.585,00</b>
Muebles y enseres	\$ 1.430,00	
Equipos de computación	\$ 1.600,00	
Equipos de entretenimiento	\$ 2.400,00	
Equipos de cocina	\$ 3.155,00	
<b>Activos no depreciables</b>		<b>\$ 1.520,00</b>
Juegos recreativos	\$ 90,00	
<b>Enseres de cocina</b>		
Menaje	\$ 625,00	
cutbertería	\$ 68,00	
vasos	\$ 187,00	
Dispensador de jabon	\$ 75,00	
<b>Decoración</b>		
Cortinas	\$ 120,00	
Cuadros	\$ 60,00	
Lamparas	\$ 180,00	
<b>Suministros de oficina</b>	\$ 115,00	
<b>Gastos de constitución</b>		<b>\$ 1.325,00</b>
Costitución legal de la empresa	\$ 960,00	
hosting (pagina web)	\$ 300,00	
Permisos y Patentes	\$ 65,00	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>		<b>\$ 11.430,00</b>
<b>CAPITAL DE TRABAJO AÑO 1</b>	<b>7.660,12</b>	
<b>TOTAL INVERSIÓN INICIAL</b>		<b>19.090,12</b>

Inversión Inicial de Activos Depreciables y No Depreciables				Totales
Muebles y enseres	Cantidad	Valor	Total	\$ 1.430,00
Mesas	2	200,00	\$ 400,00	
Sillas	1	50,00	\$ 50,00	
Sillones	2	60,00	\$ 120,00	
Barra	2	70,00	\$ 140,00	
Escritorio, Caja	3	50,00	\$ 150,00	
Silla de escritorio	1	250,00	\$ 250,00	
Archivador	1	200,00	\$ 200,00	
Teléfonos	2	60,00	\$ 120,00	
<b>Decoración</b>				<b>\$ 360,00</b>
Cortinas	6	20,00	\$ 120,00	
Cuadros	2	30,00	\$ 60,00	
Lamparas	12	15,00	\$ 180,00	
<b>Equipos de computación</b>				<b>\$ 1.600,00</b>
computadora	1	1.300,00	\$ 1.300,00	
impresora-escaner	1	300,00	\$ 300,00	
<b>Equipos de entretenimiento</b>				<b>\$ 2.400,00</b>
televisión	2	1.000,00	\$ 2.000,00	
Equipo de sonido (radio y parlantes)	1	400,00	\$ 400,00	
<b>Equipos de cocina</b>				<b>\$ 3.155,00</b>
Refrigerador	2	400,00	\$ 800,00	
Congelador	3	310,00	\$ 930,00	
Cocina profesional inductrial	1	500,00	\$ 500,00	
Parrilla	1	40,00	\$ 40,00	
Campana extractora de olores	1	700,00	\$ 700,00	
Licadoras	2	40,00	\$ 80,00	
Mnicroondas	1	90,00	\$ 90,00	
Expriomidor de fruta	1	15,00	\$ 15,00	
<b>Enseres de cocina</b>				<b>\$ 955,00</b>
Menaje	1	625,00	\$ 625,00	
Cubertería	1	68,00	\$ 68,00	
Cristalería	1	187,00	\$ 187,00	
Dispensadores (jabon y toallas de papel)	1	\$ 75,00	\$ 75,00	
<b>Juegos recreativos</b>				<b>\$ 90,00</b>
Futbolín	1	90,00	\$ 90,00	
<b>Suministros de oficina</b>				<b>\$ 115,00</b>
Articulos oficina	1	38,00	\$ 38,00	
Papelería	1	50,00	\$ 50,00	
Herramientas oficina	1	27,00	\$ 27,00	
<b>Gastos de constitución</b>				<b>\$ 1.325,00</b>
Cosntitución legal de la empresa			\$ 960,00	
hosting (pagina web)			\$ 300,00	
Permisos y Patentes			\$ 65,00	
<b>TOTAL ACTIVOS</b>				<b>\$ 11.430,00</b>

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

- Se detalla los gastos de constitución realizados para la ejecución de la apertura del restaurante, lo que representa los activos de prereciables, activos no depreciables, gastos de constitución y capital de trabajo.
- Con esta inversión inicial se puso en funcionamiento todas las áreas del restaurante.

## 6.3 Rol de pagos

Tabla 12, Rol de pagos

Supuestos	
Décimo cuarto sueldo	318
Incremento de sueldos por año	10%
Aporte Patronal al IESS	12,15%
Fondo de reserva	8,33%

AÑO 1	GASTOS MENSUALES					GASTOS ANUALES			
	CARGO	Salario Básico mensual	Aporte Patronal	Vacaciones	Fondo de reserva	Total Mensual	Décimo Tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	TOTAL ANUAL
	Gerente General	\$ 700,00	\$ 85,05	\$ 29,17	\$ 0,00	\$ 814,22	\$ 700,00	\$ 318,00	\$ 10.788,60
	Jefe de Mercadotecnia y relaciones	\$ 500,00	\$ 60,75	\$ 20,83	\$ 0,00	\$ 581,58	\$ 500,00	\$ 318,00	\$ 7.797,00
	Chef ejecutivo	\$ 350,00	\$ 42,53	\$ 14,58	\$ 0,00	\$ 407,11	\$ 350,00	\$ 318,00	\$ 5.553,30
	Ayudante de cocina 1	\$ 318,00	\$ 38,64	\$ 13,25	\$ 0,00	\$ 369,89	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 5.074,64
	Ayudante de cocina2	\$ 318,00	\$ 38,64	\$ 13,25	\$ 0,00	\$ 369,89	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 5.074,64
	Posillero	\$ 318,00	\$ 38,64	\$ 13,25	\$ 0,00	\$ 369,89	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 5.074,64
	Mesero 1	\$ 318,00	\$ 38,64	\$ 13,25	\$ 0,00	\$ 369,89	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 5.074,64
	Mesero 2	\$ 318,00	\$ 38,64	\$ 13,25	\$ 0,00	\$ 369,89	\$ 318,00	\$ 318,00	\$ 5.074,64
	Bartender	\$ 159,00	\$ 19,32	\$ 6,63	\$ 0,00	\$ 184,94	\$ 159,00	\$ 318,00	\$ 2.696,32
	<b>TOTALES</b>	<b>\$ 3.299,00</b>	<b>\$ 400,83</b>	<b>\$ 137,46</b>	<b>\$ 0,00</b>	<b>\$ 3.837,29</b>	<b>\$ 3.299,00</b>	<b>\$ 2.862,00</b>	<b>\$ 52.208,44</b>

RESUMEN AÑO 1	MENSUAL	ANUAL
Total Administrativo	\$ 1.395,80	\$ 18.585,60
Total Operativo	\$ 2.441,49	\$ 33.622,84

AÑO 2	GASTOS MENSUALES					GASTOS ANUALES			
	CARGO	Salario Básico mensual	Aporte Patronal	Vacaciones	Fondo de reserva	Total Mensual	Décimo Tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo	TOTAL ANUAL
	Gerente General	\$ 770,00	\$ 93,56	\$ 32,08	\$ 69,51	\$ 965,15	\$ 770,00	\$ 318,00	\$ 12.669,80
	Jefe de Mercadotecnia y relaciones	\$ 550,00	\$ 66,83	\$ 22,92	\$ 49,65	\$ 639,74	\$ 550,00	\$ 318,00	\$ 8.544,90
	Chef ejecutivo	\$ 385,00	\$ 46,78	\$ 16,04	\$ 34,76	\$ 447,82	\$ 385,00	\$ 318,00	\$ 6.076,83
	Atudante de cocina 1	\$ 349,80	\$ 42,50	\$ 14,58	\$ 31,58	\$ 406,88	\$ 349,80	\$ 318,00	\$ 5.550,31
	Atudante de cocina 2	\$ 349,80	\$ 42,50	\$ 14,58	\$ 31,58	\$ 406,88	\$ 349,80	\$ 318,00	\$ 5.550,31
	Posillero	\$ 349,80	\$ 42,50	\$ 14,58	\$ 31,58	\$ 406,88	\$ 349,80	\$ 318,00	\$ 5.550,31
	Mesero 1	\$ 349,80	\$ 42,50	\$ 14,58	\$ 31,58	\$ 406,88	\$ 349,80	\$ 318,00	\$ 5.550,31
	Mesero 2	\$ 349,80	\$ 42,50	\$ 14,58	\$ 31,58	\$ 406,88	\$ 349,80	\$ 318,00	\$ 5.550,31
	Bartender	\$ 174,90	\$ 21,25	\$ 7,29	\$ 15,79	\$ 203,44	\$ 174,90	\$ 318,00	\$ 2.934,15
	<b>TOTALES</b>	<b>\$ 3.628,90</b>	<b>\$ 440,91</b>	<b>\$ 151,20</b>	<b>\$ 327,60</b>	<b>\$ 4.290,53</b>	<b>\$ 3.628,90</b>	<b>\$ 2.862,00</b>	<b>\$ 57.977,23</b>

RESUMEN AÑO 2	MENSUAL	ANUAL
Total Administrativo	\$ 1.604,89	\$ 21.214,70
Total Operativo	\$ 2.685,64	\$ 36.762,53



AÑO 3	GASTOS MENSUALES					GASTOS ANUALES		
	CARGO	Salario Básico mensual	Aporte Patronal	Vacaciones	Fondo de reserva	Total Mensual	Décimo Tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo
Gerente General	\$ 847,00	\$ 102,91	\$ 35,29	\$ 76,46	\$ 1.061,67	\$ 847,00	\$ 318,00	\$ 13.904,98
Jefe de Mercadotecnia y relaciones	\$ 605,00	\$ 73,51	\$ 25,21	\$ 54,62	\$ 703,72	\$ 605,00	\$ 318,00	\$ 9.367,59
Chef ejecutivo	\$ 423,50	\$ 51,46	\$ 17,65	\$ 38,23	\$ 492,60	\$ 423,50	\$ 318,00	\$ 6.652,71
Atudante de cocina 1	\$ 384,78	\$ 46,75	\$ 16,03	\$ 34,74	\$ 447,56	\$ 384,78	\$ 318,00	\$ 6.073,54
Atudante de cocina 2	\$ 384,78	\$ 46,75	\$ 16,03	\$ 34,74	\$ 447,56	\$ 384,78	\$ 318,00	\$ 6.073,54
Posillero	\$ 384,78	\$ 46,75	\$ 16,03	\$ 34,74	\$ 447,56	\$ 384,78	\$ 318,00	\$ 6.073,54
Mesero 1	\$ 384,78	\$ 46,75	\$ 16,03	\$ 34,74	\$ 447,56	\$ 384,78	\$ 318,00	\$ 6.073,54
Mesero 2	\$ 384,78	\$ 46,75	\$ 16,03	\$ 34,74	\$ 447,56	\$ 384,78	\$ 318,00	\$ 6.073,54
Bartender	\$ 192,39	\$ 23,38	\$ 8,02	\$ 17,37	\$ 223,78	\$ 192,39	\$ 318,00	\$ 3.195,77
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 3.991,79</b>	<b>\$ 485,00</b>	<b>\$ 166,32</b>	<b>\$ 360,36</b>	<b>\$ 4.719,58</b>	<b>\$ 3.991,79</b>	<b>\$ 2.862,00</b>	<b>\$ 63.488,75</b>

RESUMEN AÑO 3	MENSUAL	ANUAL
Total Administrativo	\$ 1.765,38	\$ 23.272,57
Total Operativo	\$ 2.954,20	\$ 40.216,18

AÑO 4	GASTOS MENSUALES					GASTOS ANUALES		
	CARGO	Salario Básico mensual	Aporte Patronal	Vacaciones	Fondo de reserva	Total Mensual	Décimo Tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo
Gerente General	\$ 931,70	\$ 113,20	\$ 38,82	\$ 84,11	\$ 1.167,83	\$ 931,70	\$ 318,00	\$ 15.263,68
Jefe de Mercadotecnia y relaciones	\$ 665,50	\$ 80,86	\$ 27,73	\$ 60,08	\$ 774,09	\$ 665,50	\$ 318,00	\$ 10.272,55
Chef ejecutivo	\$ 465,85	\$ 56,60	\$ 19,41	\$ 42,05	\$ 541,86	\$ 465,85	\$ 318,00	\$ 7.286,18
Atudante de cocina 1	\$ 423,26	\$ 51,43	\$ 17,64	\$ 38,21	\$ 492,32	\$ 423,26	\$ 318,00	\$ 6.649,09
Atudante de cocina 2	\$ 423,26	\$ 51,43	\$ 17,64	\$ 38,21	\$ 492,32	\$ 423,26	\$ 318,00	\$ 6.649,09
Posillero	\$ 423,26	\$ 51,43	\$ 17,64	\$ 38,21	\$ 492,32	\$ 423,26	\$ 318,00	\$ 6.649,09
Mesero 1	\$ 423,26	\$ 51,43	\$ 17,64	\$ 38,21	\$ 492,32	\$ 423,26	\$ 318,00	\$ 6.649,09
Mesero 2	\$ 423,26	\$ 51,43	\$ 17,64	\$ 38,21	\$ 492,32	\$ 423,26	\$ 318,00	\$ 6.649,09
Bartender	\$ 211,63	\$ 25,71	\$ 8,82	\$ 19,10	\$ 246,16	\$ 211,63	\$ 318,00	\$ 3.483,55
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 4.390,97</b>	<b>\$ 533,50</b>	<b>\$ 182,96</b>	<b>\$ 396,39</b>	<b>\$ 5.191,54</b>	<b>\$ 4.390,97</b>	<b>\$ 2.862,00</b>	<b>\$ 69.551,42</b>

RESUMEN AÑO 4	MENSUAL	ANUAL
Total Administrativo	\$ 1.941,92	\$ 25.536,23
Total Operativo	\$ 3.249,62	\$ 44.015,20

AÑO 5	GASTOS MENSUALES					GASTOS ANUALES		
	CARGO	Salario Básico mensual	Aporte Patronal	Vacaciones	Fondo de reserva	Total Mensual	Décimo Tercer sueldo	Décimo cuarto sueldo
Gerente General	\$ 1.024,87	\$ 124,52	\$ 42,70	\$ 92,52	\$ 1.284,61	\$ 1.024,87	\$ 318,00	\$ 16.758,25
Jefe de Mercadotecnia y relaciones	\$ 732,05	\$ 88,94	\$ 30,50	\$ 66,09	\$ 851,50	\$ 732,05	\$ 318,00	\$ 11.268,00
Chef ejecutivo	\$ 512,44	\$ 62,26	\$ 21,35	\$ 46,26	\$ 596,05	\$ 512,44	\$ 318,00	\$ 7.983,00
Atudante de cocina 1	\$ 465,58	\$ 56,57	\$ 19,40	\$ 42,03	\$ 541,55	\$ 465,58	\$ 318,00	\$ 7.282,20
Atudante de cocina 2	\$ 465,58	\$ 56,57	\$ 19,40	\$ 42,03	\$ 541,55	\$ 465,58	\$ 318,00	\$ 7.282,20
Posillero	\$ 465,58	\$ 56,57	\$ 19,40	\$ 42,03	\$ 541,55	\$ 465,58	\$ 318,00	\$ 7.282,20
Mesero 1	\$ 465,58	\$ 56,57	\$ 19,40	\$ 42,03	\$ 541,55	\$ 465,58	\$ 318,00	\$ 7.282,20
Mesero 2	\$ 465,58	\$ 56,57	\$ 19,40	\$ 42,03	\$ 541,55	\$ 465,58	\$ 318,00	\$ 7.282,20
Bartender	\$ 232,79	\$ 28,28	\$ 9,70	\$ 21,02	\$ 270,78	\$ 232,79	\$ 318,00	\$ 3.800,10
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 4.830,07</b>	<b>\$ 586,85</b>	<b>\$ 201,25</b>	<b>\$ 436,03</b>	<b>\$ 5.710,69</b>	<b>\$ 4.830,07</b>	<b>\$ 2.862,00</b>	<b>\$ 76.220,37</b>

RESUMEN AÑO 5	MENSUAL	ANUAL
Total Administrativo	\$ 2.136,11	\$ 28.026,25
Total Operativo	\$ 3.574,58	\$ 48.194,12

Tomado de, Restaurante "La Chorrillana"

- En los supuestos se observa el salario básico, según el cuadro sectorial 2013 es de 318 dólares.
- Se verifica el 10% aproximado de incremento en el sueldo que el gobierno ecuatoriano aumenta anualmente.
- La aportación al IESS del 12.15%
- Con un fondo de reserva del 8.33%.
- El personal del restaurante está conformado en áreas administrativas y operativas.
- Únicamente 2 personas conforman área administrativa y 7 personas conforman el área operativa.

#### 6.4 Amortización del préstamo

Tabla 13, Amortización del préstamo

<b>Valor actual (monto)</b>	3.429,00
<b>Int. Nominal (anual)</b>	11,83%
<b>Plazo</b>	2
<b>Periodo</b>	Años
<b>Pagos</b>	MENSUALES
<b>Tipo</b>	Post-pagable
<b>Fecha Inicial</b>	01-Ene-12
<b>Valor cuota</b>	

<b>Valor Futuro (residual)</b>	
<b>Interés Efectivo (anual)</b>	12,18%
<b>Interés del periodo</b>	0,94%
<b>Pagos por periodo</b>	12
<b>Número de pagos</b>	24
<b>Post pagable</b>	
<b>Fecha Final</b>	
<b>Total Capital</b>	(3.429,00)
<b>Total intereses</b>	(\$ 415,56)

Periodo	CUOTA			PAGADO			POR PAGAR		
	Capital	Interés	Total	Capital	Interés	Total	Capital	Interés	Total
0	0	0	0	0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	(3.429,00)	(\$ 415,56)	(\$ 3.844,56)
1	(128,09)	(32,10)	(160,19)	(128,09)	(\$ 32,10)	(\$ 160,19)	(3.300,91)	(383,46)	(3.684,37)
2	(129,29)	(30,90)	(160,19)	(257,38)	(\$ 63,00)	(\$ 320,38)	(3.171,62)	(352,56)	(3.524,18)
3	(130,50)	(29,69)	(160,19)	(387,88)	(\$ 92,69)	(\$ 480,57)	(3.041,12)	(322,87)	(3.363,99)
4	(131,72)	(28,47)	(160,19)	(519,60)	(\$ 121,16)	(\$ 640,76)	(2.909,40)	(294,40)	(3.203,80)
5	(132,95)	(27,23)	(160,19)	(652,56)	(\$ 148,39)	(\$ 800,95)	(2.776,44)	(267,16)	(3.043,61)
6	(134,20)	(25,99)	(160,19)	(786,76)	(\$ 174,38)	(\$ 961,14)	(2.642,24)	(241,17)	(2.883,42)
7	(135,46)	(24,73)	(160,19)	(922,21)	(\$ 199,12)	(\$ 1.121,33)	(2.506,79)	(216,44)	(2.723,23)
8	(136,72)	(23,47)	(160,19)	(1.058,94)	(\$ 222,58)	(\$ 1.281,52)	(2.370,06)	(192,97)	(2.563,04)
9	(138,00)	(22,19)	(160,19)	(1.196,94)	(\$ 244,77)	(\$ 1.441,71)	(2.232,06)	(170,79)	(2.402,85)
10	(139,30)	(20,89)	(160,19)	(1.336,24)	(\$ 265,66)	(\$ 1.601,90)	(2.092,76)	(149,89)	(2.242,66)
11	(140,60)	(19,59)	(160,19)	(1.476,84)	(\$ 285,25)	(\$ 1.762,09)	(1.952,16)	(130,30)	(2.082,47)
12	(141,92)	(18,27)	(160,19)	(1.618,75)	(\$ 303,53)	(\$ 1.922,28)	(1.810,25)	(112,03)	(1.922,28)
13	(143,24)	(16,95)	(160,19)	(1.761,99)	(\$ 320,47)	(\$ 2.082,47)	(1.667,01)	(95,08)	(1.762,09)
14	(144,58)	(15,60)	(160,19)	(1.906,58)	(\$ 336,08)	(\$ 2.242,66)	(1.522,42)	(79,48)	(1.601,90)
15	(145,94)	(14,25)	(160,19)	(2.052,52)	(\$ 350,33)	(\$ 2.402,85)	(1.376,48)	(65,23)	(1.441,71)
16	(147,30)	(12,89)	(160,19)	(2.199,82)	(\$ 363,21)	(\$ 2.563,04)	(1.229,18)	(52,34)	(1.281,52)
17	(148,68)	(11,51)	(160,19)	(2.348,51)	(\$ 374,72)	(\$ 2.723,23)	(1.080,49)	(40,84)	(1.121,33)
18	(150,08)	(10,11)	(160,19)	(2.498,58)	(\$ 384,84)	(\$ 2.883,42)	(930,42)	(30,72)	(961,14)
19	(151,48)	(8,71)	(160,19)	(2.650,06)	(\$ 393,54)	(\$ 3.043,61)	(778,94)	(22,01)	(800,95)
20	(152,90)	(7,29)	(160,19)	(2.802,96)	(\$ 400,84)	(\$ 3.203,80)	(626,04)	(14,72)	(640,76)
21	(154,33)	(5,86)	(160,19)	(2.957,29)	(\$ 406,70)	(\$ 3.363,99)	(471,71)	(8,86)	(480,57)
22	(155,77)	(4,42)	(160,19)	(3.113,06)	(\$ 411,11)	(\$ 3.524,18)	(315,94)	(4,44)	(320,38)
23	(157,23)	(2,96)	(160,19)	(3.270,30)	(\$ 414,07)	(\$ 3.684,37)	(158,70)	(1,49)	(160,19)
24	(158,70)	(1,49)	(160,19)	(3.429,00)	(\$ 415,56)	(\$ 3.844,56)	0,00	0,00	0,00

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

- Se observa que a más de la deuda que los socios poseen por la cantidad de préstamo (\$ 3429,00), poseen una deuda por el porcentaje de interés(\$ 415,56) que adquiere el banco.
- La tasa de interés bancaria cobrada por el banco está compuesta del 11,83% más los costos financieros por solicitar el préstamo que resultan en una tasa de interés efectiva del 12,18% anual o su equivalente mensual del 0,94%.
- En la tabla se verifica el pago a futuro de su préstamo e interés a un tiempo de 2 años o su equivalente a 24 meses.
- La cuota fija a pagar mensualmente por el préstamo es de \$ 160,19; conforme pasa el tiempo el monto por interés va disminuyendo y el abono al capital aumenta.

## 6.5 Flujo de caja mensual

Tabla 14, Flujo de caja mensual

	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	AÑO 1
	<b>8.001,00</b>	<b>1.781,24</b>	<b>1.586,98</b>	<b>-684,48</b>	<b>-878,73</b>	<b>1.523,53</b>	<b>-747,94</b>	<b>-2.500,10</b>	<b>-3.732,95</b>	<b>-6.004,42</b>	<b>-8.275,88</b>	<b>-10.547,34</b>	<b>-20.479,09</b>
	3.307,92	6.615,84	3.969,50	6.615,84	9.923,76	3.969,50	4.631,09	5.292,67	3.969,50	3.969,50	3.969,50	9.923,76	<b>66.158,39</b>
	568,86	1.137,72	682,63	1.137,72	1.706,59	682,63	796,41	910,18	682,63	682,63	682,63	1.706,59	<b>11.377,24</b>
	1.152,76	2.305,52	1.383,31	2.305,52	3.458,28	1.383,31	1.613,86	1.844,42	1.383,31	1.383,31	1.383,31	3.458,28	<b>23.055,20</b>
													<b>0,00</b>
	<b>5.029,54</b>	<b>10.059,08</b>	<b>6.035,45</b>	<b>10.059,08</b>	<b>15.088,62</b>	<b>6.035,45</b>	<b>7.041,36</b>	<b>8.047,27</b>	<b>6.035,45</b>	<b>6.035,45</b>	<b>6.035,45</b>	<b>15.088,62</b>	<b>100.590,83</b>
	3.429,00												<b>3.429,00</b>
	1.595,18	3.190,37	1.914,22	3.190,37	4.785,55	1.914,22	2.233,26	2.552,29	1.914,22	1.914,22	1.914,22	4.785,55	<b>31.903,67</b>
	273,99	547,98	328,79	547,98	821,97	328,79	383,58	438,38	328,79	328,79	328,79	821,97	<b>5.479,78</b>
	563,86	1.127,72	676,63	1.127,72	1.691,57	676,63	789,40	902,17	676,63	676,63	676,63	1.691,57	<b>11.277,16</b>
	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	5.090,12	<b>61.081,49</b>
	103,33	103,33	103,33	103,33	103,33	103,33	103,33	103,33	103,33	103,33	103,33	103,33	<b>1.240,00</b>
	33,63	33,63	33,63	33,63	33,63	33,63	33,63	33,63	33,63	33,63	33,63	33,63	<b>403,53</b>
	<b>11.089,12</b>	<b>10.093,15</b>	<b>8.146,72</b>	<b>10.093,15</b>	<b>12.526,18</b>	<b>8.146,72</b>	<b>8.633,33</b>	<b>9.119,93</b>	<b>8.146,72</b>	<b>8.146,72</b>	<b>8.146,72</b>	<b>12.526,18</b>	<b>114.814,64</b>
	<b>1.941,43</b>	<b>1.747,17</b>	<b>-524,29</b>	<b>-718,54</b>	<b>1.683,71</b>	<b>-587,75</b>	<b>-2.339,91</b>	<b>-3.572,76</b>	<b>-5.844,23</b>	<b>-8.115,69</b>	<b>-10.387,15</b>	<b>-7.984,89</b>	<b>-34.702,89</b>
3.429,00													<b>0,00</b>
	-32,10	-30,90	-29,69	-28,47	-27,23	-25,99	-24,73	-23,47	-22,19	-20,89	-19,59	-18,27	<b>-303,53</b>
	-128,09	-129,29	-130,50	-131,72	-132,95	-134,20	-135,46	-136,72	-138,00	-139,30	-140,60	-141,92	<b>-1.618,75</b>
													<b>0,00</b>
													<b>0,00</b>
													<b>0,00</b>
3.429,00	1.781,24	1.586,98	-684,48	-878,73	1.523,53	-747,94	-2.500,10	-3.732,95	-6.004,42	-8.275,88	-10.547,34	-8.145,08	<b>-36.321,64</b>

Total prestamo		
3.429,00		
<b>Capital neto de trabajo</b>	<b>Enero</b>	<b>Total</b>
Parrillada	1.595,18	1.595,18
Chorrillana	273,99	273,99
Picaña	563,86	563,86
GASTOS ADMINISTRATIVOS	5.090,12	5.090,12
GASTOS DE VENTA	103,33	103,33
GASTOS FINANCIEROS	33,63	33,63
<b>TOTAL</b>		<b>7.660,12</b>

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

- Se basa en 3 platos principales que se vende en el restaurante, de acuerdo a su participación por preferencia de los consumidores.
- El movimiento del restaurante se basa de acuerdo a la temporada siendo los meses de menor rotación de comensales enero, marzo , agosto, septiembre , noviembre, épocas normales de trabajo tanto dentro como fuera del cantón Ibarra.
- Los meses altos en ventas son: febrero por el tema de San Valentín, abril por el pago de utilidades, mayo día de la madre y diciembre el mes más alto por festividades.
- Existe un total de entradas de \$100.590,83 para el año 1, lo que representa un buen flujo de entradas de efectivo en ventas para ser el primer año de funcionamiento del restaurante.
- Para elaborar el flujo de caja se empleó el método directo el que consta de ir acumulando de un mes a otro el saldo final del mes anterior, por lo cual en meses de menor rotación existe una salida de efectivo mayor que perjudica al flujo de entrada del siguiente mes; si fue un mes de altas ventas el impacto en los saldos finales e iniciales se compensan en los primeros meses del año.
- No considera depreciaciones, no es dinero real.
- Únicamente considera los tres primeros platos de mayor demanda, exceptuando la cartera restante de los productos ofertados.
- El arrastre de cada mes ya sea en un saldo favorable o desfavorable que se tiene en caja considerado como el saldo del periodo se lo debe ajustar

con los pagos generados del préstamo tanto por capital e intereses para obtener el llamado saldo final de cada mes.

## 6.6 Proyecciones

Tabla 15, Proyecciones

<b>Proyección de cantidad de platos Anual</b>					
Producto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Platos de comida</b>					
Parrillada	7,518	8,270	9,097	10,461	12,554
Chorrillana	5,012	5,513	5,513	6,340	7,608
Picaña	4,177	4,594	4,594	5,283	6,340

<b>Proyeccion de costos variables anual</b>					
Producto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Platos de comida</b>					
Parrillada	4.24	4.40	4.58	4.76	4.96
Chorrillana	4.24	4.40	4.58	4.76	4.96
Picaña	1.09	1.13	1.18	1.23	1.28
<b>TOTAL</b>					

<b>Proyeccion de precios anual</b>					
Producto	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Platos de comida</b>					
Parrillada	8.80	9.13	9.50	9.88	10.29
Chorrillana	2.27	2.36	2.45	2.55	2.65
Picaña	5.52	5.73	5.96	6.20	6.45
<b>TOTAL</b>					

<b>Proyeccion de costos fijos</b>					
Descripcion	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Gastos Administrativos</b>	<b>61,081.49</b>	<b>66,850.28</b>	<b>72,361.80</b>	<b>78,424.47</b>	<b>85,093.42</b>
Nómina Administrativo	18,585.60	21,214.70	23,272.57	25,536.23	28,026.25
Nómina Operativa	33,622.84	36,762.53	40,216.18	44,015.20	48,194.12
Arriendo	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00	4,800.00
Suministros oficina	115.00	115.00	115.00	115.00	115.00
Suministros de limpieza	507.30	507.30	507.30	507.30	507.30
Pago servicios Básicos	2,620.00	2,620.00	2,620.00	2,620.00	2,620.00
Internet	50.00	50.00	50.00	50.00	50.00
Botiquín de primeros auxilios	180.00	180.00	180.00	180.00	180.00
mantenimiento eq de computacion	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00
reposicion de enseres	35.75	35.75	35.75	35.75	35.75
Uniformes	420.00	420.00	420.00	420.00	420.00
Permisos y patentes ANUAL	65.00	65.00	65.00	65.00	65.00
<b>Gasto de ventas</b>	<b>1,240.00</b>	<b>1,240.00</b>	<b>1,240.00</b>	<b>1,240.00</b>	<b>1,240.00</b>
Gasto publicidad	1,240.00	1,240.00	1,240.00	1,240.00	1,240.00
<b>Gastos financieros</b>	<b>403.53</b>	<b>212.03</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>	<b>100.00</b>
Gastos Bancarios	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00
Pago de intereses prestamo	303.53	112.03			
<b>TOTAL</b>	<b>62,725.02</b>	<b>68,302.31</b>	<b>73,701.80</b>	<b>79,764.47</b>	<b>86,433.42</b>

	Año	Tasa de inflación prevista*	% de crecimiento en ventas
	2010	3,55%	
	2011	4,47%	
	2012	5,10%	
1,00	2013	3,79%	5%
2,00	2014	3,96%	10%
3,00	2015	4,05%	15%
4,00	2016	4,14%	20%
5,00	2017	4,23%	25%

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

- Para proyectar los platos consumidos se lo hará de acuerdo a la tasa de crecimiento del 5% del sector turístico en el cantón Ibarra (Municipio de Ibarra 2012).
- Para el precio de venta de cada plato se proyecta un crecimiento de acuerdo a la tasa de inflación anual previo una estimación del crecimiento de dicha tasa conforme el cálculo del 2.20% como tasa de crecimiento del periodo 2010- 2013 de la inflación (Boletín mensual, Banco Central del Ecuador).
- El costo variable unitario de los platos se proyectó de acuerdo a la inflación estimada prevista como se lo hizo con el precio de venta.
- Para proyectar costos fijos se ha decidido trabajar a precios constantes cuya variación es mínima para los costos y gastos de este grupo frente a la variación de la inflación que impacta directamente sobre los costos variables afines a los platos.

## 6.7 Estado de resultados

Tabla 16, Estado de resultados

Estado de Resultados					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos operacionales (Brutos)</b>	<b>125.738,54</b>	<b>142.506,03</b>	<b>157.671,14</b>	<b>185.721,16</b>	<b>227.073,64</b>
Parrillada	66.158,39	75.532,38	86.374,93	103.350,33	129.149,17
Chorrillana	11.377,24	12.989,28	13.503,52	16.157,39	20.190,68
Picaña	23.055,20	26.321,89	27.363,96	32.741,84	40.915,03
Otros platos	25.147,71	27.662,48	30.428,73	33.471,60	36.818,76
<b>Ingresos Netos</b>	<b>125.738,54</b>	<b>142.506,03</b>	<b>157.671,14</b>	<b>185.721,16</b>	<b>227.073,64</b>
Materia prima e insumos	57.739,27	65.920,35	72.316,71	86.529,23	108.129,10
Nomina operativa	33.622,84	36.762,53	40.216,18	44.015,20	48.194,12
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>34.376,43</b>	<b>39.823,15</b>	<b>45.138,24</b>	<b>55.176,73</b>	<b>70.750,42</b>
GASTOS ADMINISTRATIVOS GENERALES	27.458,65	30.087,75	32.145,62	34.409,28	36.899,30
GASTOS DE VENTA	1.240,00	1.240,00	1.240,00	1.240,00	1.240,00
GASTOS FINANCIEROS	403,53	212,03	100,00	100,00	100,00
GASTOS DEPRECIACIÓN	1.231,83	1.231,83	1.231,83	698,50	698,50
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>4.042,42</b>	<b>7.051,54</b>	<b>10.420,79</b>	<b>18.728,95</b>	<b>31.812,62</b>
Gastos NO operacionales					
Ingresos NO operacionales					
<b>UTILIDAD ANTES DE PARTICIPACIONES</b>	<b>4.042,42</b>	<b>7.051,54</b>	<b>10.420,79</b>	<b>18.728,95</b>	<b>31.812,62</b>
15% Participaciones Colaboradores	606,36	1.057,73	1.563,12	2.809,34	4.771,89
<b>UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS</b>	<b>3.436,05</b>	<b>5.993,81</b>	<b>8.857,67</b>	<b>15.919,61</b>	<b>27.040,73</b>
22% Impuesto a la Renta	755,93	1.318,64	1.948,69	3.502,31	5.948,96
<b>UTILIDAD NETA</b>	<b>2.680,12</b>	<b>4.675,17</b>	<b>6.908,98</b>	<b>12.417,30</b>	<b>21.091,77</b>

Tomado de, Restaurante “La Chorrillana”

- Se puede observar que se tiene una utilidad neta que va creciendo con el tiempo debido principalmente por el crecimiento de la venta de los platos, logrado por la preferencia y fidelidad de los clientes al obtener un producto de calidad.
- En este estado financiero se puede evidenciar si el negocio obtiene pérdidas o ganancias por el tipo de negocio y actividades impulsadas por la empresa.
- Los costos operativos o de producción tiene el mayor peso porque están relacionados directamente con la actividad propia de la empresa.
- Obteniendo una utilidad bruta en ventas de \$34.376,43 en el primer año, lo que significa que una vez vendidos los platos y cubriendo los costos



variables me queda esta cantidad para ser distribuida en el pago de los costos fijos.

- El restaurante cumple con las obligaciones de ley por lo que paga 15% de utilidades a su trabajadores.
- Cumple con el 22% impuesto a la renta, de acuerdo al porcentaje determinado para el 2013 ( LORTI, 2013)
- La empresa no registra ingresos y gastos adicionales por actividades diferentes a las propias del restaurante.

### **6.8 Análisis del capítulo financiero**

La inversión realizada en “La Chorrillana” se basó en los requerimientos de equipos, muebles y suministros en general propios para las características del restaurante.

El negocio posee inversión inicial tanto de capital de trabajo del primer año, más inversión del 35% de cada socios, añadiendo a esto el 30% de préstamo bancario el que se debe cancelar en un periodo de dos años.

Se perciben pérdida en algunos meses ya que todos los meses no son iguales, tiene sus altos y bajos de acuerdo a la materia prima que compra, salidas que efectúa y la principal número de comensales que recibe.

El negocio reporta utilidades todos los años comenzando con una pequeña utilidad al iniciar sus operaciones y conforme evoluciona el restaurante en el sector y se hace conocido por su público objetivo, la empresa obtendrá utilidades conforme a la venta de los platos.

Si bien es cierto en el periodo de un año las pérdidas se van a percibir, puesto la empresa adeuda con el banco, proveedores, pagos al personal y utilidades.

Conforme la empresa obtiene mayor número de clientes en el sector y se maneja un adecuado manejo en los costos se obtendrá mayor beneficio posible para la empresa.

Los empleados del establecimiento reciben un justo trato al cumplir con las obligaciones económicas vigente de acuerdo a la ley a través de sus remuneraciones.

El negocio es rentable a medida que pasa el tiempo, la reingeniería y sus estrategias ayudan al cumplimiento de todos los procesos, obteniendo así un lucro empresarial deseado.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

### **Conclusiones**

- Al emprender este proyecto de reingeniería de servicio dentro de “La Chorrillana”, se pudieron realizar ajustes adecuados tanto en el área operativa y administrativa.
- Los resultados obtenidos en este proceso fueron visibles al momento de la entrega de servicio al público objetivo.
- La reingeniería de servicio ejecutada en el restaurante ha producido resultados positivos, logrando mejoras económicas y aumento de clientes en la empresa.
- Se observa claramente que en resultado a futuro la empresa obtendrá ganancias, lo que indica un resultado de rentabilidad para la empresa.
- El proyecto de evaluación financiera, expulso resultados alentadores reportando utilidad inicial, obteniendo utilidad ascendente para el futuro.
- El tipo de gastronomía y servicio que se oferta en el restaurante es factible y aceptado en el cantón Ibarra ya que los resultados que expulso las encuestas y el aumento consecutivo de clientes lo demuestran.
- Para lograr una reingeniería de servicio de alto nivel, se han modificado procedimientos vacios o de poco cumplimiento ya que para dar un buen servicio al cliente externo se ha necesitado ajustar procesos operativos internos dentro de la empresa, de esta manera se ve reflejado un servicio de alta calidad.

### **Recomendaciones**

- El proceso implementado de reingeniería mantenga su marcha, cumpliendo parámetros de responsabilidad e innovación continuamente.
- A futuro destinar un costo adicional razonable en la capacitación profesional del personal en contacto con el cliente, ejecutada por parte de la empresa.

- Contar diariamente con un Chef ejecutivo, de este modo cubrir toda eventualidad ocasionada por el cliente externo con profesionalismo.
- Emplear a personas como soportes de ayudante de salonerio para efectivizar el servicio al cliente externo.

## REFERENCIAS

- Agrello, M, Tula, A. (2010). El conventillo"Varite". El primer Restaurante del mundo. Recuperado el 26 de noviembre del 2012 de <http://elconventillodelamuseologa.blogspot.com/2010/04/el-conventillo-variete-el-primer.html>
- Alcaldia de Ibarra. (2009). Clima. Recuperado el 17 de enero del 2013 de <http://www.ibarra.gob.ec/web/index.php/ibarra/clima>
- Alzate, J. (2007). Administración & costos de cocina, Colombia: Marvitel Ltda
- Arias, E (2012). Arancel Nacional. Recuperado el 17 de enero del 2013 de <http://sice1.aduana.gob.ec/aduana/arancel/>
- Cadena Gabriela servidor público, coordinación zonal I Ministerio de Turismo, 2012
- Cárdenas. (2012). Diccionario de Ciencias Económicas Administrativas. (3ª .Ed.).México: Centro Universitario de Ciencias Económicas Administrativas
- Comercibarra. (s.f.). Mercado Mayorista. Recuperado el 02 de enero del 2013 de <http://www.mercadomayoristaibarra.com/>
- Coral, W. (2012). Empeñado en capacitar a jóvenes emprendedores. Recuperado el 17 de enero del 2013 de <http://somosdelmismobarro.blogspot.com/2012/07/jovenes-son-capacitados-en-uso-de-las.html>
- De Carvalho, P. (1994).Antología del Folklore Ecuatoriano, Quito, Ecuador: Ed. Universitaria
- Derechos & obligaciones del trabajador y empleador. (s.f.).Obligaciones del empleador en Ecuador. Recuperado el 25 de febrero del 2013 de <http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/obligaciones-derechos-como-empleador-y-empleado/>
- Ecuador Inmediato. (2010). Gobierno de Ecuador pone límites a consumo de alcohol. Recuperado el 02 de enero del 2012 de

[http://ip-208-109-252-189.ip.secureserver.net/index.php?module=Noticias&func=news\\_user\\_view&id=128447&umt=gobierno\\_ecuador\\_pone\\_limites\\_a\\_consumo\\_alcohol](http://ip-208-109-252-189.ip.secureserver.net/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=128447&umt=gobierno_ecuador_pone_limites_a_consumo_alcohol)

EL COMERCIO. (2013). El contrabando de licores y de cigarrillos se desbordó. Recuperado el 15 de enero del 2013 de

[http://www.elcomercio.com/negocios/SRI-contrabando-licores-cigarrillos-mercados-desbordo-rentas-internas-ICE\\_0\\_845315520.html](http://www.elcomercio.com/negocios/SRI-contrabando-licores-cigarrillos-mercados-desbordo-rentas-internas-ICE_0_845315520.html)

El Norte. (2012). Cacería del Zorro, una tradición que cumple 40 años. Recuperado el 16 de enero del 2013 de

<http://www.elnorte.ec/ibarra/actualidad/25694cacer%C3%ADa-del-zorro,-una-tradici%C3%B3n-que-cumple-40-a%C3%B1os.html>

EL Norte. (2012). Imbabura una provincia vulnerable para desastres naturales. Recuperado el 17 de enero del 2013 de

<http://www.elnorte.ec/imbabura/actualidad/26346-imbabura-una-provincia-vulnerable-para-desastres-naturales.html>

El Telégrafo. (2012). Industria nacional será favorecida con aumento de aranceles a licores. Recuperado el 08 de diciembre del 2012 de

<http://www.telegrafo.com.ec/economia/item/industria-nacional-sera-favorecida-con-aumento-de-aranceles-a-licores.html>

Ferrando, M. (2007). Marketing empresas de servicios, Valencia: UPV

Ferrell, O y Hartline, M. (2006) Estrategia de Marketing (3ª.Ed.). España: THOMPSON

Flores, Inspector turístico cantón Ibarra, Entrevista personal, 2012

Fuentes, Funcionario del Ministro de Ambiente, cantón Ibarra, 2012.

Frazier, G. y Gaither, N. (2000). Administración de la producción y operaciones, México: International Thomson

Gallardo, C. (2011). Festivities and flavors of fiestas y sabores del Ecuador, Ecuador: Universidad de las Américas

Gallego, J. (2002). Gestión de Alimentos y Bebidas para Hoteles,

- Bares y restaurantes. (1ª.Ed.). Madrid, España: Paraninfo Itzael, M. (2012).Concepto de encuesta. Recuperado el 01 de marzo del 2013 de <http://www.crecenegocios.com/concepto-de-encuesta/>
- Long, J. (2003).Conquista y Comida. México: Instituto de Investigaciones Históricas
- Manganelli, R. y Klein, M. (2004). Como hacer reingeniería Colombia: Norma
- Maqueda, J. y Llaguno, J. (1995).Marketing estratégico para empresas de servicios, España: Díaz de Santo
- Ministerio del Ambiente, Artículo 2, 3 y 4. (2012).Ecuador: Registro Oficial 705
- Miño, propietario del restaurante Perico de los Palotes, cantón Ibarra, 2012
- Monteros, W. (2010).Datos Demográficos. Recuperado el 26 de noviembre del 2012 de <http://www.ibarra.gob.ec/web/index.php/ibarra/datos-demograficos>
- Navas, M. (2009).Los peligros de un cliente insatisfecho.Recuperado el 01 marzo del 2013 de <http://mercenavas.wordpress.com/2009/09/14/los-peligros-de-un-cliente-insatisfecho/>
- Núñez, J. (2010).Cocina Ecuatoriana. Recuperado el 26 de noviembre del 2012 de [http://www.ecuaworld.com.ec/cocina\\_ecuatoriana.htm](http://www.ecuaworld.com.ec/cocina_ecuatoriana.htm)
- Orquera, Coordinador de la zona 1, Ministerio de Turismo Imbabura, 2012
- Panel 44 Turismo. (2010).ANTECEDENTES HISTORICOS DEL RESTAURANTE. Recuperado el 25 de noviembre del 2012 de <http://tallerdeturismopractico2.blogspot.com/p/antecedentes-historicos-del-restaurante.html>
- Palacio, H. (2010). Factores del micro y macroentorno que influyen positiva negativamente en el funcionamiento de las MIPYMES de la ciudad de IBARRA. Recuperado el 29 de noviembre del 2012

de

[http://issuu.com/hlpabon/docs/factores\\_del\\_micro\\_y\\_macroentorno\\_que\\_influyen\\_po?e=3492616/2960905,%202010,%2011/29/2012](http://issuu.com/hlpabon/docs/factores_del_micro_y_macroentorno_que_influyen_po?e=3492616/2960905,%202010,%2011/29/2012)

PESANED. (2011).Las 8 P` s DEL MARKETING DE

SWERVICIOS.Recuperado el 05 de mayo del 2013 de

<http://mejormarketing.blogspot.com/2011/04/las-8-ps-del-marketing-de-servicios.htm>

PP el verdadero. (2012). Mintur fija la mirada en ‘Baños limpios’.

Recuperado el 16 de enero del 2013 de

<http://www.ppelverdadero.com.ec/mi-pais/item/mintur-fija-la-mirada-en-banos-limpios.html>

Plato típico del Yamor. (s.f.).El Plato Típico del YamorOtavalo.

Recuperado el 25 de noviembre del 2012 de

<http://www.fiestasdeotavalo.com/yamor/gastronomia.html>

Prensa Latina. (2012). Evalúan nueva Ley de Turismo en Ecuador.

Recuperado el 04 de enero del 2012 de

[http://www.elnuevoempresario.com/economia\\_177211\\_evaluan-nueva-ley-de-turismo-en-ecuador.php](http://www.elnuevoempresario.com/economia_177211_evaluan-nueva-ley-de-turismo-en-ecuador.php)

REVISTA INFORMATIVA DEMOCRACIA. (2010). EL COMEX anunció

nuevas medidas sobre impuestos e importaciones. Recuperado el

26 de noviembre del 2012 de

<http://www.democracia.ec/revista/index.php/entrevistas/5342-el-comex-anuncio-nuevas-medidas-sobre-impuestos-e-importaciones.html>

Roncancio, M.Cuevas, J.Rodriguez, J.Villalba, J y Aguirre, C. (2011).El

Kardex y su importancia en los inventarios de las empresas.

Recuperado el 02 de febrero del 2013 de [http://mugetsu-tribus-](http://mugetsu-tribus-urbanas.blogspot.com/2011/05/el-kardex-y-su-importancia-en-los.html)

[urbanas.blogspot.com/2011/05/el-kardex-y-su-importancia-en-los.html](http://mugetsu-tribus-urbanas.blogspot.com/2011/05/el-kardex-y-su-importancia-en-los.html)

Swift, R. (2002).CRM, Mexico: Prentice Hall Tablas sectoriales 2013

Ecuador. (s.f.).Tablas sectoriales 2013.Recuperado el 26 de febrero

del 2013 de



<http://www.ecuadorlegalonline.com/laboral/tablas-sectoriales-2013/>

Thompson, I. (2009). Definición de Cliente. Recuperado el 18 de enero del 2013 de <http://www.promonegocios.net/clientes/cliente-definicion.html>

Torres, V. (2010). Efectos de la Globalización en la Cultura Ecuatoriana. Recuperado el 29 de noviembre del 2012 de <http://periodistasclase306.blogspot.com/2010/06/efectos-de-la-globalizacion-en-la.html?zx=9c2480a8ff71ff53>

VISTAZO. (s.f.). Aumenta contrabando entre Colombia y Ecuador. Recuperado el 29 de noviembre del 2012 de <http://www.vistazo.com/webpages/pais/?id=6499,2009>

Youshimatz, A. (2006). Control de Costos de Alimentos y Bebidas. (2ª. Ed.). México: Trillas