



FACULTAD DE HOTELERÍA Y TURISMO

PLAN DE NEGOCIOS PARA INSTALAR UN RESTAURANTE-SALÓN DE
EVENTOS EN LA PARROQUIA DE MALCHINGUI, CANTÓN PEDRO
MONCAYO, PROVINCIA DE PICHINCHA, AÑO 2013.

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

Profesor/a guía

Ing. Diana Godoy

Autor

Felipe Baquero

Año

2014

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Diana Godoy

Licenciada

C.I.1711184497

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

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

Wellington Felipe Baquero Sempertegui

1712514197

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mis profesores, por la paciencia, por compartir sus experiencias, y conocimientos. Por el tiempo que dedicaron para que sea excelente en lo que hago. A mi tutora Diana Godoy, por su guía en la realización de este trabajo investigativo, y en especial a la universidad.

Felipe

DEDICATORIA

A Dios que me ha dado la vida y fortaleza para llegar hasta este momento. A mis abuelos Dolores y Carlos que siempre han confiado en mí. A mis Padres en por estar ahí cuando más los necesité, y ser pacientes, en especial por apoyarme en todas las decisiones que tome hasta encontrar mi camino, por el tiempo que han compartido conmigo durante todo mi proceso de formación, y la ayuda que me han dado. A mi novia que me apoyo para que llegue a culminar este trabajo, acompañándome y estando pendiente de todo, desde el día en que la conocí. A mis amigos que con sus buenas y malas influencias, formaron parte de mi aprendizaje, y me enseñaron muchas cosas que no se aprenden en la Universidad pero que son muy útiles para la vida.

Felipe

RESUMEN

La investigación esta direccionada a evaluar la factibilidad económica y de mercado, para instalar un restaurante-salón de eventos en la parroquia de Malchingui, cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha. Para lo cual se aplicó una investigación descriptiva de campo, mediante el levantamiento de encuestas a clientes potenciales del salón de eventos, y a agencias de viaje. Como resultados se encontró que existe poca oferta en cuanto a salones de eventos fuera de la ciudad, de igual forma, la oferta de restaurantes es mínima también, sobre todo en el sector de Malchingui. Existe interés por parte de turistas locales y extranjeros en el servicio de restaurante, principalmente si ofrece comida tradicional ecuatoriana, mientras que el servicio de eventos se centra en el mercado local. El estudio técnico reveló la necesidad de contar con una infraestructura con espacios públicos y administrativos suficientes para atender las necesidades de los clientes. Los recursos humanos ascienden a 17 personas, 5 de ellas encargadas del servicio a la mesa, 4 personas en la cocina, entre chef, sous chef y cocineros, 4 personas para el área administrativa y dos asistentes para complementar las operaciones destinadas al servicio de salón de eventos. El nombre elegido para el restaurante es "Nuevos Horizontes". Financieramente el proyecto requiere una inversión de USD \$515.617,22, de los cuales cerca de USD \$250.000 son cubiertos por la aportación personal del terreno en Malchinguí. Se considerará un crédito de la Corporación Financiera Nacional por cerca de USD \$243.000 destinado a la compra de activos fijos, a cubrirse en un plazo de tres años. El proyecto refleja un valor actual neto de USD \$ 330.035 y una tasa interna de retorno del 36%, siendo factible económicamente bajo una proyección a cinco años.

ABSTRACT

This research is directed to assess the economic and market viability of installing an events hall and restaurant in the parish of Malchingui, canton Pedro Moncayo, Pichincha province, for which was applied a descriptive field research, conducting surveys to potential events hall customers, and travel agencies. As a result, it was found few offers in terms of "meeting rooms" outside the city, in the same way, the choice of restaurants is also minimal, especially in the field of Malchingui. There's interest from local and foreign tourists in restaurant service, mainly if it provides traditional Ecuadorian food; while the event service is focused on the local market. The technical study revealed the needed for an infrastructure with public and administrative spaces, enough to solve the needs of customers. Human resources amount to 17 people, 5 of them assigned to serve the table, 4 people in the kitchen, including chef, sous chef and cooks, 4 people for the administrative area and two assistants to complement the operations needed for use in service event. The name of the restaurant is "Nuevos Horizontes". Financially, the project requires an investment of USD \$ 515,617.22, of which about \$ 250,000 are covered by the personal contribution of ground in Malchinguí. A provision of the *Corporación Financiera Nacional* will be considered for about USD \$ 243,000 for the purchase of fixed assets, to cover a period of three years. The project reflects a net present value of \$ 330,035 USD and an internal rate of return of 36%, being economically feasible under a five-year projection.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
Justificación.....	2
Objetivos	3
Objetivo General	3
Objetivos Específicos.....	3
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	4
1.1 Servicio de restaurante.....	4
1.1.1 Conceptualización	4
1.1.2 Categorización.....	5
1.1.3 Tipos de restaurantes	5
1.1.4 Organización de un restaurante.....	6
1.1.4.1 Área de atención al cliente.....	6
1.1.4.1.1 Mobiliario.....	8
1.1.4.1.2 Material de trabajo.....	12
1.1.4.2 Organización de la cocina	15
1.1.4.2.1 Equipamiento	15
1.1.5 Personal del restaurante.....	15
1.1.6 El menú	17
1.2 Salón de eventos.....	17
1.2.1 Conceptualización	17
1.2.2 Características de un salón de eventos.....	18
1.2.2.1 Características de espacio.....	19
1.2.2.2 Características de mobiliario y equipamiento.....	21
1.2.2.3 Características de servicio	21
1.2.2.3.1 Entretenimiento	22
1.2.2.3.2 Decoración y ambientación	22
1.3 Marco referencial.....	23
1.3.1 Análisis de restaurantes con conceptos similares	23
1.3.1.1 Restaurante fuera de la ciudad: Café de la Vaca.....	23
1.3.1.2 Restaurante fuera de la ciudad: Andrés Carne de Res.....	25
1.4 Marco conceptual	29
1.4.1 Términos.....	29
CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL	32
2.1 Antecedentes	32
2.2 Análisis Macro ambiente	32

2.2.1	Entorno económico.....	33
2.2.1.1	Producto Interno Bruto	33
2.2.1.2	Inflación.....	35
2.2.1.2.1	Índice de confianza empresarial y situación del negocio	36
2.2.1.2.2	Riesgo país.	38
2.2.1.2.3	Desempleo.	40
2.2.1.2.4	Estructura del gasto por consumidor	40
2.2.2	Entorno político legal	41
2.2.3	Entorno cultural social	43
2.2.4	Entorno tecnológico	43
2.2.5	Entorno demográfico	45
2.2.6	Resumen de Amenazas y Oportunidades detectadas	46
2.3	Análisis Micro ambiente.....	47
2.3.1	Poder de negociación de los proveedores.....	48
2.3.2	Poder de negociación de los clientes-consumidores	50
2.3.3	Amenaza de nuevos ingresos.....	52
2.3.4	Amenaza por servicios sustitutos	53
2.3.5	Rivalidad entre competidores existentes	54
2.3.6	Resumen de Oportunidades y amenazas detectadas	55
2.4	Matrices de evaluación del mercado	56
2.4.1	Matriz Atractivo del mercado-Posición del negocio (General Electric).....	56
2.5	Conclusiones del capítulo.....	59

CAPÍTULO III INVESTIGACIÓN DE MERCADO..... 60

3.1	Problema de Investigación	60
3.2	Objetivos del estudio de mercado	60
3.3	Proceso o plan de investigación de mercado	61
3.4	Diseño de la investigación.....	61
3.4.1	Tipos de Investigación	61
3.4.2	Métodos.....	62
3.4.3	Fuentes.....	62
3.4.3.1	Datos o Fuentes Primarias.....	62
3.4.3.2	Datos o Fuentes Secundarias	63
3.5	Técnica para la recolección de datos	63
3.5.1	Diseño del Instrumento de recolección de datos	63
3.6	Definición de la población.....	68
3.6.1	Tamaño de la población	68
3.6.2	Cálculo de la muestra	69
3.7	Resultados de la investigación de mercado.....	71
3.7.1	Tabulación de resultados de la encuesta	71
3.8	Segmentación	103
3.8.1	Mercado Meta.....	103
3.8.2	Mercados secundarios.....	105
3.9	Ciclo de vida.....	106

3.10	Posicionamiento	107
3.11	Determinación de la demanda.....	108
3.11.1	Cálculo de la oferta	112
3.11.2	Demanda insatisfecha	113
3.11.3	Demanda proyectada	113
3.12	Conclusiones del capítulo.....	114

CAPÍTULO IV ESTUDIO TÉCNICO 115

4.1	Objetivos del Estudio Técnico	115
4.1.1	Definición del Restaurante.....	115
4.1.2	Tamaño del proyecto	115
4.1.3	Localización	116
4.1.3.1	Macro Localización	116
4.1.3.2	Micro Localización.....	120
4.2	Organización de la empresa.....	122
4.2.1	Nombre.....	122
4.2.2	Tipo.....	123
4.2.3	Direccionamiento estratégico	124
4.2.3.1	Misión.....	124
4.2.3.2	Visión	124
4.2.3.3	Valores.....	124
4.2.3.4	Políticas.....	125
4.2.4	Estrategia empresarial.....	127
4.2.5	Identidad corporativa	128
4.2.5.1	Logotipo	128
4.2.5.2	Uniformes.....	129
4.2.6	Estructura organizativa	130
4.2.6.1	Organigrama posicional	130
4.2.6.2	Descripción de funciones	131
4.2.6.2.1	Personal Administrativo	131
4.2.6.2.2	Equipo de organización de eventos.....	133
4.2.6.2.3	Equipo de preparación de alimentos	134
4.2.6.2.4	Equipo de atención al consumidor.....	136
4.2.6.2.5	Personal de apoyo	137
4.3	Recursos del proyecto.....	138
4.3.1	Infraestructura.....	138
4.3.2	Equipamiento.....	138
4.3.3	Mobiliario y otros activos de trabajo.....	140
4.3.4	Vehículos.....	142
4.3.5	Recursos humanos.....	143
4.4	Layout de la infraestructura	144
4.5	Disponibilidad de financiamiento	145
4.6	Flujogramas de procesos	147
4.6.1	Procesos operativos	147
4.6.1.1	Proceso básico de servicio en restaurante.....	147

4.6.1.2	Proceso de servicio en salón de eventos	148
4.6.2	Proceso de aprovisionamiento	149
4.7	Ingeniería de Menú	150
4.7.1	Planeamiento del menú	150
4.8	Aspectos Legales	154
4.8.1	Aspectos ambientales.....	155

CAPÍTULO V ESTUDIO FINANCIERO 156

5.1	INVERSIONES.....	156
5.1.1	Activo fijo	157
5.1.2	Capital de trabajo.....	160
5.1.3	Origen de la inversión.....	161
5.1.4	Tabla de amortización del crédito	162
5.2	INGRESOS Y GASTOS	165
5.2.1	Ingresos.....	165
5.2.2	Costos	167
5.2.2.1	Materia prima	167
5.2.2.2	Mano de obra directa	167
5.2.2.3	Costos indirectos.....	168
5.2.3	Gastos	170
5.2.3.1	Gastos administrativos.....	170
5.2.3.2	Gastos de ventas	173
5.2.3.3	Gastos financieros	173
5.3	COSTOS FIJOS Y VARIABLES	174
5.3.1	Costos variables	174
5.3.2	Costos fijos	175
5.4	ESTADOS FINANCIEROS.....	175
5.4.1	Balance situación inicial.....	175
5.4.2	Estado de resultados proyectado	176
5.5	INDICADORES FINANCIEROS	177
5.5.1	Indicadores de endeudamiento	177
5.5.2	Indicadores de rentabilidad.....	178
5.6	PUNTO DE EQUILIBRIO	179
5.7	FLUJO DE CAJA.....	180
5.8	EVALUACIÓN FINANCIERA.....	182
5.8.1	TASA DE DESCUENTO	182
5.8.2	ANÁLISIS DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN).....	183
5.9	ANÁLISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) .	184
5.10	ANÁLISIS DEL PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN.....	185
5.11	ANÁLISIS COSTO BENEFICIO	186

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 187

CONCLUSIONES.....	187
RECOMENDACIONES	188
REFERENCIAS.....	189
ANEXOS	193

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo A: Figuras.....	193
Anexo B: Requerimientos para la apertura de restaurants, de acuerdo con el Municipio de Quito	194
Anexo C: Clasificación por nivel socioeconómico según (Schiffman, 2005) .	199
Anexo D: Formato para fichas estándar de alimentos.....	200
Anexo E: Formato para Recetas estándar	201
Anexo F: Estándares de calidad.....	202
Anexo G: Cálculo de costos promedio para eventos.....	208
Anexo H: Aspectos legales para la constitución de la empresa	210
Anexo I: Impacto ambiental del proyecto	218
Anexo J: Proformas.....	223

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Variación del PIB	34
Tabla 2: Producto Interno Bruto	34
Tabla 3: Inflación anual (enero 2013-junio 2013)	35
Tabla 4: Riesgo País	39
Tabla 5: Desempleo	40
Tabla 6: Peso en la decisión de compra	41
Tabla 7: Grupos de edad.....	45
Tabla 8: Nivel de instrucción	46
Tabla 9: Resumen de amenazas y oportunidades del macroambiente.....	46
Tabla 10: Poder de negociación de los proveedores	49
Tabla 11: Poder de negociación de los compradores	50
Tabla 12: Amenaza de nuevos ingresos	52
Tabla 13: Amenaza de productos sustitutos.....	54
Tabla 14: Rivalidad entre competidores existentes	55
Tabla 15: Resumen de amenazas y oportunidades del microambiente	55
Tabla 16: Ponderación de variables para la matriz General Electric – Atractivo del mercado.....	56
Tabla 17: Ponderación de variables para la matriz General Electric – Posición competitiva del servicio	57
Tabla 18: Matriz de diseño del cuestionario – Objetivo específico 1	64
Tabla 19: Matriz para el diseño del cuestionario – Objetivo específico 1	66
Tabla 20: Población económicamente activa del cantón Quito	68
Tabla 21: Ingresos de Turistas enero a noviembre del 2013, por jefaturas.....	68
Tabla 22: Proporción de la muestra	70
Tabla 23: Edad (agrupado).....	71
Tabla 24: Género	72
Tabla 25: Nivel de ingresos (\$ US dólar).....	73
Tabla 26: ¿Qué tipo de instrucción tiene?	74
Tabla 27: ¿A través de qué medios se informa frecuentemente?	75
Tabla 28: ¿Con que frecuencia anual utiliza los servicios de alimentación de un restaurante fuera de la ciudad?	76
Tabla 29: Atractivos turísticos	77
Tabla 30: Calidad de la comida	77
Tabla 31: Costo	77
Tabla 32: Ambiente - Lugar	77
Tabla 33: ¿Quién lo acompaña cuando utiliza servicios de alimentación en restaurantes, fuera de la ciudad?	79
Tabla 34: ¿Con que frecuencia utiliza servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad?	80
Tabla 35: Distancia (Cercanía).....	81
Tabla 36: Espacio (Amplitud)	81
Tabla 37: Calidad de la comida y atención.....	81
Tabla 38: Costo	82
Tabla 39: Ambiente - Lugar	82
Tabla 40: Entretenimiento	83

Tabla 41: Interés en un servicio de organización de eventos fuera de la ciudad.....	85
Tabla 42: ¿Para cuantas personas requiere habitualmente los servicios de organización de eventos? (agrupado)	86
Tabla 43: ¿Cuándo utiliza servicios de salón de eventos en que medio se traslada?.....	87
Tabla 44: ¿Qué tipo de restaurante, fuera de la ciudad, prefiere usted?	88
Tabla 45: ¿Qué tipo de comida prefiere?	89
Tabla 46: Calidad de la comida	90
Tabla 47: Servicio.....	90
Tabla 48: Infraestructura	90
Tabla 49: Promociones	93
Tabla 50: Bodas-compromisos.....	94
Tabla 51: Fiestas infantiles.....	94
Tabla 52: Celebraciones informales	94
Tabla 53: Celebraciones formales (eventos empresariales)	95
Tabla 54: Bodas, compromisos	96
Tabla 55: Fiestas infantiles.....	96
Tabla 56: Celebraciones informales	96
Tabla 57: Celebraciones formales (eventos empresariales)	97
Tabla 58: Aspectos a mejorarse en el servicio de salón de eventos	98
Tabla 59: ¿Qué tan importante es para usted el contar con un servicio de salón de eventos, fuera de la ciudad?	99
Tabla 60: ¿Qué tanto siente usted que conoce de servicios de salones de eventos?.....	100
Tabla 61: ¿Qué tan diferentes siente usted que son las opciones de salones de eventos que se ofrecen actualmente, fuera de la ciudad?.....	101
Tabla 62: Segmento de mercado – Servicio de Restaurantes	103
Tabla 63: Segmento de mercado Meta	104
Tabla 64: Segmento de Negocios secundario.....	105
Tabla 48: Matriz de ciclo de vida del servicio – Servicio de Restaurantes fuera de la ciudad.....	106
Tabla 49: Matriz de ciclo de vida del servicio – Salón de eventos fuera de la ciudad.....	106
Tabla 67: Cálculo de la demanda potencial de clientes que asistirían a restaurantes fuera de la ciudad, al año	110
Tabla 68: Cálculo de la demanda potencial de clientes que utilizarían el servicio de salón de eventos fuera de la ciudad, al año	111
Tabla 69: Número de establecimientos, fuera y dentro de la ciudad.....	112
Tabla 70: Oferta	113
Tabla 71: Demanda insatisfecha, servicio de restaurantes fuera de la ciudad- al año 2013.....	113
Tabla 72: Demanda insatisfecha proyectada	113
Tabla 73: Tamaño del proyecto (servicio de restaurante)	116
Tabla 74: Población de Malchinguí en comparación con parroquias anexas.....	118
Tabla 75: Atractivos turísticos	118

Tabla 76: Detalle de las áreas requeridas en la infraestructura	138
Tabla 77: Detalle del equipamiento para el área de Restaurante.....	138
Tabla 78: Detalle del equipamiento para el área de Cocina	139
Tabla 79: Detalle del equipamiento para el área administrativa	139
Tabla 80: Detalle del equipamiento para el área para espacios de servicio...	139
Tabla 81: Detalle del mobiliario para el área del restaurante	140
Tabla 82: Detalle del mobiliario para el área de cocina	140
Tabla 83: Detalle del mobiliario para el área administrativa	140
Tabla 84: Detalle del mobiliario para espacios de servicio	141
Tabla 85: Detalle de vajillas.....	141
Tabla 86: Detalle de utensilios y cubiertos	141
Tabla 87: Detalle de vidriería.....	142
Tabla 88: Retalle de vehículos	142
Tabla 89: Talento Humano Administrativo	143
Tabla 90: Talento Humano Operativo	143
Tabla 91: Costo de entrada - Locomotoras.....	153
Tabla 92: Costo de Plato Fuerte – Lomo a la parrilla	153
Tabla 93: Matriz de aspectos legales para la constitución de la empresa.....	154
Tabla 94: Preguntas valoración ambiental	155
Tabla 95: Categorías de evaluación.....	155
Tabla 96: Inversión inicial.....	156
Tabla 97: Total activos fijos	157
Tabla 98: Terreno.....	157
Tabla 99: Edificios	158
Tabla 100: Maquinaria.....	158
Tabla 101: Mobiliario	159
Tabla 102: Equipos de oficina	160
Tabla 103: Equipos de computación	160
Tabla 104: Vehículos.....	160
Tabla 105: Capital de Trabajo	161
Tabla 106: Estado de Fuentes y usos	161
Tabla 107: Tabla de amortización	164
Tabla 108: resumen de la tabla de amortización.....	163
Tabla 109: Ingresos del proyecto	165
Tabla 110: Proyección de los ingresos.....	166
Tabla 111: Costo por servicio de restaurante.....	166
Tabla 112: Costo por servicio de eventos	166
Tabla 113: Costos directos.....	167
Tabla 114: Nómina de producción.....	168
Tabla 115: Nómina de producción – a partir del segundo año	168
Tabla 116: Costos indirectos de fabricación.....	168
Tabla 117: Depreciaciones.....	169
Tabla 118: Mantenimiento de los bienes	169
Tabla 119: Seguros	170
Tabla 120: Gastos administrativos	171
Tabla 121: Nómina administrativa	171
Tabla 122: Nómina administrativa, a partir del segundo año	171
Tabla 123: Suministros.....	172

Tabla 124: Gastos pre operativos	172
Tabla 125: Gastos de ventas.....	173
Tabla 126: Publicidad.....	173
Tabla 127: Gastos financieros.....	173
Tabla 128: Proyección de los egresos del proyecto	174
Tabla 129: Costos variables.....	175
Tabla 130: Costos fijos.....	175
Tabla 131: Balance de situación inicial	176
Tabla 132: Estado de resultados.....	176
Tabla 133: Flujo de caja.....	181
Tabla 134: VAN.....	183
Tabla 135: TIR.....	184
Tabla 136: PRI	185
Tabla 137: Beneficio - costo.....	186
Tabla 138: Valoración preliminar de impacto ambiental.....	218
Tabla 139:: Fuente de energía del proyecto.....	219
Tabla 140:: Nivel de ruido dentro del área del proyecto	219
Tabla 141: Tipo de contaminantes de agua resultantes del proyecto	220
Tabla 142: Camino de las aguas de desecho	220
Tabla 143: Tipo de desechos sólidos resultantes del proyecto	220
Tabla 144: Destino de los desechos sólidos resultantes del proyecto	221
Tabla 145: Medidas de protección laboral.....	221

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Distribución de las mesas	10
Figura 2: Ejemplo de cálculo de distribución de mesas.....	10
Figura 3: Organigrama de un restaurantes	16
Figura 4: Logo de Café de la Vaca.....	23
Figura 5: Compilación de Imágenes del Café de la Vaca.....	25
Figura 6: Marca bajo la que se maneja Andrés Carne de Res.....	26
Figura 7: Logo de Andrés Carne de Res.....	26
Figura 8: Fotografías del interior de Andrés Carne de Res	28
Figura 9: Factores de análisis en el macroentorno.....	33
Figura 10: Producto interno Bruto per Cápita.....	34
Figura 11: Inflación anual (enero 2013-junio 2013).....	35
Figura 12: Índice de confianza empresarial.....	36
Figura 13: Crecimiento del ICE Servicios	37
Figura 14: Porcentaje de empresas según Situación del Negocio	38
Figura 15: Riesgo país	39
Figura 16: Desempleo y variación en desempleo a nivel nacional	40
Figura 17: Estructura del gasto del ecuatoriano promedio	41
Figura 18: Esquema de las 5 fuerzas de Porter	48
Figura 19: Posición del producto según Matriz General Electric	58
Figura 20: Edad.....	71
Figura 21: Género	72
Figura 22: Nivel de ingresos (\$ US dólar)	73
Figura 23: ¿Qué tipo de instrucción tiene?.....	74
Figura 24: ¿A través de qué medios se informa frecuentemente?	75
Figura 25: ¿Con que frecuencia anual utiliza los servicios de alimentación de un restaurante fuera de la ciudad?	76
Figura 26: Motivo por el que utiliza servicios de alimentación en restaurantes fuera de la ciudad	78
Figura 27: Motivo por el que utiliza servicios de alimentación en restaurantes fuera de la ciudad (síntesis).....	78
Figura 28: ¿Quién lo acompaña cuando utiliza servicios de alimentación en restaurantes, fuera de la ciudad?	79
Figura 29: ¿Con que frecuencia utiliza servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad?	80
Figura 30: Motivo por el que utilizaría servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad	83
Figura 31: Motivo por el que utilizaría servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad (síntesis).....	84
Figura 32: Interés en un servicio de organización de eventos fuera de la ciudad.....	85
Figura 33: ¿Para cuantas personas requiere habitualmente los servicios de organización de eventos? (agrupado)	86
Figura 34: ¿Cuándo utiliza servicios de salón de eventos en que medio se traslada?.....	87
Figura 35: ¿Qué tipo de restaurante, fuera de la ciudad, prefiere usted?	88

Figura 36: ¿Qué tipo de comida prefiere?	89
Figura 37: Beneficios que considera más importantes en un servicio de restaurantes, fuera de la ciudad	91
Figura 38: Beneficios que considera más importantes en un servicio de restaurantes, fuera de la ciudad - síntesis	91
Figura 39: Promociones	93
Figura 40: ¿Qué tipo de eventos realiza usted?	95
Figura 41: ¿A qué tipo de eventos asiste usted?	97
Figura 42: Aspectos a mejorarse en el servicio de salón de eventos.....	98
Figura 43: ¿Qué tan importante es para usted el contar con un servicio de salón de eventos, fuera de la ciudad?	99
Figura 44: ¿Qué tanto siente usted que conoce de servicios de salones de eventos?	100
Figura 45: ¿Qué tan diferentes siente usted que son las opciones de salones de eventos que se ofrecen actualmente, fuera de la ciudad?	101
Figura 46: Ubicación de la Parroquia Malchinguí	117
Figura 47: Ubicación del restaurante en relación a Quito.....	120
Figura 48: Ubicación del Restaurante	121
Figura 49: Ubicación del restaurante.....	121
Figura 50: Acceso al restaurante desde la vía principal	122
Figura 51: Organigrama posicional	130
Figura 52: Tasas de variación anual del PIB, años 2006 al 2012.....	193
Figura 53: Variación del PIB.....	193

INTRODUCCIÓN

La parroquia de Malchingui se encuentra ubicada en el cantón Pedro Moncayo, perteneciente a la provincia de Pichincha, aproximadamente a 40 minutos de la ciudad capital. En los últimos años esta parroquia ha sufrido un importante incremento habitacional, dado principalmente por la cercanía a Quito, como también por la ampliación de la carretera Calderón - Guayllabamba. Además se está avanzando con la construcción del canal de riego Cayambe-Tabacundo, todo esto genera una importante proyección de la parroquia para los siguientes años (“Proyecto que beneficiará a 10.000 familias tiene un 75% de avance en obras,” 2012).

En la actualidad no existen restaurantes-salón de eventos, para el consumidor de nivel socioeconómico medio, medio-alto en el sector de Malchingui, a pesar de ser un entorno natural muy atractivo para estos servicios, encontrándose únicamente salones, fondas y picanterías enfocadas a segmentos socioeconómicos bajos, por tal motivo los habitantes de este target no tienen más alternativa que desplazarse hacia Guayllabamba, en donde existen principalmente cuatro restaurantes, La Riobambeña, Paradero Don Francisco, La Quinta Porra, y El Típico Locro (Gobierno de Pichincha, 2012).

Además el sector constituye un sitio de alto potencial turístico dado que se encuentra en el punto por el que atraviesa la línea equinoccial, y con atractivos turísticos como las tolas de Cochasqui, las lagunas de Mojanda y yacimientos de restos arqueológicos. Adicionalmente, el sector se encuentra a veinte minutos del zoológico de Guayllabamba, a media hora de Tabacundo, a cuarenta minutos de Cayambe y a una hora y media de la plaza de Otavalo, pero sobre todo el sitio seleccionado colinda en la parte superior con el bosque protector de Jerusalén, proporcionando una vista única desde donde se puede observar el nuevo aeropuerto de Quito y toda la hoya de Guayllabamba.

El proyecto busca abarcar no solo a segmentos de mercado compuestos por clientes nacionales, sino también ofrecer los servicios a empresas de eventos y agencias de viajes para fomentar la visita de turistas extranjeros. Esto va a

generar beneficios directamente a los habitantes de la zona, quienes aportarán con la mano de obra y también indirectamente a la comunidad la cual se convertirá en proveedora de algunos de los insumos.

Justificación

El sector de Malchingui se proyecta como una importante área urbanizable, más aún con el desarrollo que se generará como producto del tránsito aeroportuario, lo que provocará un aumento en el índice poblacional y por lo mismo, abriendo nuevas oportunidades de mercado. La importancia del proyecto radica en la generación de un plan de negocio para verificar la factibilidad de instalar un restaurante – salón de eventos en este sector.

Mediante el estudio se podrá cuantificar la demanda y la oferta potencial futura para este tipo de servicios, el cuál, en caso de realizarse, constituirá una fuente de empleo para pobladores del sector.

Por otro lado, la investigación constituirá un referente para futuros proyectos, tanto a nivel académico como empresarial.

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar un plan de negocios para instalar el restaurante-salón de eventos, en la parroquia de Malchingui, mediante estudios de mercado, técnico y financiero, destinados a establecer la factibilidad del mismo.

Objetivos Específicos

1. Realizar un estudio de mercado para determinar el estado actual del mercado a nivel macro - micro y definir las preferencias, intereses y necesidades de los segmentos de mercado.
2. Establecer los requerimientos técnicos, de infraestructura, equipamiento, materia prima y recursos humanos necesarios para el funcionamiento del proyecto en relación a la demanda a cubrir estimada.
3. Determinar los planes legal, organizacional y operativo para el normal y continuo funcionamiento del restaurante.
4. Determinar las estrategias de marketing que se aplicarán para posicionar el servicio de forma competitiva en el mercado.
5. Establecer la factibilidad económica del proyecto a través de un estudio financiero.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Servicio de restaurante

1.1.1 Conceptualización

Un restaurante puede definirse de la forma más sencilla, como “un negocio pequeño de ventas al por menor, especializado en un producto o servicio que se le ofrece a un sector particular del mercado” (Cooper, Floody, & McNeill, 2002, p. XIV). Concretando, un restaurante es un negocio basado en la venta de comida en un local, sin embargo, en la práctica no se puede percibir al restaurante como una empresa simple.

La iniciativa de instalar un restaurante parte generalmente, de un concepto definido, de forma que cada restaurante se puede conceptualizar de diferente forma, como por ejemplo, un servicio de alimentación vegetariana con platos basados en atractivos turísticos del sector, o un negocio que ofrezca alimentación acompañada de shows de malabarismo en vivo. En ambos casos el concepto se profundiza para buscar el factor diferenciación necesario en un negocio a fin de que pueda incrementar su competitividad frente al resto de restaurantes de la zona.

Según Editorial Vértice (2009):

“El restaurante representa en la restauración la prestación del servicio de comidas y bebidas en el más amplio sentido de la palabra. Hoy en día el negocio de la restauración está muy extendido por todo el territorio, así se pueden encontrar restaurantes tanto en carretera, como en plantas bajas de edificio, como en interior de hoteles.”(p. 5)

El restaurante como negocio es muy versátil y flexible, pudiendo ser un negocio independiente o funcionar como un complemento a otros negocios como hoteles, hosterías, o salones de eventos como el caso propuesto para este proyecto.

El estudio propone la instalación de un restaurante en la zona de Malchingui, por lo que será necesario el estudiar el mercado potencial y el entorno a fin de diseñar un concepto propio para el restaurante, atractivo, competitivo, original y factible de ser realizado.

La dinámica de negocio de un restaurante es muy diferente al de otras empresas pues a la vez ofrece productos y servicios. Para el cliente será importante tanto la calidad de los alimentos como la atención del personal.

1.1.2 Categorización

No existe un documento donde se indique un sistema de categorización para el sector de Malchingui. Por lo tanto éste proyecto se basará en la categorización del Distrito Metropolitano de Quito (2008). Se pueden diferenciar entre cinco categorías de restaurantes: “1) Restaurantes de lujo, 2) Restaurantes de primera categoría, 3) Restaurantes de segunda categoría, 4) Restaurantes de tercera categoría, 5) Restaurantes de cuarta categoría” (p.1).

A medida que disminuye la categoría los requerimientos también disminuyen lo que constituye una menor calidad exigida. Como anexo A se adjuntan los requerimientos del Distrito Metropolitano de Quito para las diversas categorías, en instalaciones, servicios y personal, mismos que servirán de referencia al no existir dichos requerimientos para el cantón Malchingui.

1.1.3 Tipos de restaurantes

Existen diversas tipologías de restaurantes, dependiendo del criterio y los autores. Cooper, Floody, & McNeill (2002) mencionan tres tipos de restaurantes: 1) restaurantes finos o tipo gourmet, 2) restaurantes medianos, informales y de ambiente familiar y 3) restaurantes de comida rápida. En todo caso, el factor decisivo en estos tipos de restaurantes es el cliente al que se está direccionando, pues como se propone en Editorial Vértice (2009):

“Unos [refiriéndose a los restaurantes] realizan su gestión hacia una oferta para un público familiar o grandes colectividades, y otros hacia

un público más selecto. (...) Se deberán adecuar los locales a su oferta y crear una decoración y un clima idóneo para ella”(p. 5)

De forma que los restaurantes finos o de tipo gourmet buscan servir a una clientela con mayor capacidad de gasto, siendo frecuente que estos restaurantes “...dependan las cuentas de gastos de altos ejecutivos y de ocasiones o conmemoraciones especiales” (Cooper, Floody, & McNeill, 2002, p. 10). Es común que en los restaurantes gourmet destaque la figura del chef, a veces siendo el mismo el dueño o socio del negocio, y sus puntos fuertes se basan en el sabor y calidad en la presentación de platos poco comunes, por lo mismo tienen costos muy altos, lo que tiende a reducir la clientela a segmentos específicos del mercado.

En el caso de los restaurantes familiares, se tratan de negocios de carácter más informal que los restaurantes finos, a lo que Cooper, Floody, & McNeill, (2002) añaden que “El servicio o la comida en un restaurante de este tipo no es tan exigente como el de un restaurante fino, pero será conveniente que usted conozca a sus clientes personalmente y los haga sentir como en su casa.”(p. 10). En otras palabras, la naturaleza de este tipo de restaurantes es más acogedora y debe brindar un espacio donde las familias puedan reunirse a compartir y comer. Ejemplo de este tipo de restaurantes son las parrilladas o grills.

Por último, el restaurantes de comida rápida ofrece una oferta alimenticia basada en productos que requieren poco tiempo de elaboración y/o de consumo, de forma que el cliente no se queda mucho tiempo en las instalaciones o se trata de comida fácilmente transportable, como por ejemplo hamburgueserías y hotdogs.

1.1.4 Organización de un restaurante

1.1.4.1 Área de atención al cliente

En relación a las áreas de atención al cliente, que es netamente el comedor, se deben cumplir con ciertas características, de acuerdo a Editorial Vértice (2009,

p. 7), como un local acogedor, una buena ventilación, poco ruido, y un espacio adecuado.

Un local acogedor se entiende como un espacio en el cual los elementos decorativos, el mobiliario (mesas, sillas y otros muebles), el uniforme del personal, la ambientación (dada por la iluminación y la música), son escogidos con un criterio pensado y basado en el concepto inicial del restaurante, y que deben hacer sentir al cliente cómodo para disfrutar sus alimentos, por lo mismo, debe considerarse también el tipo de cliente al que se busca atender.

La ventilación es esencial “para eliminar los olores que eventualmente puedan provenir de la cocina, es obligatorio poseer un sistema de ventilación.”(Editorial Vértice, 2009, p. 7) de forma que el cliente no se sienta sobresaturado de aromas.

El ruido debe ser mínimo pues para disfrutar los alimentos debe existir tranquilidad, de forma que la música utilizada, si esta existe, debe ser armónica con la decoración y el ambiente, y a un volumen que no estorbe a los comensales.

En relación al espacio se debe considerar que “cada persona necesita su espacio alrededor, y más cuando se está alimentando.” (Editorial Vértice, 2009, p. 8)

Las instalaciones que debe tener un restaurante pueden dividirse en públicas y de servicios, como sugiere Editorial Vértice (2009, p. 8):

- PÚBLICAS:
 - Salón Comedor.
 - Bar o Barra.
 - Guardarropa.
 - Servicios.
- DE SERVICIOS:
 - Almacén-Bodega.
 - Cámaras refrigerantes y/o congelantes.

- Cocinas.
- Office y/o Plonge. (para cristalería, loza, cubertería y lavado y limpieza del material de mesa)
- Guardarropa y vestuario de personal.
- Servicios para el personal.

1.1.4.1.1 Mobiliario

Por "mobiliario" se define al conjunto de muebles existentes en un local de servicio de restaurante. En el sector del comedor el mobiliario cumple la función de favorecer el servicio del personal y hacer más satisfactoria la visita del cliente.

No existen normas concretas respecto al mobiliario, pero siempre debe responder a tres aspectos fundamentales de acuerdo con Gallego (1998, p. 235):

- Estar en concordancia con la categoría del establecimiento, decoración general, tipo de oferta, y todos aquellos factores que influyen en la presentación externa del producto.
- Tener un diseño de estructura que permita la máxima comodidad del cliente, o en el caso del mobiliario auxiliar, que facilite el servicio.
- De fácil mantenimiento, es decir, construido con materiales que no dificulten la limpieza.

El tipo de mobiliario se puede dividir a su vez en mobiliario principal y mobiliario auxiliar. El mobiliario principal es el utilizarán los clientes de forma directa, como mesas y silla, mientras que el auxiliar es el que utiliza el personal para el servicio, como aparadores y carros de comida.

- **Mobiliario principal: Mesas**

Las mesas que usarán los consumidores pueden ser de diversa forma y altura, pudiendo tener el restaurante varios modelos que puedan adaptarse al espacio y permita una distribución eficiente de los clientes, facilitando el acomodar a grupos de distinto número de personas.

Según García Ortiz et al (2007) se puede tener mesas cuadradas, redondas y rectangulares:

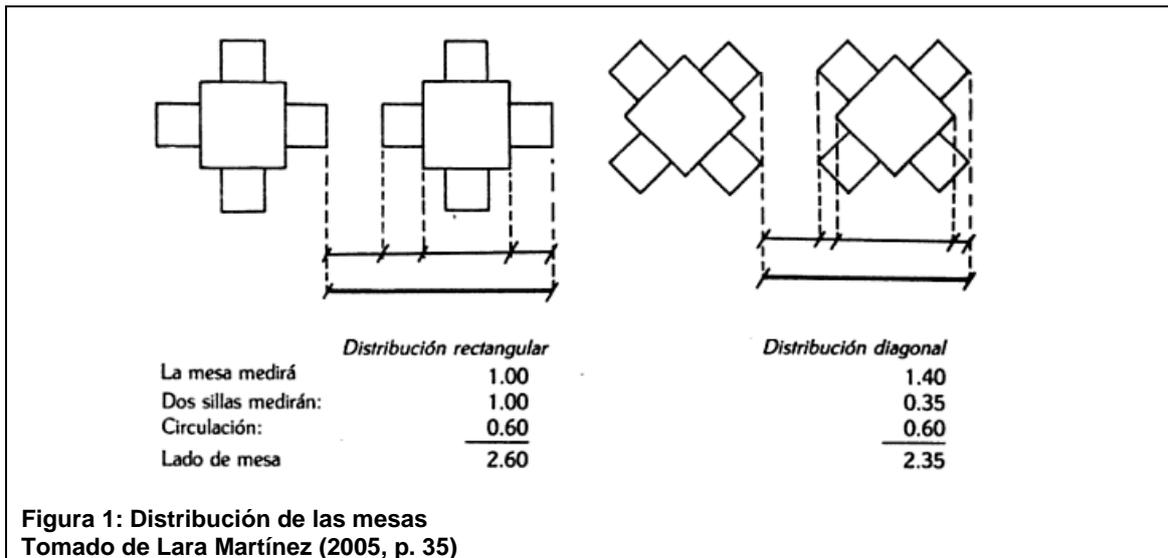
- Las mesas cuadradas: están destinadas para dos a cuatro personas y son fabricadas generalmente de madera. El espacio que normalmente ocupa un cliente es de 60 cm., por ello el lado de la mesa deberá ser de al menos 80 ó 90 cm.
- Las mesas redondas: se pueden utilizar para un mayor número de comensales, pudiéndose retirar o aumentar servicios de acuerdo con las necesidades. Suelen tener diámetros de 110 cm., 130 cm. ó 180 cm.
- Las mesas rectangulares: generalmente, se montan para un máximo de ocho servicios, aunque si el tipo de servicio lo requiere, se puede aumentar la cantidad de comensales. Sus medidas habituales serán 90 x 150 cm. ó 90 x 180cm.

No obstante debe primar la funcionalidad pues las mesas no deben obstruir el paso de los comensales ni del personal, como también deberán guardar un espacio entre ellas lo suficientemente grande como para que pase un carro de comida. Por otro lado, la estética también debe ser considerada al organizar las mesas, de modo que formen un conjunto armónico, tomando en cuenta también la iluminación y la decoración de forma que no quede un espacio muy cargado en comparación a otros.

Lara Martínez (2005) menciona lo siguiente acerca de la distribución de las mesas:

Si se conocen las dimensiones del comedor y se desea adquirir las mesas para un restaurante o cafetería, se tendrá que determinar la medida que ocupará la mesa con sillas y la circulación entre las sillas, ya sea en forma rectangular o diagonal. (Lara Martínez, 2005, p. 35)

El siguiente gráfico muestra como calcular la distribución de las mesas:



Lo mismo aplicaría para mesas circulares considerando el diámetro. El autor menciona que se debe restar al ancho del salón la medida de 1.20m correspondiente a una última circulación entre las mesas y las paredes, a más de aumentar 0.60m en la circulación central o pasos principales. Posteriormente se debe dividir el largo y ancho disponible entre la medida de la mesa para restaurante en la distribución deseada, como se muestra en el siguiente ejemplo:

Datos:	Procedimiento:
Salón 27.40 × 18.30	
Restaurante	$27.40 - 1.20 = 26.60 + 2.35 = 11$ mesas a lo largo
Distribución Diagonal:	$18.30 - 1.20 = 17.10 + 2.35 = 7$ mesas a lo ancho
	11 mesas a lo largo × 7 a lo ancho = 77 mesas = 308 comensales.

Figura 2: Ejemplo de cálculo de distribución de mesas
Tomado de Lara Martínez (2005, p. 36)

Mediante este procedimiento se puede determinar la capacidad máxima de comensales de un salón.

- **Mobiliario principal: Sillas**

Ballesteros et al. (2011, p.25) menciona respecto a las sillas que:

“Estarán en armonía con la decoración y los tipos de mesas del establecimiento. Deberán ser cómodas para el cliente y a su vez tener las medidas adecuadas para no entorpecer al servicio. La altura del asiento será de 45 cm., siendo conveniente que no exceda de 50 cm. de ancho.” (p. 25)

Los requisitos indispensables que deben tener las sillas son los siguientes:

- Las dimensiones acordes con las mesas y el local.
- De fácil manipulación, para facilitar su desplazamiento entre secciones.
- De fácil almacenamiento, que puedan apilarse con facilidad.
- Facilidad en su limpieza y en su reposición.
- Tapizados que no den excesivo calor; evitar las imitaciones de cuero y los plásticos.
- Respaldos no superiores a los dos tercios de la altura de la espalda de una persona sentada, de estatura media; de esta forma se facilita el servicio.

- **Mobiliario auxiliar: Aparador**

Es un mueble utilizado por el personal como mesa de trabajo, que permite agilizar el servicio para lograr mayor rapidez. De acuerdo con Ballesteros et al (2011) deben ubicarse estratégicamente en el comedor.

El aparador sirve como lugar de abastecimiento del personal, donde se guardará la cubertería, la loza, las mantelerías, salsas, mostazas y otros accesorios de repuesto.

Los aparadores pueden ser de muy diversos tipos, según la categoría del restaurante. Están divididos en una serie de cajones, donde se guardará la cubertería por piezas, colocando todos los de un mismo tipo o servicio sólo en

uno de ellos. La distribución será de derecha a izquierda y será siempre la siguiente según Ballesteros et al (2011, p. 27):

- Cuchara sopera.
- Tenedor trincherero.
- Tenedor de pescado.
- Cuchara de postre.
- Cuchillo trincherero.
- Pala de pescado.
- Cuchara de degustación de pescado.
- Cuchillo de postre.
- Tenedor de postre.
- Cazos soperos, cucharitas de café, cascanueces y pinzas para mariscos.

1.1.4.1.2 Material de trabajo

Dentro del material de trabajo para el servicio de restaurante destacan tres categorías según García F., García P., & Gil Muela (2007): la lencería, la vajilla y la cubertería.

- **Lencería**

Abarca la mantelería y otros materiales, mismos que deben ser de buena calidad a fin de dar una alta categoría al restaurante, según Ballesteros et al.(2011) “es recomendable para la mantelería usar el hilo, pues soporta mejor los lavados, la caída del mantel es más vistosa y, al contrario que el algodón, no deja pelusas.” (p. 30)

Dentro de la lencería se debe considerar:

- El muletón. Se trata de un material más o menos esponjoso que evita las durezas de las mesas, protege al mantel de cualquier líquido que se pueda derramar, ya que absorbe los líquidos, y es un buen acompañante para que el mantel no se arrugue.

- El cubre mantel. Su utilidad es "doblar" el servicio de una mesa, esto consiste en: volver a montar una mesa después de usada para así aprovechar el mantel, con el consiguiente ahorro que esto puede suponer a la hora del lavado, del mismo modo que puede alargar la vida del mantel.
- El mantel. Es la pieza fundamental que cubre una mesa y, al quedar al descubierto y por consiguiente a la vista del cliente, su limpieza, presentación y colocación serán de máxima importancia. Los
- Las servilletas. Por regla general son cuadradas y naturalmente del mismo color y tejido que la mantelería.
- Las muletillas de servicio. Se denomina muletilla a una servilleta especialmente doblada sobre un plato trincherero que utiliza el camarero para el trabajo a realizar en el rango, es decir, como punto de apoyo para servir cremas, consomés, etc.
- El lito. Es una de las herramientas de trabajo más importantes de un camarero y, en especial, del ayudante: al jefe de rango le ayuda a servir los platos calientes evitando quemarse, repasar posibles manchas en platos o cubiertos, etc., y al ayudante le resulta imprescindible sobre todo para el transporte de fuentes con campanas y platos.
- Paños de limpieza. Normalmente suelen ser de hilo. Se utilizan para repaso de material.

- **Vajilla**

La relación de los elementos que van a componer una vajilla es muy importante en el montaje de un restaurante, pues ésta puede producir rechazo o dar una impresión agradable al cliente, siendo su calidad un elemento básico dentro de la categoría de un restaurante.

Los materiales más utilizados en su fabricación son la plata, el vidrio, la loza y la porcelana (la porcelana es más translúcida y no la raya el acero). Sea cual sea el material con el que estén fabricadas, deberán ser resistentes a las

grasas y ácidos de los alimentos, así como a los choques y frotamientos de los cubiertos; serán fáciles de limpiar y no captarán olores ni sabores de las comidas.

Aunque no exista una norma fija los diámetros más usuales de los platos son (Editorial Vértice, 2009):

- Platos soperos: 23 cm.
- Platos trincheros: 27 cm.
- Platos de postre: 20 cm.
- Platos de pan: 16 cm.
- Platos de café: 13 cm.

- **Cubertería**

La función de la cubertería es la siguiente:

- Cuchara sopera: para toda clase de sopas, purés, spaghettis. Con un tenedor trincherero forman un cubierto de servicio o "pinza".
- Tenedor trincherero: para toda clase de entrantes, pastas, huevos, arroces, etc., y para las carnes. Con un cuchillo trincherero forman el cubierto de mesa.
- Cuchillo trincherero: al igual que el tenedor trincherero, para toda clase de platos, excepto postres, queso y pescado.
- Pala y tenedor de pescado: para todos los pescados fríos y calientes y para los mariscos como langosta, bogavante, cigalas, etc., si bien han de ir acompañados de pinzas y pincho.
- Cuchara y tenedor de postre: Para todos los postres servidos en plato. La cuchara de postre sirve para todos los consomés o sopas servidos en taza y para los huevos al plato. El tenedor de postre también se utiliza para las guarniciones separadas, aperitivos y ensaladas que acompañen algún plato principal.
- Cuchillo de postre: para el caviar, queso, fruta y pastelería (tipo hojaldre, tartas secas, etc.)

- Cuchillo de mantequilla: se coloca sobre el plato de pan y sirve para la mantequilla.
- Cuchara de café: para pomelo, coctel de mariscos, té, café.
- Cuchara de helado: para los helados y sorbetes.

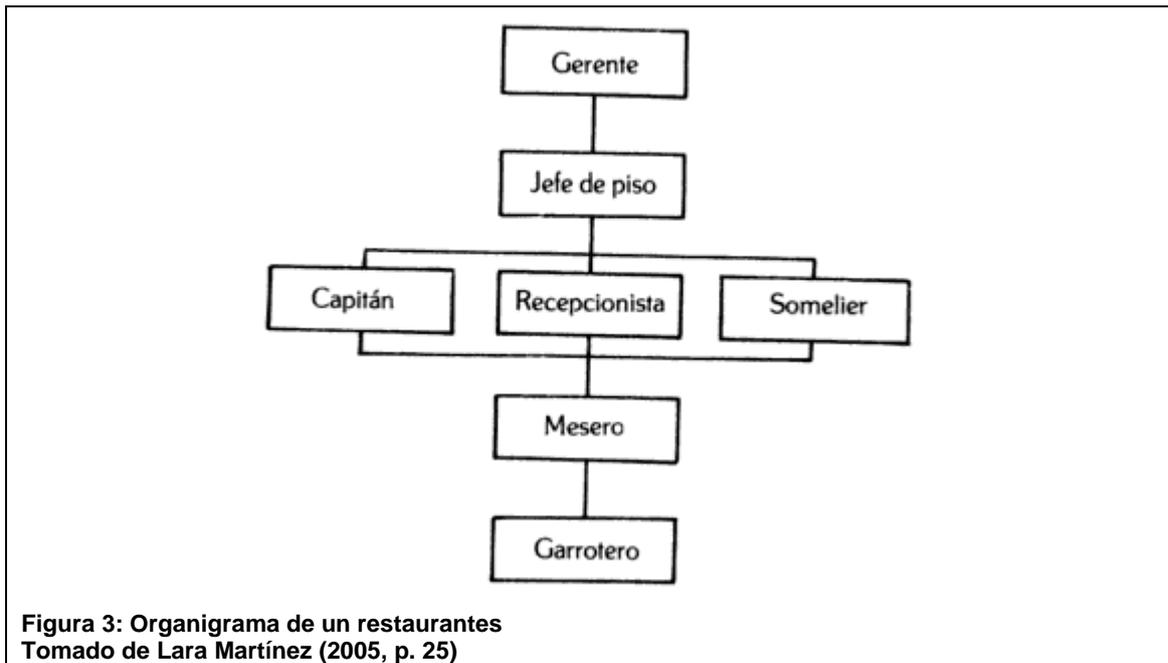
1.1.4.2 Organización de la cocina

1.1.4.2.1 Equipamiento

De acuerdo con Cooper, Floody, & McNeill (2002, p.95) para definir el equipo necesario en una cocina es importante hacerse las preguntas “¿Qué tipo de comida voy a cocinar?, ¿Para cuánta gente voy a cocinar? y ¿Voy a servir la comida en las mesas, en el mostrador (comida rápida) o empacada para llevar?”. Mediante estas y otras preguntas similares, se pueden establecer las necesidades de equipamiento para el restaurante, por ejemplo, si se desea servir frituras en gran cantidad probablemente sea rentable adquirir una freidora industrial, pero si por el contrario, se apunta a una cocina saludable con frituras al mínimo, una freidora pequeña será suficiente, pues ante todo el criterio para seleccionar el equipo debe basarse en la función y el costo.

1.1.5 Personal del restaurante

En relación al personal de restaurante Lara Martínez (2005, p. 25) propone el siguiente organigrama:



El organigrama propuesto por Lara considera a un gerente de restaurante que trabaja junto con el Jefe de piso. Este a su vez tiene a su cargo a un capitán, un recepcionista y un somelier. Para el restaurante propuesto se debe analizar correctamente los puestos que se requerirán, pudiendo prescindir del somelier por ejemplo, o fundiendo las funciones del garrotero con el mesero, si los costos requieren una disminución del capital a invertir.

La función del Capitán es la de supervisar la calidad, rapidez, cortesía y continuidad en el servicio que prestan los meseros a clientes. También se encarga de recibir y despedir amablemente al comensal a la vez que comenta con clientes los detalles de calidad en alimentos, servicio y bebidas. En caso de quejas, es el encargado de solucionarlas de inmediato.

Los meseros son los únicos responsables que deben dar servicio a la mesa. Están obligados a prestar un servicio amable, eficiente, cortés y con un alto grado de “profesionalismo y compañerismo”.

El rol del garrotero es el de realizar los trabajos especiales o rotativos en la preparación previa al servicio. Prepara anticipada y correctamente la estación

de servicio que le corresponde. Con la comanda obtiene de bar y cocina los alimentos y bebidas por servir.

1.1.6 El menú

El menú es la base de todo restaurante, pues debe expresar el concepto propio del negocio traducido en una oferta de alimentos adecuada. De acuerdo con Cooper, Floody, & McNeill (2002, p. 6) el menú es uno de los elementos más importantes de un restaurante, que puede incidir fuertemente en el éxito del mismo pues, de acuerdo con los autores, incide en el plan de marketing, en la decoración, en el diseño de las instalaciones de cocina y comedor, a más de determinar quiénes serán los clientes y el personal.

1.2 Salón de eventos

1.2.1 Conceptualización

El término eventos comúnmente se asocia con reuniones de tipo empresarial, es decir con diferentes tipos de sucesos que normalmente tienen relación con el ámbito empresarial; un evento se puede definir como un “suceso importante y programado, de índole social, académica, artística o deportiva” (Real Academia Española, 2012).

Un salón de eventos como tal, es simplemente un lugar donde se puede realizar cualquier clase de celebraciones, por lo mismo, valor profundizar en el concepto de organización de eventos, al ser este el servicio al que hace referencia el salón de eventos.

La organización de eventos se trata de un servicio en el cual se lleva a cabo un proceso para la planificación, ejecución y control de congresos, convenciones, reuniones, ceremonias, fiestas, celebraciones, entre muchos otros; teniendo cada una diferentes finalidades pero principios de organización similares.

“La organización de eventos en las empresas, salvo excepciones, es una actividad extraordinaria y poco cotidiana, requiere de una gran dedicación y generalmente, cuantiosos gastos. Sin embargo,

especialmente en el caso de las grandes corporaciones, a lo largo del año, se organizan eventos de diversos tipos y con distintos objetivos: informar al accionista, presentar sus productos o servicios, fidelizar al cliente, etc.” (Londoño Mateus, 2005, p. 301)

Dentro de las técnicas de relaciones públicas la organización de eventos ocupa un puesto importante, especialmente cuando el evento tiene un carácter bidireccional, es decir, en un evento la empresa puede no solo actuar como planificadora sino participar también en él, dando a conocer sus servicios a la vez que los presta de la mejor manera.

“La creación y organización de acontecimientos o eventos es unánimemente considerada como una técnica genuina de las relaciones públicas, cuyo tratamiento erudito suele traducirse en el análisis de actos más que de acontecimientos (congresos, asambleas, ferias, conferencias, convenciones, foros, jornadas, simposios, mesas redondas, paneles e, incluso, conferencias de prensa, entre otros” (Xifra, 2007, p. 78)

Tomando en cuenta lo dicho por Xifra (2007), los principios de la organización de eventos son generales, difiriendo en cada caso el enfoque de los mismos al acto que se desee organizar.

1.2.2 Características de un salón de eventos

Por la naturaleza de este servicio se deben tener en cuenta ciertos aspectos para que se pueda llevar a cabo de la mejor manera, por esta razón se recomienda, según Musumeci & Bonina (2001. Págs.. 17-21), tener en cuenta lo siguiente:

- Clasificación de fiestas y eventos.- Determinar dentro de qué figura se catalogará la reunión.
- Organizadores.- El organizador puede variar dependiendo del evento, pudiendo ser desde el personal de la empresa hasta uno de los familiares en eventos personales.

- Lugar de realización.- Hay que analizar ante todo las características del lugar donde se llevará a cabo el evento, a un nivel macro (características de la ciudad o sector, en cuanto a servicios, seguridad, accesibilidad) y a nivel micro (adecuación de la infraestructura en factores como iluminación, baños, aire acondicionado, espacio disponible, etc.)
- Fecha del Evento.- Se debe tener en cuenta la fecha puesto que existen sucesos que pueden surgir en las mismas fechas y dificultar la organización y ejecución del evento.
- Tiempo de Organización.- El tiempo disponible para la planificación determinará la perfecta organización, además de que facilitará el comunicar a todos los invitados la realización del evento.
- Objetivos.- Determinar con precisión qué fines tiene el evento y qué objetivos se quieren alcanzar con la organización del mismo.
- Planificación de Actividades.- El organizador u organizadores del evento deben realizar una planificación de las actividades a desarrollarse a fin de administrar el tiempo de manera eficaz.
- Evaluación del evento.- Mediante la evaluación del evento el propio organizador podrá beneficiarse de las experiencias adquiridas.

1.2.2.1 Características de espacio

El espacio es el elemento fundamental para la realización exitosa de un evento, sin embargo, no se requiere únicamente tener un espacio lo suficientemente grande para abarcar a todos los asistentes, sino que debe cumplir ciertas características como sugiere Cabero Soto (2012):

...tendremos en cuenta que el tamaño de la sala sea adecuado en función del número de asistentes, que no haya ruidos, que disponga de luz suficiente, que tenga un mobiliario adecuado, etc. (p. 18)

Estos aspectos son comunes a todo tipo de eventos. Cabero Soto (201) recomienda también el revisar los siguientes aspectos, previo a la realización de cualquier evento:

- ¿Dispone de luz natural? Si no fuera así, la habitación deberá estar perfectamente iluminada con luz eléctrica.
- Debe tener una acústica excelente y no debe haber ningún tipo de ruidos del exterior.
- Ubicación: ¿se accede con facilidad, dispone de aparcamiento exterior, hay algún parking cercano?
- ¿Dispone de facilidades para personas discapacitadas?
- ¿Dispone de buena ventilación y temperatura ambiente: aire acondicionado, calefacción?
- ¿Se pueden apagar todas las luces de la sala?
- ¿Dispone de suficientes tomas de corriente?
- ¿Cuenta con los medios audiovisuales e informáticos suficientes?
- ¿Dispone de teléfono y fax?
- ¿Cuenta con salas adicionales para reuniones privadas?

Varios de estos requerimientos, como la disposición de teléfono y fax pueden no ser muy relevantes en el caso de celebraciones, sin embargo, en eventos empresariales pueden ser indispensables.

Musumeci & Bonina (2001) mencionan al respecto:

También es muy importante el espacio físico con el que se cuenta, que debe ofrecer comodidades al público asistente: buenos baños, aire acondicionado o calefacción, buena iluminación, lugar de recepción para las acreditaciones, butacas confortables, espacio para tarimas y micrófonos. (p. 18)

Dependiendo del tipo de evento, este puede durar entre una y varias horas, por lo mismo, la disposición de los elementos del espacio debe ser adecuada para permitir la comodidad de los asistentes, tanto en aspectos de iluminación, ventilación, calefacción, baños, etc.

1.2.2.2 Características de mobiliario y equipamiento

El mobiliario y el equipamiento de un salón de eventos debe depender principalmente del tipo de evento que se quiera realizar, no obstante, para el presente proyecto, el mobiliario y equipamiento principal a utilizarse podrá ser el destinado a las actividades de restaurante, estimando el mobiliario adicional específico dependiendo del evento. No obstante, se puede mencionar el siguiente mobiliario o equipamiento como indispensable en cualquier clase de evento, de acuerdo con Jijena Sánchez (2003, p.35):

- Equipo de iluminación (para eventos nocturnos, tanto al aire libre como en interiores).
- Equipo de sonido (El cuál debe estar provisto de consola de sonido, parlantes, amplificadores, y micrófonos, como también de una buena cantidad de música para toda ocasión).
- Mobiliario básico (Mesas y sillas, de diversos tamaños, ya sean redondas, rectangulares o cuadradas).
- Mobiliario y equipo para servicio (Carros para trasladar la comida o postres, calefactores de alimentos, calefactores en torre para mesas al aire libre)

1.2.2.3 Características de servicio

El servicio, en la realización de eventos, comprende no solo la calidad de los espacios, mobiliario o equipo que se utilizará, sino también la consecución exitosa de toda la planificación del evento, el buen trato expresado por el personal a cargo de la alimentación, entretenimiento y atención a las mesas, etc. Musumeci & Bonina (2001) mencionan que:

...“organizar” un evento no sólo implica conectar a los interesados en realizarlo (instituciones, agrupaciones o particulares) con los potenciales expositores; sino que hay una innumerable cantidad de actividades que se complementan y superponen, que actuarán en forma independiente pero buscando un mismo resultado: el éxito del acontecimiento. (p. 23)

Para el presente proyecto el servicio debe manejarse bajo estándares de calidad establecidos para el personal, entendiéndose que el mismo grupo de trabajo estará a cargo de las actividades de restaurante y de atención al cliente en eventos.

1.2.2.3.1 Entretenimiento

El entretenimiento es un aspecto propio de cada evento, en el sentido de que, cada clase de eventos requerirá un servicio diferenciado. Jijena Sanchez (2003) menciona:

La organización es fundamental, pero siempre tendrá que tenerse en cuenta el entretenimiento y la comodidad de los invitados, antes que un rigor demasiado autoritario. (Jijena Sánchez, 2003, p. 30)

Para el entretenimiento es recomendable la tercerización del mismo, teniendo a la mano una base de datos extensa de diversos proveedores, como bailarines, espectáculos de magia e ilusionismo, bandas musicales de diferentes estilos, cantantes, pianistas, etc. Pues todo esto permitirá una mayor flexibilidad al momento de la planificación del evento y su posterior presentación al cliente, a fin de lograr la mayor satisfacción en el mismo. Por otra parte, como opina Musumeci & Bonina (2001) “Es importante contratar un lugar equipado con un excelente sistema de sonido e iluminación” (p. 18) pues de esta forma la libertad de contratar a cualquier tipo de entretenimiento se extiende.

1.2.2.3.2 Decoración y ambientación

La decoración y la ambientación son dos elementos fundamentales en todo evento pues se busca mediante estas, el lograr transmitir la identidad o la finalidad del evento. Jijena Sánchez (2003, p. 53) menciona que la decoración se refiere principalmente a los adornos, arreglos y componentes usados para un ambiente específico, sin embargo la ambientación es el conjunto de todos estos elementos, sumados a la música, la iluminación, el aspecto del personal, del local, y del servicio, por lo que en todo evento debe existir un alto nivel de planificación para lograr la mejor experiencia para los asistentes.

Los elementos decorativos podrán ser, entonces, plantas, flores, jarrones y hasta fuentes o cascadas prefabricadas. Si se utilizan globos o los nuevos efectos llamados "pirotecnia fría" habrá que recurrir a expertos. Si se quisieran emplear animales deberá tenerse en cuenta no afectarlos (ni que protesten las asociaciones protectoras o ecologistas) y, siempre, considerar los aspectos de seguridad a las personas y a las cosas, igual que los de seguros. (Jijena Sánchez, 2003, p. 54)

Jijena Sánchez (2003) menciona varios elementos fuera de lo común que pueden ayudar a dar una ambientación mucho más original y por ende, que marcará una mayor diferenciación en la oferta propia frente a la de la competencia, como el uso de plantas, cascadas prefabricadas e inclusive animales.

1.3 Marco referencial

1.3.1 Análisis de restaurantes con conceptos similares

1.3.1.1 Restaurante fuera de la ciudad: Café de la Vaca

El Café de la Vaca es una línea de restaurantes en Ecuador, con tres sucursales, en Machachi, Cayambe y Sangolquí, que se caracteriza por su atención y calidad gastronómica.



Figura 4: Logo de Café de la Vaca
Tomado de elcafedelavaca.com (2012)

El restaurante, que lleva cerca de diez años de funcionamiento, se enmarca en un estilo arquitectónico rural, lo que le otorga la imagen de hacienda, al menos en cuanto a las instalaciones de Machachi y Cayambe, mientras que en Sangolquí se encuentra dentro del Centro Comercial San Luis.

Entre las características que vale mencionar, y que sirven de referencia para el proyecto a desarrollarse, se pueden mencionar:

- Atención de Lunes a Domingo 08:00 a 16:30
- Permite reservaciones
- Reservaciones en persona, teléfono y en línea
- Servicios adicionales (en el local de Machachi):
 - Paseos a caballo
 - Senderos para caminatas
- Platos fuertes
 - Lomos (a la plancha, a la pimienta)
 - Churrascos
 - Cordero
 - Pollo de Campo
 - Trucha (a la sartén, a la crema, a la provenzal)
 - Cerdo (chuchucara, chuleta, lomo fino de cerdo)
 - Platos vegetarianos

Adicionalmente cuenta con un menú para niños con opciones como hamburguesa, hot dog, pizza, entre otros.

En su oferta de entradas, platos fuertes y picadas se ofrecen varias opciones de comida tradicional, pero se observa también preparaciones exclusivas con un toque gourmet.



1.3.1.2 Restaurante fuera de la ciudad: Andrés Carne de Res

El restaurante Andrés Carne de Res está ubicado a las afueras de Bogotá, Colombia; y pertenece a una franquicia de locales bajo la marca 'Andrés®'. El

Restaurante funciona desde 1982 y se caracteriza por la diversidad de actividades y otros valores agregados, que lo convierten en una alternativa diferente.



Figura 6: Marca bajo la que se maneja Andrés Carne de Res
Tomado de andrescarnederes.com (2013)



Figura 7: Logo de Andrés Carne de Res
Tomado de andrescarnederes.com (2013)

Este restaurante se caracteriza por un ambiente muy informal, con una decoración estilo popular, destinado netamente a que los clientes pasen un buen rato, sin embargo maneja un rango de precios elevado (en USD dólares americanos se hablaría de cerca de \$30.00 por plato fuerte).

Entre las características más destacables de este restaurante se pueden mencionar:

- Una muy alta variedad en cuanto al menú que se oferta, con cerca de 52 entradas y porciones para acompañar, 29 sopas, 11 ensaladas, 25 quesos, 50 platos en parrilladas, cerca de 50 en mariscos, y 70 platos

variados a la carta, sin contar con la diversidad de vinos, postres y bebidas.

- Ofrece actividades para menores, lo que permite que los adultos se queden más tiempo en las instalaciones. Entre las actividades se mencionan: cine, danza, zancos, arenera. Elaboración de galletas, deportes, máscaras, elaboración de camisetas, bisutería, percusión, caricatura, maquillaje, muro de escalar, marionetas, entre otras.
- Cuenta con un almacén para la venta de productos distintivos del restaurante como CD`s musicales, libretas, libros, alcancías, botellas, ceniceros, portavasos, imanes, muñecos, jarros, flores metálicas, entre muchos otros objetos, todos con un estilo popular.

Otro aspecto a destacar es que este restaurante encaja en el modelo de negocio que se busca implantar, pues también ofrece el servicio de organización de eventos. Se enfoca en los siguientes:

- Eventos familiares
- Fiestas infantiles
- Casamientos
- También ofrece la organización, entretenimiento y comida para eventos fuera de las instalaciones.

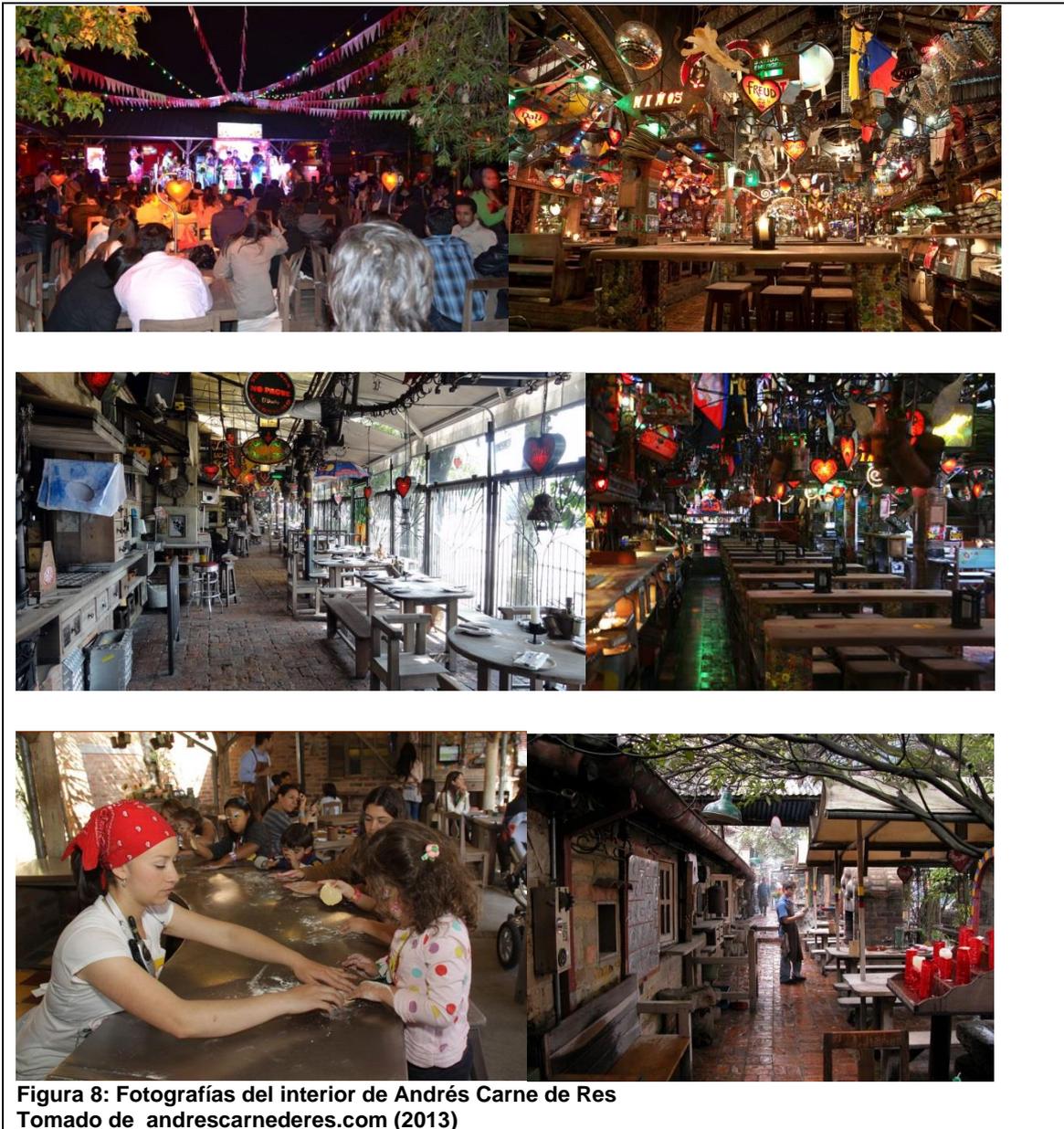


Figura 8: Fotografías del interior de Andrés Carne de Res
Tomado de andrescarnederes.com (2013)

Por último, se pueden señalar otros restaurantes cercanos al proyecto, como los siguientes:

- La Riobambeña,
- Paradero Don Francisco,
- La Quinta Porra,
- El Típico Locro

1.4 Marco conceptual

1.4.1 Términos

BARRA LIBRE: “Servicio complementario de un acto social, ofrecido por el hostelero, y consistente en permitir el consumo ilimitado y gratuito de bebidas durante un tiempo pactado y a un precio cerrado de antemano” (Gallego & Melendo, 2004, p. 112).

BRUNCH: “Servicio de restauración en forma de buffet completo que conjunta el desayuno y el almuerzo” (Gallego & Melendo, 2004, p. 114).

BUFFET: “Mesa situada en la zona central o visible del comedor en la que están expuestos los manjares. Tipo de servicio de restauración que presenta los alimentos en bandejas y cestas sobre varios tableros, dispuestos en gradas, con elementos decorativos (mesas de buffet). Existen buffets fríos, calientes o mixtos” (Gallego & Melendo, 2004, p. 114).

CASAMIENTO: “Ceremonia religiosa, que puede llevarse a cabo en una iglesia, un salón o al aire libre, de carácter formal” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 95).

CASUAL FOOD: “Comida informal. Concepto de restauración basado en platos precocinados elaborados con productos frescos y más cerca de la tradicional mesa y mantel –más rápido- que del fast food típico” (Gallego & Melendo, 2004, p. 116).

COLOQUIO: “Reunión informal de especialistas. Se discute un problema sin necesidad de llegar a un acuerdo o conclusión” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 95).

CONFERENCIA: “Un expositor desarrolla un tema en particular” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 97).

CONGRESO: “Es una reunión científica o institucional de colegas de una misma asociación o entidad, con características reglamentadas y un trabajo sistematizado” (Gallego & Melendo, 2004, p. 117).

CONVENCIÓN: “Es una reunión formal con participantes relacionados con la política o a una corporación y su objetivo es proveer información u opinión. Se delibera y luego se obtiene un consenso” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 98).

EXPOSICIÓN: “Reunión de varios expositores para una exhibición pública sin venta directa a los visitantes. Su fin es mostrar los progresos alcanzados en determinadas actividades” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 101).

MUESTRA: “Exposición que realiza un expositor único” (Gallego & Melendo, 2004, p. 118).

FERIA: “Exposición en la que se ponen a la venta los productos, servicios, elementos, que se exhiben” (Gallego & Melendo, 2004, p. 118).

FIESTA DE CASAMIENTO: “Es la celebración posterior al casamiento, donde se lleva a cabo el brindis, baile, y cena, entre otras actividades propias de la costumbre de cada sociedad” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 102).

GUERIDÓN: “Mesa auxiliar utilizada en los restaurantes a la carta para colocar las bandejas con los manjares y emplatarlos antes de servirlos a los comensales” (Mattern, Kirkpatrick, & Group, 2003, p. 22).

JORNADAS: Evento que se completa en el transcurso de un solo día.

LITO: “Paño blanco, de aproximadamente 40 x 80 cm con el que se ayuda el camarero para el servicio a los clientes, transporte de fuentes de alimentos calientes con campanas, etc.”(Mattern, Kirkpatrick, & Group, 2003, p. 22).

MAESTRESALA: “Denominación antigua del jefe de restaurante o sala, cuya misión, es realizar de manera cualificada funciones de dirección, planificación, organización y control del restaurante-bar-cafetería.

Llamado también Jefe de comedor, primer maître, jefe de restaurante o sala” (Mattern, Kirkpatrick, & Group, 2003, p. 25).

MAÎTRE: “Es el encargado de ofrecer al cliente los servicios de restaurante y cuidar de que el personal a sus órdenes cumpla con la máxima regularidad su labor profesional. Es el encargado también de trinchar y cuidar de la buena presentación de los manjares” (Mattern, Kirkpatrick, & Group, 2003, p. 25).

PANEL: “Varias personas exponen su idea pero sin hacer uso de la palabra en forma de exposición. Los participantes de la mesa dialogan y evitan superposiciones de exposición mediante la presencia de un coordinador, que modera la reunión y permite intercalar preguntas” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 105).

SEMINARIO: “Relativo a la semilla y a la siembra. Reunión de estudio y trabajo de un grupo reducido que investiga un tema o pocos temas determinados en sesiones o reuniones planificadas. Es un grupo de aprendizaje activo, con relación directa entre especialistas y alumnos. Es intensivo” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 106).

SIMPOSIO: “Reunión de personas capacitadas en determinado tema con la exposición de expertos. Cada persona habla de un aspecto en particular del tema y lo hace con profundidad en un lapso no mayor a 20 minutos” (Álvarez Nebreda, 1998, p. 106).

SUMILLER: “También llamado sommelier. Persona responsable específicamente de vinos y licores en un restaurante. Debe ser experto/a en la conservación, cata, maridaje y servicio de vinos. Aconseja al cliente la correcta elección del vino y se lo sirve” (Mattern, Kirkpatrick, & Group, 2003, p. 25).

CAPÍTULO II: ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1 Antecedentes

Se entiende por análisis o diagnóstico situacional al análisis externo de un proyecto de factibilidad que “está formado por un conjunto de fuerzas y condiciones que existen fuera de la organización y que potencialmente influyen en su desempeño” (Hitt, 2006,p. 77).

En el análisis se considera generalmente dos fuerzas o entornos externos a la organización, puesto que a pesar de no formar parte de la misma, inciden fuertemente en su desempeño dentro de un mercado específico.

Estas dos fuerzas se clasifican según su incidencia directa o indirecta en la empresa, por ende, se las clasifica en factores micro y factores macro. Los factores macro, macroentorno, o macroambiente, son llamados así porque afectan a todo el mercado y organizaciones, y generalmente no se puede ejercer un control o influencia sobre ellos. Los factores micro por su parte influyen de forma directa sobre una organización en particular, y a su vez, la empresa puede influir en ellos de alguna manera.

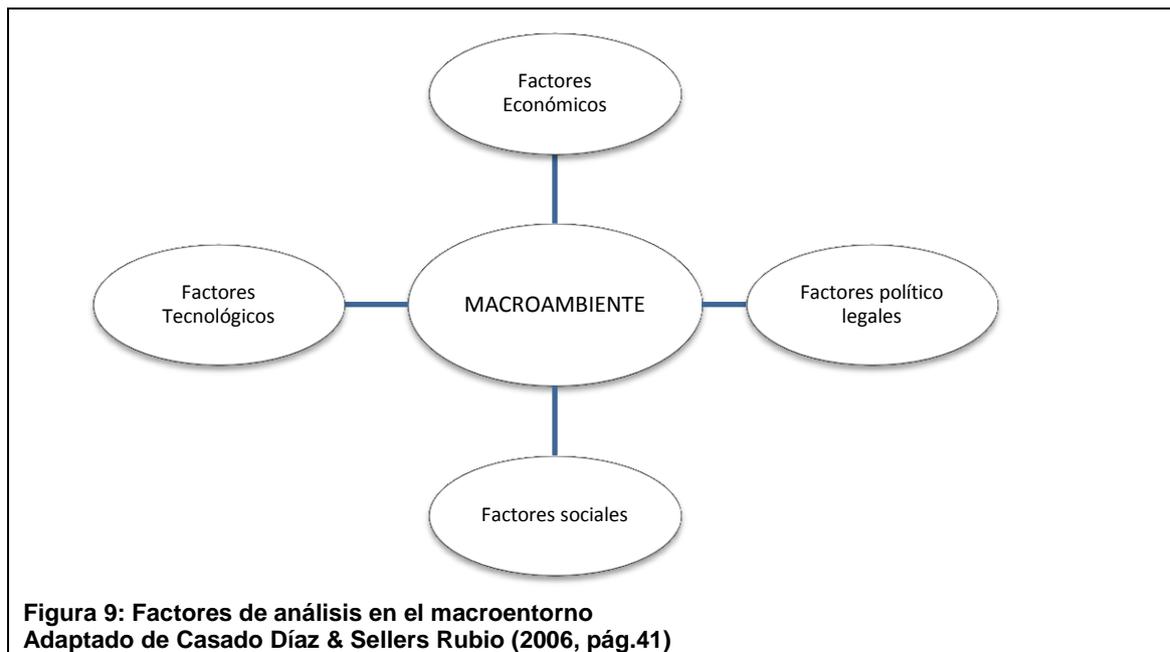
2.2 Análisis Macro ambiente

El macroambiente está formado generalmente por las fuerzas institucionales que afectan los movimientos entre la organización y el mercado. Puede considerarse formado por varios elementos entre los que destaca: la economía, la tecnología, la legislación o política y la cultura o sociedad. (Quintana Díaz, 2005, p. 43)

Al ser fuerzas que afectan a todo el entorno empresarial, se consideran los factores a nivel país, o ciudad. Partiendo de lo que menciona Quintana, se realizará el análisis de 5 factores:

- Factores demográficos

- Factores económicos
- Factores político legales
- Factores culturales sociales
- Factores tecnológicos



2.2.1 Entorno económico

Entre los factores económicos destacan los siguientes:

2.2.1.1 Producto Interno Bruto

Se entiende por producto interno bruto o PBI al “valor monetario total de la producción corriente de bienes y servicios de un país durante un período que normalmente es un trimestre o un año” (Banco Central del Ecuador, 2011). El PIB del Ecuador presenta un leve descenso para el 2013, después de haber alcanzado un crecimiento anual de 5.0 al 2012, y de 7.4 en el 2011, sin embargo las cifras se mantienen positivas en relación a anteriores años, como se muestra en el gráfico 3, ubicándose por encima del PIN promedio de América Latina y del mundo. “Los tres principales motores de crecimiento han

sido, en su orden, la inversión, las exportaciones y el consumo de los hogares” (Banco Central del Ecuador, 2013).

Tabla 1: Variación del PIB

FECHA, a Enero 01	VALOR
2013	3.98 %
2012	5.00 %
2011	7.40 %
2010	2.80 %
2009	0.60 %
2008	6.40 %
2007	2.20 %
2006	4.40 %
2005	5.30 %
2004	8.20 %
2003	2.70 %
2002	4.10 %

Tomado de Banco Central del Ecuador (2013). Datos del 2011 al 2015.

El producto interno bruto tuvo un crecimiento constante al observar su elevación en millones de dólares USD y per cápita, elevándose de 4.517 en el 2009 a 5.456 durante el 2012.

Tabla 2: Producto Interno Bruto

PRODUCTO INTERNO BRUTO (+)	2010 (*)	2011	2012	2013
Tasa de variación anual (USD 2000)	2.80%	7.40%	5.00%	3.98%
PIB (millones USD)	67812.30	77831.60	84682.30	
PIB per cápita (USD)	4.517	5.098	5.456	

Tomado de Banco Central del Ecuador

Elaboración: Felipe Baquero



Figura 10: Producto interno Bruto per Cápita

Tomado de Banco Central del Ecuador

Un aumento en el PIB, representa un crecimiento económico en el país, lo que sugiere una mejora en la capacidad de gasto que puede tener una persona, o las empresas, no obstante se deben considerar otros indicadores económicos, pero en relación al PIB se lo observa como una oportunidad, ya que el cliente empresarial y civil tienen mayor probabilidad de optar por servicios de precios moderados a altos.

2.2.1.2 Inflación

El Banco Central del Ecuador, menciona que “La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares. “ (Banco Central del Ecuador, 2011)

La inflación anual ha disminuido paulatinamente a partir de enero a junio del 2013, de 4.10% a 2.68%, siendo el valor más bajo de los últimos dos años, en comparación junio de 2012 con un 5.00%, y junio de 2011 con un 4.44%.

Tabla 3: Inflación anual (enero 2013-junio 2013)

FECHA	VALOR
Junio-30-2013	2.68 %
Mayo-31-2013	3.01 %
Abril-30-2013	3.03 %
Marzo-31-2013	3.01 %
Febrero-28-2013	3.48 %
Enero-31-2013	4.10 %

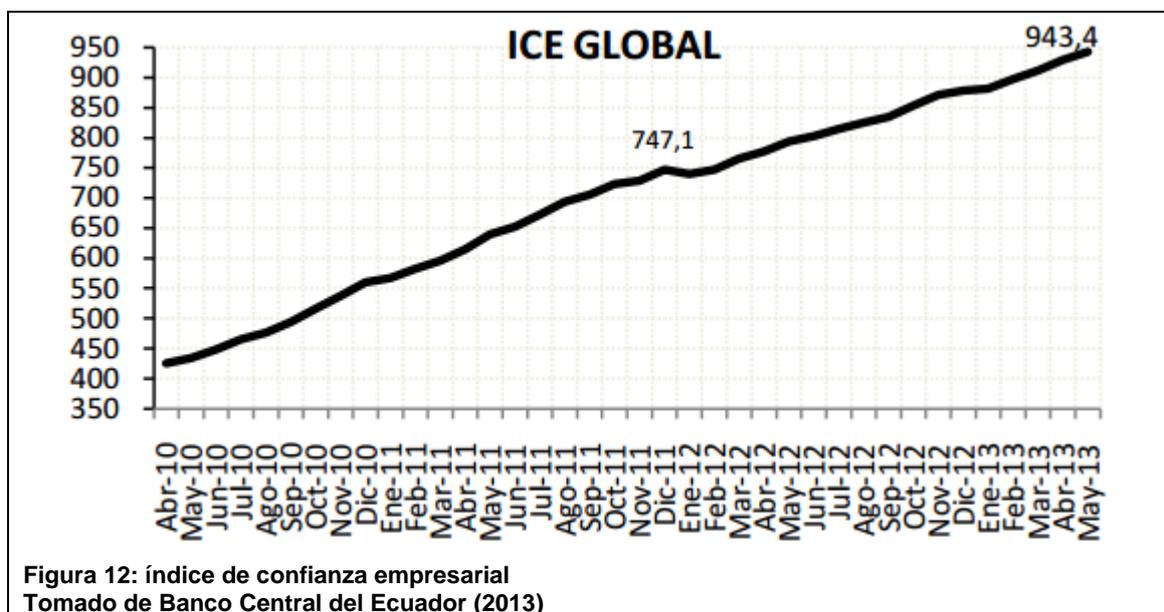
Tomado de Banco Central del Ecuador



Si los precios se mantienen sin elevación, como producto del descenso de la inflación, aumenta la factibilidad del proyecto debido a que los costos y gastos operativos a futuro serán absorbidos por la empresa con un margen mayor de rentabilidad.

2.2.1.2.1 Índice de confianza empresarial y situación del negocio

El índice de confianza empresarial (ICE) global, que agrupa a los sectores de la Industria, Construcción, Comercio y Servicios, se presenta con un aumento constante durante los últimos años, ubicándose a Mayo del 2013 en 943.4 puntos, donde, de acuerdo al Banco Central (2013) el sector servicios, dentro del que se encuentran los servicios de restaurante, aportó con un 10.4%.



En mayo de 2013, el ICE del sector Servicios presentó un aumento de 3,3 puntos, ubicándose en 676.8, respecto a abril donde obtuvo 673.5.

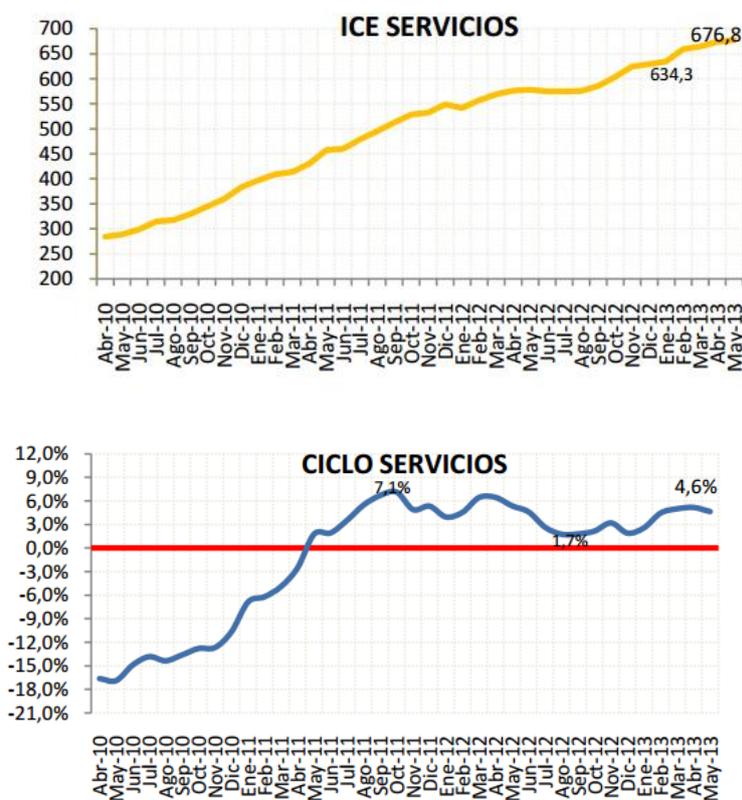
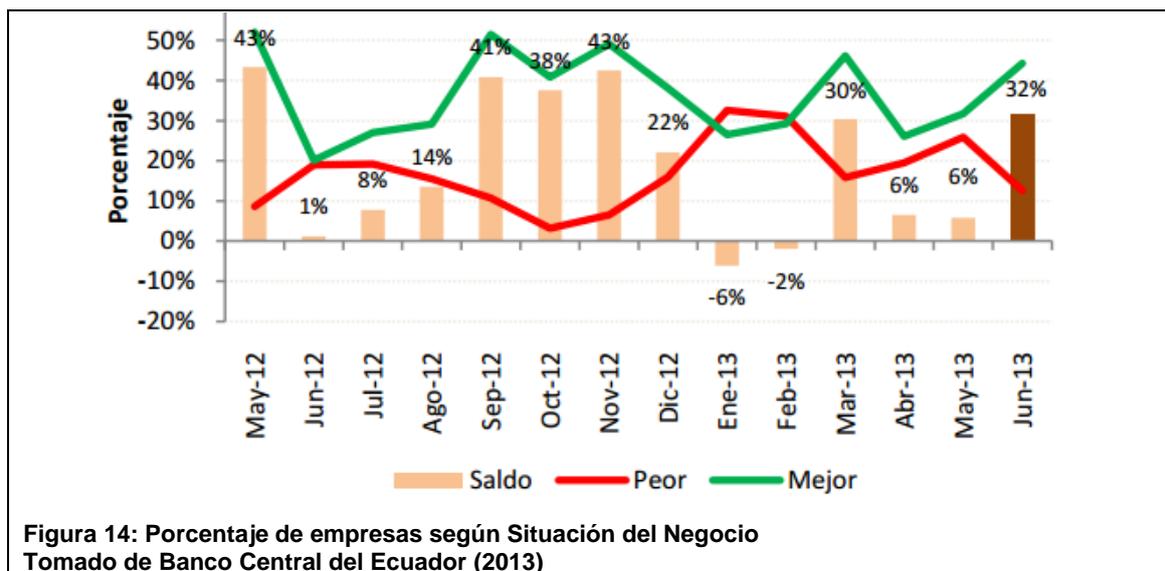


Figura 13: Crecimiento del ICE Servicios
Tomado de Banco Central del Ecuador (2013)

De acuerdo al Banco Central (2013) el ciclo de servicios se encuentra 4.6% por sobre su tendencia de crecimiento, encontrándose en sector positivo desde mayo del 2011.

Respecto a la situación del negocio, durante el mes de mayo de 2013, la cantidad de empresas del sector servicios que mencionan estar mejor es superior a las empresas que dicen estar peor, el saldo de la situación de negocio es +6%.

Para el mes de junio 2013 el saldo de la situación de negocio fue de +32% según datos del Banco Central del Ecuador (2013).



2.2.1.2.2 Riesgo país.

El riesgo país es un Indicador de los Bonos de los Mercados Emergentes (EMBI, por sus siglas en inglés) que lo mide la firma calificadora extranjera Chase –Jpmorgan, y calcula el grado de posible insolvencia de una economía determinada, lo que permite a los agentes financieros extranjeros establecer sus posibilidades de inversión. Es como si una persona fuera calificada de acuerdo a su capacidad de pago, sus ingresos y la posibilidad real de pagar o no la deuda. En otras palabras, es un indicador de la estabilidad económica en el país. En caso de inestabilidad la empresa corre el riesgo de tener menos oportunidades de acceder a líneas de crédito en bancos, a préstamos, y el sector empresarial y/o civil se mostraría recesivo a optar por los servicios de restaurante y salón de eventos, pues se consideraría un gasto adicional; por el contrario, con un entorno estable, tanto las entidades financieras como el entorno empresarial estarían más receptivos y flexibles.



Figura 15: Riesgo país
Tomado de Banco Central Del Ecuador

Tabla 4: Riesgo País

FECHA	VALOR
Junio-17-2013	636.00
Junio-16-2013	636.00
Junio-15-2013	636.00
Junio-14-2013	636.00
Junio-13-2013	631.00
Junio-12-2013	651.00
Junio-11-2013	654.00
Junio-10-2013	623.00
Junio-09-2013	625.00
Junio-06-2013	628.00
Junio-05-2013	628.00
Junio-04-2013	628.00
Junio-03-2013	628.00
Junio-02-2013	626.00
Junio-01-2013	626.00
Junio-17-2013	636.00
Junio-16-2013	636.00
Junio-15-2013	636.00
Junio-14-2013	636.00
Junio-13-2013	631.00

Tomado de Banco Central Del Ecuador

Durante el mes de enero el indicador de riesgo país se ha mantenido estable, presentando un aumento importante entre el 11 y 12 de junio a 654, sin embargo en común se mantiene en 636 puntos.

2.2.1.2.3 Desempleo.

La tasa de desempleo ha disminuido en los últimos años, en parte por las medidas que ha tomado el actual gobierno, mismas que han restringido gran parte de las importaciones e impulsado a la vez la producción local.



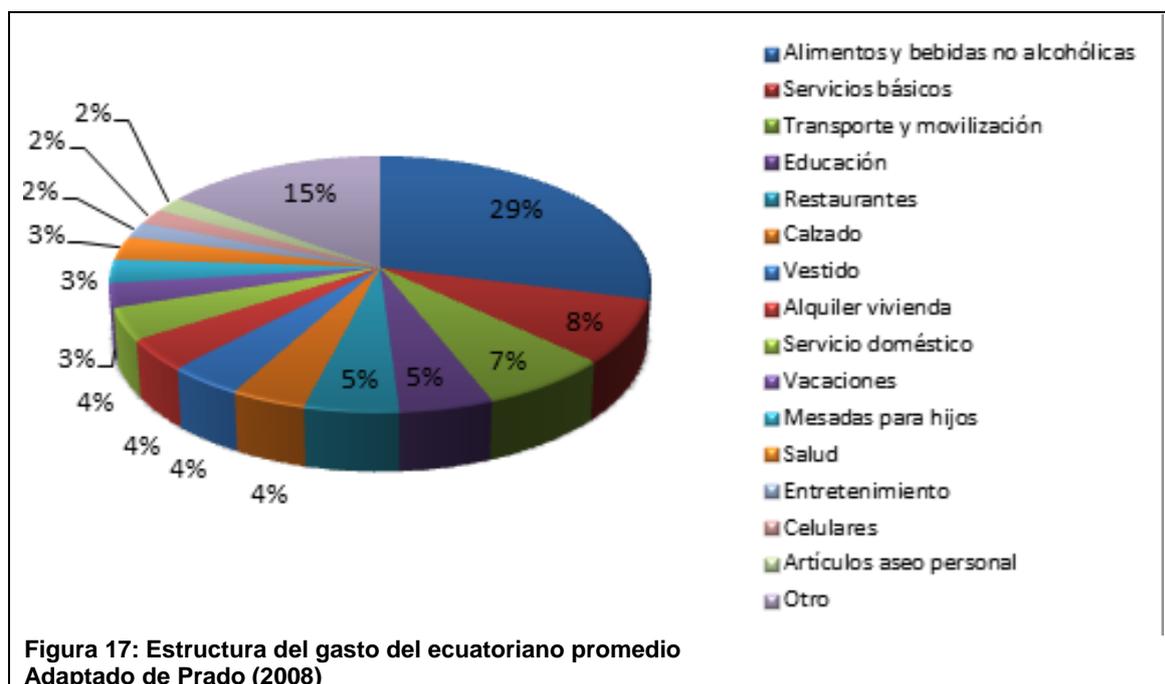
Tabla 5: Desempleo

FECHA	VALOR
Marzo-31-2013	4.64 %
Diciembre-31-2012	5.00 %
Septiembre-30-2012	4.60 %
Junio-30-2012	5.19 %
Marzo-31-2012	4.88 %
Diciembre-31-2011	5.07 %
Septiembre-30-2011	5.52 %
Junio-30-2011	6.36 %
Marzo-31-2011	7.04 %

Tomado de Banco Central Del Ecuador

2.2.1.2.4 Estructura del gasto por consumidor

El ecuatoriano promedio tiene una estructura de gasto que ubica a los restaurantes en un 5% de su gasto mensual. Los datos obtenidos hacen referencia a un estudio del 2008, no existiendo datos más actualizados. La estructura de consumo se puede observar en el siguiente gráfico:



Se observa en la Tabla 6 que el peso en la decisión de adquirir un servicio es el 37% en 'todos' y del 30% en el 'padre', por lo que las acciones de marketing deben considerar estos datos.

Tabla 6: Peso en la decisión de compra

	PADRE	MADRE	HIJOS	TODOS	OTROS
Alimentos y bebidas no alcohólicas	34%	53%	8%	0%	5%
Automotor	61%	29%	9%	0%	1%
Computador	38%	26%	34%	0%	3%
Internet	40%	21%	37%	0%	2%
Electrodomésticos	37%	56%	6%	0%	2%
Muebles del Hogar	38%	55%	6%	0%	2%
Restaurantes	30%	22%	9%	37%	1%
Destino turístico	30%	25%	11%	29%	4%
Vivienda	37%	34%	7%	21%	1%

Tomado de Prado (2008).

2.2.2 Entorno político legal

Los gobiernos establecen una serie de normas que regulan las actividades empresariales, en algunos casos las incentivan, y en otros casos las limitan, e incluso las prohíben. Así, el ambiente político y legal incide de distintos modos

sobre una empresa, puede crear un ambiente de confianza o lo contrario, más aún en el caso de aquellas que se benefician del turismo, pues el estado influye fuertemente en la imagen que se proyecta al exterior.

Las empresas están cada vez más afectadas por los procesos políticos y legales de la sociedad. La legislación tiene una gran influencia sobre el desarrollo de las actividades de Comercio y Marketing.

La existencia de leyes y regulaciones cumple al menos tres propósitos:

- Fomentar la competencia, protegiendo a las empresas unas de otras.
- Asegurar mercados justos para los bienes y servicios, resguardando a los consumidores
- Salvaguardando los intereses de la sociedad como un todo, y a otras empresas de negocios contra las prácticas poco éticas que perjudican a los consumidores individuales y a la sociedad.

Como parte del análisis político legal es importante el considerar la aprobación presidencial como un indicador de estabilidad o inestabilidad política.

De acuerdo a Cedatos, a Junio de 2013 Correa inicio su tercer período de gobierno con una aprobación del 63%, diez puntos por debajo del 73% de aprobación alcanzado en el 2007, al inicio de su primer mandato.

Estos porcentajes sugieren que existe una mayoría en acuerdo con la gestión presidencial, sin embargo existe también una fuerte oposición. El panorama permite concluir que existe una estabilidad política actual, sin embargo está presente también la inseguridad, en parte por la fuerte oposición y por varios de los cambios y medidas radicales tomadas por el gobierno.

Por otro lado, la política de trabajo del gobierno busca atribuir al cliente o comprador todas las seguridades, dejando a un lado al sector empresarial, lo que ha sido objeto de molestia para un gran número de comerciantes, en especial con medidas que añaden un costo mayor para el inversor, como el

aumento de aranceles, impuestos incrementados para determinados bienes, entre otros. De acuerdo a la necesidad y al cliente potencial del restaurante, se pueden requerir insumos importados por lo que en este sentido es una amenaza.

2.2.3 Entorno cultural social

La educación, es una estrategia para adquirir las destrezas requeridas para obtener un trabajo digno y estimulante, también es el mecanismo más efectivo para promover la igualdad de oportunidades y la movilidad social.

De acuerdo al último Censo realizado en noviembre del 2010, sobre instrucción de la población indican que hace 9 años, el promedio de escolaridad estaba en 6,6 años, ahora ese promedio subió a 9,04. También se puede agregar que el analfabetismo bajó del 10.8% en 1999 al 9.1% en el 2006, y 9% en el 2011.

En la actualidad todos los sectores sociales tienen acceso obligatorio a la educación gratuita y de excelencia, para asegurarles a todos la inclusión a una vida digna.

2.2.4 Entorno tecnológico

La Tecnología ha tenido un desarrollo muy importante en las últimas décadas, con grandes avances que han permitido modificar muchos aspectos de la cotidianeidad. Las llamadas Tecnologías de la Información y la Comunicación aportan con un gran número de ventajas en todos los campos, incluyendo al de la restauración.

De acuerdo con el Diario el Universo, ya en el 2009 se conocía de importantes aplicaciones en restaurantes, como el caso de un restaurante en Carolina del Norte, donde las mesas de los comensales tienen integrada una pantalla táctil que sirve como menú, para conectar sus ipods, ver videos, escuchar músicas mediante parlantes instalados en las sillas, entre otras novedades:

En estas mesas, con pantallas digitales de simple toque, tenemos en vez de menús de papel, unos electrónicos. (...) El menú digital contiene

una explicación de los ingredientes de las comidas, (...). ...en la zona de conexión, pueden enchufar la cámara digital y pueden ver las fotos en la pantalla de alta definición y resolución. También conectar iPods, MP3 players, diversos dispositivos electrónicos para escuchar y compartir música con los amigos. (“Tecnología del restaurante del futuro,” 2009)

No obstante este tipo de tecnología no es exclusiva de un restaurante, mientras que otros tipos de innovaciones tecnológicas “...no han sido aplicadas por muchas razones, poca utilidad real en la cocina, desventajas para preparación de alimentos a gran escala, altos costos, etc.” (Chais Esvety, 2011). Mientras que otros avances pueden significar una inversión importante, de forma que es necesario evaluar el costo beneficio, como por ejemplo el uso de cocinas de inducción:

Estudios han demostrado que en el caso de las cocinas de inducción son unos 75% más rápidas que las vitrocerámicas en calentar litro y medio de agua, necesitan un 37% menos de electricidad, controlan mejor la temperatura, pierden menos energía una vez apagadas y son capaces de freír el doble de cantidad de patatas. (Chais Esvety, 2011)

Otro tipo de tecnología en auge, es el “Cook and chill”, que se refiere a un proceso de producción consistente en el enfriamiento rápido y controlado de los alimentos ya cocinados, de forma que puedan ser almacenados hasta el momento de su regeneración. Este tipo de tecnologías ofrece grandes ventajas para los servicios de eventos o banquetes, pues facilita la planificación, y preparación de los alimentos con suficiente tiempo de antelación sin que se afecte la calidad del producto:

Este método generalmente esta combinado con una sistema de cocción a vacío anterior al enfriamiento y aunque los numerosos factores que intervienen en el proceso (tipo y calidad de las materias primas, tratamiento térmico aplicado, condiciones de almacenamiento y distribución, etc.), dificultan fijar con exactitud la vida útil de estos

alimentos sous vide-refrigerados, se ha establecido que puede llegar hasta los 21 días. (Sancho, 2010)

Como desventaja dentro de los factores tecnológicos, se puede mencionar que el costo de los aranceles provoca que la inversión necesaria en equipos de última generación, proveniente del extranjero, se eleve significativamente, mientras que a nivel nacional son pocas las empresas que pueden ofrecer tecnologías poco comunes para el servicio de restaurantes.

2.2.5 Entorno demográfico

La distribución de la población por edad se encuentra concentrada principalmente entre los grupos de edades entre 5 y 29 años. En la siguiente tabla se muestran los grupos de edad con sus respectivos porcentajes.

Tabla 7: Grupos de edad

Rango	Número de personas	%
Menor de 1 año	237,209	2
De 1 a 4 años	1,099,651	9
De 5 a 9 años	1,362,121	11
De 10 a 14 años	1,341,039	11
De 15 a 19 años	1,240,531	10
De 20 a 24 años	1,168,637	10
De 25 a 29 años	947,395	8
De 30 a 34 años	863,071	7
De 35 a 39 años	774,543	6
De 40 a 44 años	673,871	6
De 45 a 49 años	538,983	4
De 50 a 54 años	462,855	4
De 55 a 59 años	339,411	3
De 60 a 64 años	293,667	2
De 65 a 69 años	244,031	2
De 70 a 74 años	194,686	2
De 75 a 79 años	142,949	1
De 80 a 84 años	97,462	1
De 85 a 89 años	63,167	1
De 90 a 94 años	39,386	0
De 95 y mas	31,943	0
Total	12,156,608	100

Tomado de INEC, Ecuador en cifras (2010).

En relación al nivel de instrucción se observa como el porcentaje de mayor población, a la que tiene estudios primarios, en un 42%, seguida de la

enseñanza secundaria en un 22%, por último la educación superior abarca un 10% de la población.

Tabla 8: Nivel de instrucción

Categorías	Casos	%
Ninguno	776,413	7
Alfabetización	48,045	0
Primario	4,530,382	42
Secundario	2,423,773	22
Educación Básica	928,678	9
Educación Media	145,410	1
Ciclo Post Bachillerato	61,765	1
Superior	1,052,067	10
Postgrado	19,373	0
Ignora	833,842	8
Total	10,819,748	100
NSA :	1,336,860	

Tomado de INEC, Ecuador en cifras, (2010).

Elaboración: Felipe Baquero

Dependiendo del cliente al que se enfoque el servicio de restaurante influirá en gran medida el nivel de educación y el rango de edad, pues en el caso del primero, a un nivel mayor de preparación puede atribuirse una mayor cultura y por ende un interés por comidas gourmet, extranjeras o simplemente poco comunes.

No obstante se observa que el grupo poblacional más numeroso es el compuesto por jóvenes y adultos menores a 30 años, por lo que se podría direccionar el servicio a este grupo poblacional.

2.2.6 Resumen de Amenazas y Oportunidades detectadas

Tabla 9: Resumen de amenazas y oportunidades del macroambiente

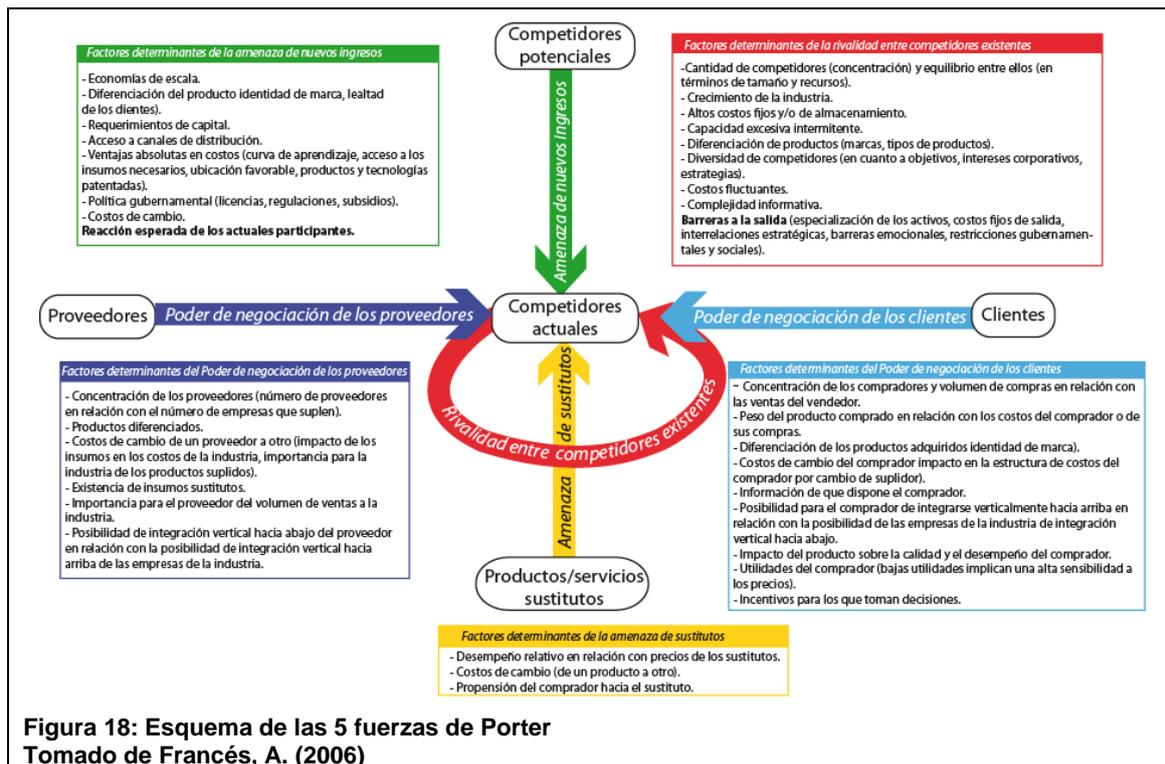
OPORTUNIDADES	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
El incremento del PIB ha disminuido ligeramente sin embargo es positivo en relación a varios años anteriores, principalmente por las inversiones, exportaciones y el consumo de los hogares, por lo que se le atribuye una valoración de impacto bajo.	x		
La disminución en la inflación augura que se mantengan los precios		x	
La disminución en la inflación augura que se mantengan los precios	x		

OPORTUNIDADES	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
El indicador de riesgo país afecta el interés de la inversión extranjera en el país, lo que incide en la estabilidad económica y el turismo.	x		
La reducción de los indicadores de desempleo se traduce en el aumento de la población con capacidad de gasto, y por lo mismo, en un mayor número de clientes potenciales		x	
La decisión de adquisición de bienes y servicios se da principalmente en el padre	x		
Gestión presidencial se ha mantenido estable	x		
La mejora de la educación incide en mano de obra mejor preparada y clientes que pueden responder de manera más consciente y adecuada a los beneficios que la empresa puede ofrecer	x		
Tecnologías modifican y actualizan la dinámica de servicio al cliente en el restaurante elevando la diferenciación		x	
Tecnologías que permiten aumentar la eficiencia en la producción de alimentos			x
Mayor parte de la población está entre 20 y 30 años	x		
AMENAZAS	Baja	Media	Alta
El porcentaje de gasto familiar destinado a servicios de restaurante es del 5%			x
Nuevas leyes provocan un aumento en los costos por importaciones e impuestos			x
Tecnologías actuales requieren inversión alta			x
Poca disponibilidad de tecnología especializada a nivel local		x	
Población con nivel cultural/instructivo bajo	x		

2.3 Análisis Micro ambiente

Para realizar el análisis del micro-ambiente y de los factores que lo componen, se utilizará el modelo estratégico de las 5 Fuerzas de Porter.

Las 5 Fuerzas de Porter es un modelo integrador que permite analizar cualquier industria en términos de rentabilidad. “Fue desarrollado por Michael Porter en 1979, quien propone que la rivalidad con los competidores viene dada por cuatro elementos o fuerzas que combinadas, crean una quinta: la rivalidad entre los competidores” (Porter, 1999).



Para determinar la tendencia de cada una de las fuerzas de Porter en la empresa se procederá a explicar dichas fuerzas individualmente y a la vez se realizará una matriz de evaluación. Para elaborar esta matriz se debe, primeramente, analizar el punto de vista en el que se hará la puntuación esto puede ser como una amenaza o como una oportunidad; para el caso de la presente investigación el análisis se lo realizará dando puntuaciones a cada fuerza como una amenaza, es decir, mientras mayor sea la puntuación, más competitivo será el mercado, a menor puntuación la amenaza o poder de negociación será menor.

Este procedimiento se aplicará a cada una de las fuerzas.

2.3.1 Poder de negociación de los proveedores

La empresa trabajará en servicios de restaurantes y eventos, por lo que, entre los productos que se requerirán adquirir de proveedores se cuentan los siguientes, organizados de mayor a menor frecuencia de compra:

- Ingredientes, materias primas para alimentos.

- Bebidas y licores.
- Insumos de limpieza.
- Entretenimiento para eventos (DJ's, grupos musicales, animadores, entre otros)
- Insumo y materiales de oficina.
- Menaje para cocina.
- Equipamiento y maquinaria.

Tabla 10: Poder de negociación de los proveedores

Atractivo	Calif./ 5	Ponderación	TOTAL
1. Concentración de proveedores	2	20%	0,4
2. Poder de la marca	2	25%	0,5
3. Empresa no es cliente importante del proveedor	3	15%	0,45
4. Insumo importante	4	20%	0,8
5. Productos del proveedor diferenciados	1	5%	0,05
6. Amenaza de integración hacia adelante	2	10%	0,2
7. Costos bajos por cambiar de clientes	4	5%	0,2
Total	18/35	100%	2,6
Total para la fuerza competitiva		2.6/5	

Adaptado de Francés, A. (2006)

1. La concentración de proveedores es alta, pues al no requerirse productos o materias primas exclusivas, o difíciles de encontrar, se dispone de un gran número de proveedores en el mercado.
2. De igual forma, al existir muchos proveedores el poder de marca no es relevante, siempre y cuando se traten de productos de calidad que no afecten al producto final, por lo que se califica con un 2 en ambos aspectos.
3. La empresa requerirá grandes cantidades de materia prima (ingredientes, insumos, entre otros) al mes, pero mantendrá también varios proveedores, de forma que no se convertirá en un cliente grande para los proveedores pero tampoco dependerá de ellos, por lo que se califica este factor con un 3.

4. Los insumos que los proveedores ofrecerán a la empresa son importantes para la misma, no obstante se requerirá contar con varios proveedores para un mismo producto a fin de poder solventar retrasos o poca existencia de las materias primas. Al tratarse de insumos importantes es poder de negociación de los proveedores se eleva. Se califica con un 4.
5. Los productos de los proveedores no son altamente diferenciados por lo que este aspecto se califica con un 1.
6. La amenaza de integración hacia adelante es baja pues a pesar de que varias proveedoras de alimentos han implementado restaurantes propios es poco frecuente y poco probable que esto suceda fuera de la ciudad. Se califica este aspecto con un 2.
7. Por último, los costos por cambiar de clientes para los proveedores son bajos, dándose un 4 a este factor.

2.3.2 Poder de negociación de los clientes-consumidores

El poder de negociación de los compradores se traduce como la potestad que tienen los clientes de incidir o determinar las “reglas del juego”, es decir, las condiciones y precios de la compra.

Un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, lo que permite que pueda hacer sustituciones por igual o a muy bajo costo. A mayor organización de los compradores mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad (Amaya, 2007, p. 41).

Para el análisis de los compradores se debe partir del servicio y de las necesidades que pueden impulsarlos a adquirir el producto.

Tabla 11: Poder de negociación de los compradores

Atractivo	Calf./5	Ponderación	TOTAL
------------------	----------------	--------------------	--------------

Atractivo	Calif./5	Ponderación	TOTAL
1. Cliente concentrado o compra grandes volúmenes	3	15%	0,45
2. Rentabilidad de los compradores	2	10%	0,2
3. El producto es estándar o no diferenciado	2	5%	0,1
4. Costos bajos por cambiar de proveedor	5	10%	0,5
5. Devenga bajas utilidades	2	10%	0,2
6. Amenaza de integración hacia atrás	1	20%	0,2
7. El producto no es importante para el comprador	4	25%	1
8. El comprador tiene información total	3	5%	0,15
Total	22/40	100%	2.8
Total para la fuerza competitiva		2.8/5	

Tomado de Francés, A. (2006)

1. La concentración de los clientes y el volumen de compra es intermedio, pues por un lado los clientes del salón de eventos tienen un volumen de compra mucho mayor pero una concentración menor, situación que se invierte con los consumidores del restaurante. Se lo califica con un 3.
2. La rentabilidad de los compradores es media, pues los servicios de restaurante y eventos a ofertarse requieren también una inversión importante, el poder de negociación de los clientes de acuerdo a este aspecto es bajo, se le da un dos.
3. Los servicios adquiridos en el restaurante buscarán destacarse, por calidad del servicio y alimentos, servicios adicionales e infraestructuras, de forma que para el cliente constituya una alternativa altamente diferenciada, está también reduce el poder de negociación de los clientes al no encontrar servicios similares. Se lo califica con un 2.
4. Para el cliente no representa ningún costo cambiar de servicio lo que aumenta su poder de negociación. Se lo califica con un 5.
5. Cada cliente representa una utilidad baja en relación al total, no obstante los clientes de eventos producen una utilidad mayor, pero son menos numerosos. Se califica este factor con un 2, pues la utilidad que representa cada cliente es importante pero no puede ser una fuerza de negociación.

6. La posibilidad de integración hacia atrás, por parte del cliente es mínima, puesto que es muy poco probable que uno de los compradores busque abrir un negocio competidor, por lo que se califica este factor con un 1.
7. Para el cliente el producto debe llegar a ser importante, no obstante su importancia se reduce si existen más alternativas en el sector. Se le da un 4, puesta que si no tiene suficiente importancia para el cliente su poder de negociación aumenta.
8. A mayor información que pueda disponer un oferente de su comprador, es menor el poder de negociación del mismo, sin embargo esta aplica principalmente para empresas que manejan transacciones muy grandes por cliente. Se lo califica como medio, pues ni el cliente ni la empresa pueden usar este elemento como fuerza de negociación.

2.3.3 Amenaza de nuevos ingresos

“El mercado o segmento no es atractivo dependiendo que si las barreras de entrada son fáciles o no de franquear por nuevos participantes que puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado” (Amaya, 2007, p. 40). La amenaza de nuevos ingresos implica la posibilidad de que aparezcan competidores directos de manera posterior a la implementación del restaurante.

Tabla 12: Amenaza de nuevos ingresos

Atractivo	Calif./5	Ponderación	TOTAL
1. Economía de escala	3	10%	0,3
2. Diferenciación del producto	1	30%	0,3
3. Requisitos de capital	1	25%	0,25
4. Costos cambiantes	4	10%	0,4
5. Desventajas en costo independientes de las economías de escala	3	5%	0,15
6. Reacción esperada de los competidores existentes.	3	20%	0,6
Total	15/30	100%	2
Total para la fuerza competitiva		2/5	

Tomado de Francés, A. (2006)

1. La economía de escala implica que una empresa pueda tener una ventaja en términos de costos si aumenta su producción. Para el caso del restaurante el incremento en la producción requeriría también la inversión en nuevas infraestructuras, mobiliario, personal, entre otros aspectos, por lo que es un factor de amenaza medio.
2. La diferenciación del servicio, que se planteará, será alta, de modo que esto reduce la amenaza de nuevos ingresos. Se califica con un 1.
3. Los requisitos de capital son altos pues se requiere una gran cantidad de equipamiento, mobiliario, infraestructuras, entre otros aspectos que reducen la probabilidad de nuevos ingresos. Se le otorga un 1.
4. Los costos no son cambiantes al manejarse productos o materias primas comunes. En este caso es un factor positivo para nuevos ingresos, se lo califica con un 4.
5. Las ventajas o desventajas de los costos pueden depender de los proveedores, no obstante no existe diferencia entre las ventajas o desventajas que tendría la empresa a implementarse frente a nuevos ingresos. Se califica este factor con un 3.
6. La reacción esperada de los competidores existentes es baja, puesto que el restaurante se ubicará a las afueras de la ciudad, donde no existe una concentración alta de oferentes. Esto es una ventaja para los nuevos ingresos, por lo que se lo califica con un 3.

La amenaza de nuevos ingresos es baja por lo que puede representar un riesgo solo si la empresa no se enfoca en la diferenciación de sus servicios.

2.3.4 Amenaza por servicios sustitutos

“Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la Industria” (Amaya, 2007, p. 41). El producto, o en este caso, el servicio sustituto, está compuesto por los servicios de alimentación del sector, que pudieran suplir la necesidad el cliente,

no obstante se hace referencia a la necesidad primaria, es decir, alimentación, no siendo así con los valores agregados.

En cuanto a la presión de productos sustitutos se consideraron los siguientes factores:

Tabla 13: Amenaza de productos sustitutos

Atractivo	Calif./5	Ponderación	TOTAL
1. Tendencia a mejorar costos	5	20%	1
2. Tendencia a mejorar precios	5	40%	2
3. Tendencia a mejorar en desempeños	1	15%	0,15
4. Tendencia a altos rendimientos	1	25%	0,25
Total	12/20	100%	3,4
Total para la fuerza competitiva		3.4/5	

Tomado de Francés, A. (2006)

La amenaza de productos sustitutos es media-alta, pues los servicios de alimentación en el sector, no cuentan con una estructura de costos alta debido a que se manejan infraestructuras de baja calidad, menor número de personal, o en ocasiones se trata de negocios familiares. La ventaja en costos también otorga una ventaja en precios, no obstante tanto en desempeño como en rendimiento (calidad de la atención y la comida) son una amenaza baja.

2.3.5 Rivalidad entre competidores existentes

Para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos (Amaya, 2007, p. 41).

Para el restaurante-salón de eventos, fuera de la ciudad, se tiene la ventaja de que está ubicado lejos de sus competidores, existiendo pocas opciones de restaurantes fuera de la ciudad y de salones de eventos, en comparación con los que existen en el área urbana.

Tabla 14: Rivalidad entre competidores existentes

Atractivo	Calif./5	Ponderación	TOTAL
1. Gran número de competidores o igualmente equilibrados	1	25%	0,25
2. Crecimiento lento en el sector	1	5%	0,05
3. Costos fijos elevados o de almacenamiento	3	10%	0,3
4. Falta de diferenciación o costos cambiantes	2	20%	0,4
5. Incrementos importantes de la capacidad	1	15%	0,15
6. Competidores diversos	1	15%	0,15
7. Intereses estratégicos elevados	2	5%	0,1
8. Fuertes barreras de salida	1	5%	0,05
Total	12/40	100%	1,45
Total para la fuerza competitiva		1.45/5	

Tomado de Francés, A. (2006)

2.3.6 Resumen de Oportunidades y amenazas detectadas

Tabla 15: Resumen de amenazas y oportunidades del microambiente

OPORTUNIDADES	VALORACIÓN		
	Baja	Media	Alta
No existe una alta diferenciación entre los insumos de diversos proveedores		x	
Baja amenaza de integración hacia atrás		x	
Diferenciación del producto			x
Mercado ofertado por pocos competidores a nivel provincial			x
AMENAZAS	Baja	Media	Alta
Los insumos son importantes para la empresa, lo que eleva el poder de negociación de los proveedores			x
El cliente puede cambiar fácilmente de alternativa			x
Barreras de entrada permitirían la entrada de nuevos competidores		x	
Costos bajos en servicios de alimentación informales es una ventaja competitiva		x	
El tener costos menores pueden manejar precios competitivos		x	
Ventaja competitiva en crecimiento			x
Baja participación en el mercado			x

2.4 Matrices de evaluación del mercado

2.4.1 Matriz Atractivo del mercado-Posición del negocio (General Electric)

La matriz Atractivo del mercado-Posición del Negocio, conocida también como la Matriz General Electric permite determinar:

...la posición competitiva de la empresa en una actividad determinada, representada a través de un conjunto de variables que pretenden corresponderse con los factores claves de éxito en la actividad. Dado que estos factores no son siempre los mismos no existe una lista cerrada de los mismos. (Munuera & Rodríguez, 2007, p. 162)

Las variables elegidas no tienen por qué ser variables cuantitativas y de hecho se da la misma importancia a las variables cualitativas si estas constituyen realmente factores de éxito.

La siguiente tabla grafica las variables que se han considerado como su respectiva ponderación:

Tabla 16: Ponderación de variables para la matriz General Electric – Atractivo del mercado

ATRACTIVO DEL MERCADO	PONDERACIÓN	VALOR (De 1 a 5)	TOTAL
Tamaño del mercado	30	5	150
Tasa de crecimiento	15	2	30
Poder de negociación de los proveedores y clientes	10	3	30
Sensibilidad al precio	15	5	75
Grado de concentración	5	4	20
Barreras de entrada	15	1	15
Etapas de su ciclo de vida	10	4	40
TOTAL	100		360

Adaptado de Munuera & Rodríguez (2007)

El tamaño del mercado es lo suficientemente grande como dar factibilidad a los servicios que se ofrecen, por otro lado la tasa de crecimiento poblacional es baja por lo que se ha calificado a este factor con un 2.

El poder de negociación de los proveedores es bajo pues la empresa contará con varios proveedores para un mismo producto lo que impedirá la

dependencia hacia los proveedores, por otro lado, el poder de negociación de los clientes es bajo también. De acuerdo a la valoración realizada en las fuerzas de Porter se califica con 3.

Los servicios no presentan mayor sensibilidad al precio, pues no dependen de determinados factores de la industria, por lo que se califica con un 5 a este factor.

Existe un grado bajo de concentración o de oferentes del servicio de restaurantes en el sector, por lo que el mercado se hace más atractivo, se lo califica con un 4.

En cuanto a las barreras de entrada, estas se conforman principalmente por la infraestructura necesaria para establecer el servicio, lo que conlleva una alta inversión, siendo altas las barreras que dificultan el ingreso al mercado se califica con un 1.

Dentro de su ciclo de vida, el mercado se encuentra en una etapa de crecimiento, pues no son comunes aún los restaurantes fuera de la ciudad y que no se encuentren en poblados, lo que lo hace atractivo por lo que se le asigna un 4.

Tabla 17: Ponderación de variables para la matriz General Electric – Posición competitiva del servicio

POSICIÓN COMPETITIVA DEL SERVICIO	PONDERACIÓN N	VALOR (De 1 a 5)	TOTAL
Cuota de mercado	20	2	40
Crecimiento de la cuota de mercado	20	4	80
Poder de negociación frente a clientes	10	4	40
Imagen lograda	5	1	5
Rentabilidad	15	4	60
Intermediarios utilizados	25	4	100
Capacidad de adaptación al mercado	5	4	20
TOTAL	100		345

Adaptado de Munuera & Rodríguez (2007)

En cuanto a la posición competitiva del servicio se han realizado estimaciones ya que no se cuentan con datos sobre el mercado que permitan dimensionar cuantitativamente la cuota que podría abarcar la empresa ni el crecimiento de la misma, sin embargo, de acuerdo a lo que se propone:

La cuota de mercado que se espera alcanzar es media debido a que no existe competencia directa en el sector, pero la distancia es un impedimento. El crecimiento de la cuota de mercado se estima como alto pues a medida que la empresa se dé a conocer y alcance un buen nivel de diferenciación, el número de consumidores del restaurante y clientes del servicio de salón de eventos aumentará.

El poder de negociación de la empresa frente a los clientes será alto pues los precios serán fijos en el caso del restaurante, y para los servicios de salón de eventos se manejarán paquetes.

La imagen lograda se ha calificado con un 1 pues la empresa aún no se implementa.

La rentabilidad en promedio de los servicios que maneja la empresa es alta, por lo que se califica este factor con un 4.

No se requieren intermediarios para poder dar el servicio, sin querer decir con esto que el contar con intermediarios sea un aspecto negativo, pero para el caso de esta empresa no es necesario, por lo que se lo califica con un 4.

Por último se estima una alta capacidad de adaptación al mercado debido a la flexibilidad que debe poseer un restaurante y un salón de eventos para satisfacer a un gran número de clientes. Se le da un 4.

Con esta calificación se posiciona al servicio en la matriz GE.

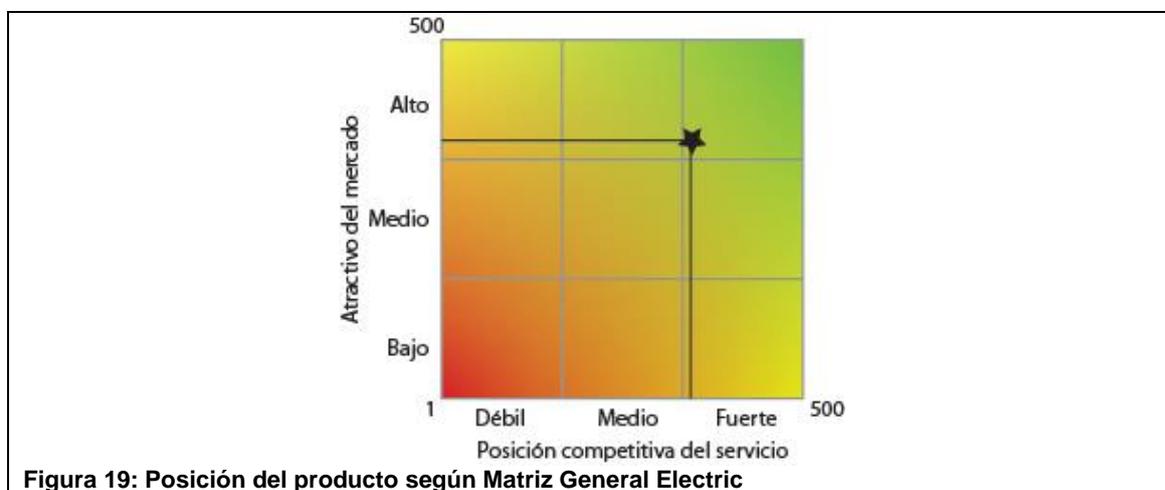


Figura 19: Posición del producto según Matriz General Electric

Según esta matriz, el producto se encuentra en un mercado atractivo que invita a la inversión. Por un lado, el atractivo del mercado es alto, y por otro, se plantea la implementación de una empresa competitiva.

2.5 Conclusiones del capítulo

A partir de este capítulo se concluye lo siguiente:

- El entorno económico es positivo para la implementación de un nuevo proyecto.
- Las innovaciones tecnológicas permiten configurar servicios más atractivos, eficientes y diferenciados.
- El mercado tiene una competitividad media-baja, acorde al análisis de las fuerzas de Porter, lo que lo hace atractivo a la inversión.
- La empresa requerirá manejar un alto grado de diferenciación a fin de convertirse en un servicio atractivo, lo suficiente para solventar la distancia y su ubicación.
- Se recomienda el trabajo con diversos proveedores para el mismo producto a fin de no crear dependencia de los mismos y poder solventar problemas por poca existencia de ingredientes.

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADO

3.1 Problema de Investigación

El proyecto plantea la implementación de un Restaurante / Salón de Eventos en la parroquia de Malchingui, cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha, para lo cual es necesario el conocer los servicios existentes actualmente en el sector a fin de que la oferta pueda diseñarse basada en un alto nivel de diferenciación, como también investigar cual es el segmento poblacional más atractivo al que se direccionarían los servicios planeados.

Uno de los problemas inherentes a la investigación, se encuentra en el hecho de que al manejarse dos líneas de servicios diferentes (restaurante y salón de eventos) se requiere levantar datos sobre dos segmentos de mercados diferenciados.

Tanto el servicio de restaurantes como el de salón de eventos busca ofertarse tanto a nivel local como internacional, de forma que el restaurante / salón de eventos forme parte de los diversos paquetes turísticos de las agencias de viaje, ya sea como un destino culinario o como un lugar atractivo para la organización de eventos.

3.2 Objetivos del estudio de mercado

- Establecer las características del segmento de mercado más atractivo a la implementación del servicio de Restaurante y salón de Eventos
- Determinar las características de ambos servicios, más importantes para los consumidores.

3.3 Proceso o plan de investigación de mercado

El proceso que se llevó a cabo para la ejecución de la investigación de mercado abarcó las siguientes etapas:

- Determinación de las necesidades de información.
- Cálculo de la población y muestra.
- Elaboración del instrumento de investigación.
- Revisión y validación del instrumento por parte de la tutora guía.
- Traducción del cuestionario de investigación al inglés para la realización de encuestas a turistas.
- Elaboración del cuestionario en la plataforma para encuestas en línea Qualtrics.
- Realización de la investigación de mercado.
- Segmentación del público objetivo enfocado a los servicios de restaurante / salón de eventos, contrastando datos entre la población local y la extranjera.
- Procesamiento de datos estadísticos a través de tablas de frecuencias y tablas de contingencia.
- Análisis cuantitativo y cualitativo de los datos.

3.4 Diseño de la investigación

3.4.1 Tipos de Investigación

El diseño de investigación se puede definir como: "...una estructura o plano para llevar a cabo el proyecto de investigación de mercados. Detalla los procedimientos necesarios para obtener la información que se requiere para estructurar o resolver problemas de investigación de mercados." (Malhotra, 2004, p. 74).

El presente trabajo es de tipo descriptivo, pues se limitó a recopilar datos de la población investigada sin incidir en los mismos de ningún modo.

Se la puede definir también de tipo trasversal, al llevarse a cabo la recopilación de información por una sola vez.

3.4.2 Métodos

El método de investigación que se aplicó fue el analítico sintético.

Mediante el método analítico se desglosó el tema de estudio en los diversos temas y subtemas, como también en indicadores de información a través de los cuales se construyó la fundamentación teórica y el cuestionario de recolección de datos.

Mediante el método sintético se analizó los datos de las tablas y gráficos estadísticos, correlacionándola para obtener la información necesaria para establecer los segmentos de mercado y las características que el servicio de restaurante y salón de eventos debe tener.

3.4.3 Fuentes

3.4.3.1 Datos o Fuentes Primarias

Las fuentes primarias son aquellas de las cuales se puede recopilar información directamente, es decir, la población o universo de estudio.

Los datos primarios se obtuvieron de los usuarios encuestados, siendo en su mayoría información referente a las características de los mismos y sus preferencias de acuerdo a los servicios.

Las fuentes primarias fueron:

- Clientes potenciales del servicio de Restaurantes.
- Clientes potenciales en el servicio de salón de eventos.

Estos clientes fueron, tanto nacionales como extranjeros, valiéndose para ello de bases de datos de turistas de agencias y operadoras de viaje.

3.4.3.2 Datos o Fuentes Secundarias

Las fuentes secundarias son aquellas que proporcionan datos que ya han sido recolectados y organizados, por esto, se refieren a información estadística principalmente, misma que se recopiló del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.

3.5 Técnica para la recolección de datos

La técnica para la recolección de datos utilizada fue la encuesta, a través de un cuestionario estructurado con preguntas cerradas.

3.5.1 Diseño del Instrumento de recolección de datos

Para el diseño del instrumento de investigación se partió de los objetivos específicos de investigación, estableciendo variables de estudio para cada una, de las cuales surgen a su vez las preguntas que conformarán el cuestionario.

Para la investigación de las variables relacionadas con el Estilo de Vida y personalidad se acogerá la tipología SRI VALS (Stanford Research Institute – Values, Attitudes and Lifestyles) mediante la cual se podrá determinar los comportamientos del consumidor.

Establecer las características del segmento de mercado más atractivo a la implementación del servicio de Restaurante y salón de Eventos.

Tabla 18: Matriz de diseño del cuestionario – Objetivo específico 1

Obj.	Var	Criterios	Pregunta	Opciones de respuesta / escala
Establecer las características del segmento de mercado más atractivo a la implementación del servicio de Restaurante y salón de Eventos.	Características generales	Edad	1.Cuál es su edad	Abierta
		Género	2. ¿Cuál es su género?	Masculino Femenino
		Nivel socioeconómico	3.Cuál es su nivel de ingresos familiar	Menos de 500 dólares Entre 500 y 1000 dólares Entre 1000 y 2000 Dólares Más de 2000 dólares No conoce
		Nivel de instrucción	4. ¿Qué tipo de instrucción tiene?	Primaria Secundaria Universitaria Ninguna
		Uso de medios de comunicación	¿A través de qué medios se informa frecuentemente?	Internet Televisión Prensa Radio Medios directos
		Características de consumo / uso del servicio de restaurantes	Frecuencia de utilización	5. ¿Con que frecuencia anual utiliza servicios de alimentación de un restaurante fuera de la ciudad?
	Razón de uso		6. ¿Coloque en orden de importancia, 1 = más importante, al, 5 = menos importante, el motivo por el que utiliza servicios de alimentación en restaurantes fuera de la ciudad?	Atractivos turísticos Calidad de la comida Costo Ambiente - Lugar Otra

Obj.	Var	Criterios	Pregunta	Opciones de respuesta / escala
		Uso individual / grupal	7. ¿Quién lo acompaña cuando utiliza servicios de alimentación en restaurante fuera de la ciudad?	Uso individual Acompañado de una persona Con compañeros o gente del entorno laboral Con familiares o amistades Otro
	Características de uso del servicio de salón de eventos	Frecuencia de utilización	8. ¿Con que frecuencia utiliza servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad?	1 vez al año Entre 2 y 4 veces al año Entre 5 y 7 veces al año Entre 9 y 11 veces al año Entre 12 o más veces al año
		Razón de uso	9. ¿Coloque en orden de importancia, del 1= más importante, al, 7= menos importante, el motivo por el que utilizaría servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad?	Distancia (Cercanía) Espacio (Amplitud) Calidad de la comida y atención Costo Ambiente - Lugar Entretenimiento Otra
		Uso individual / grupal	10. ¿Para cuantas personas requiere habitualmente los servicios de organización de eventos?	Abierta
		Interés en el uso del servicio	11. ¿Está interesado/a en un servicio de organización de eventos fuera de la ciudad?	Si No
		Medio de transporte	12. ¿Cuándo utiliza servicios de salón de eventos en que medio se traslada?	Vehículo propio Vehículo alquilado Vehículo compartido (amigos, familiares, compañeros) Otro

Elaboración: Felipe Baquero

Tabla 19: Matriz para el diseño del cuestionario – Objetivo específico 1

Obj	Va.	Indicadores	Preguntas	Alternativas
Determinar las características de ambos servicios, más importantes para los consumidores.	Características del servicio de restaurante	Tipo de restaurante	13. ¿Qué tipo de restaurante prefiere usted?	Restaurante fino o gourmet
				Mediano, informal y de ambiente familiar
				Comida rápida
				Otro
	Tipo de comida	14. ¿Qué tipo de comida prefiere?	Abierta	
	Variables de mezcla de mercado	Valor agregado del servicio	15. ¿Califique los beneficios que considera más importantes en un servicio de restaurantes, fuera de la ciudad, del 1 al 3? (1 más importante, 3 menos importante)	Calidad de la comida
				Servicio
				Infraestructura
				Otra
		Conciencia de Marca	16. ¿Cuál es la primera alternativa que se le viene a la mente en cuanto a restaurantes fuera de la ciudad?	Pregunta abierta
			17. ¿Cuál es el restaurante de su preferencia? De los que se encuentran fuera de la ciudad	Pregunta abierta
			18. Suponga que todos los restaurantes fuera de la ciudad que conoce tienen los mismos precios, los mismos servicios, y que tuviera que escoger uno, ¿Cuál escogería?	Pregunta abierta
		Promociones	19. ¿Qué tipo de promociones le interesarían en un servicio de restaurante, fuera de la ciudad,? (Puede escoger varias opciones)	Eventos en fechas especiales
			Facilidad de pago	
			Otros	
Características del servicio de Salón de Eventos	Tipo de eventos	20. ¿Qué tipo de eventos realiza usted?	Bodas-compromisos	
			Fiestas infantiles	
			Celebraciones informales	
			Celebraciones formales (eventos empresariales)	
			Otro	
	21. ¿A qué tipo de eventos asiste usted?	Bodas-compromisos		
		Fiestas infantiles		
		Celebraciones informales		
Celebraciones formales				

Obj	Va.	Indicadores	Preguntas	Alternativas
				(eventos empresariales)
				Otro
			22. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse en los servicios de salón de eventos?	Calidad de la comida
				Servicio
				Decoración
				Música
				Entretenimiento
				Infraestructura
				Otra
		Diagnóstico	23. ¿Qué tan importante es para usted el contar con un servicio de salón de eventos?	1 a 5 (Nada importante – Extremadamente importante)
			24. ¿Qué tanto siente usted que conoce de servicios de salones de eventos?	1 a 5 (Nada-Totalmente)
			25. ¿Qué tan diferentes siente usted que son las opciones de salones de eventos que se ofrecen actualmente?	1 a 5 (Nada diferentes- totalmente diferentes)
		Conciencia de Marca	26. ¿Cuál es la primera alternativa que se le viene a la mente en cuanto a salones de eventos?	Pregunta abierta
			27. ¿Cuál es el salón de eventos de su preferencia?	Pregunta abierta
			28. Suponga que todas los salones de eventos que conoce tienen los mismos precios, los mismos servicios, y que tuviera que escoger uno, ¿Cuál escogería?	Pregunta abierta

Elaboración: Felipe Baquero

3.6 Definición de la población

3.6.1 Tamaño de la población

Fuentelsaz Gallego, Icart Isern, & Pulpón Segura (2006, p.55) definen a la población como: “El conjunto de individuos que tienen ciertas características o propiedades que son las que se desea estudiar”. Para la presente investigación se considerará a los sujetos con las siguientes características:

- Población económicamente activa de Quito.
- Entre 25 y 65 años.
- Hombres y mujeres.
- Turistas que ingresan a la provincia de Pichincha.

Tabla 20: Población económicamente activa del cantón Quito

	Hombre	Mujer	Total
De 25 a 29 años	102.305,00	107.359,00	209.664,00
De 30 a 34 años	87.870,00	94.478,00	182.348,00
De 35 a 39 años	74.910,00	83.405,00	158.315,00
De 40 a 44 años	64.032,00	71.680,00	135.712,00
De 45 a 49 años	59.386,00	67.322,00	126.708,00
De 50 a 54 años	47.880,00	53.798,00	101.678,00
De 55 a 59 años	39.468,00	44.251,00	83.719,00
De 60 a 64 años	29.985,00	34.138,00	64.123,00
Total	505.836,00	556.431,00	1.062.267,00

Tomado de INEC-Censo de Población y Vivienda (2010)

Tabla 21: Ingresos de Turistas enero a noviembre del 2013, por jefaturas

2013	JEFATURAS						TOTAL
	PICHINCHA	GUAYAS	CARCHI	EL ORO	LOJA	OTRAS JEFATURAS	
ENE	48.061,00	27.662,00	31.801,00	18.359,00	1.208,00	3.751,00	130.842,00
FEB	43.488,00	26.403,00	13.042,00	17.836,00	1.097,00	1.902,00	103.768,00
MAR	51.320,00	26.884,00	19.796,00	11.736,00	881,00	2.744,00	113.361,00
ABR	43.055,00	22.168,00	11.333,00	9.933,00	831,00	2.349,00	89.669,00
MAY	48.524,00	23.871,00	13.110,00	10.119,00	829,00	1.967,00	98.420,00
JUN	58.930,00	29.966,00	19.194,00	9.953,00	881,00	2.818,00	121.742,00
JUL	65.099,00	32.765,00	23.141,00	13.561,00	1.028,00	2.546,00	138.140,00
AGO	54.057,00	29.903,00	11.885,00	13.376,00	1.238,00	2.117,00	112.576,00
SEP	49.735,00	22.226,00	12.083,00	10.383,00	800,00	2.145,00	97.372,00
OCT	53.867,00	25.250,00	14.895,00	14.174,00	920,00	2.413,00	111.519,00
NOV	56.212,00	24.321,00	14.726,00	13.585,00	849,00	2.368,00	112.061,00
DIC							-
Ene-Nov	572.348,00	291.419,00	185.006,00	143.015,00	10.562,00	27.120,00	1.229.470,00

Tomado de Dirección de Investigación - Ministerio de Turismo del Ecuador (2013)

En el caso de los turistas se tomará el valor total de ingresos en el año 2013, considerando solamente a aquellos que ingresaron por la jefatura de Pichincha. De un total de 1.229.470 turistas, 572.348 corresponden a esta jefatura, lo que implica que un 47% de turistas ingresan al país a través de Pichincha.

La población está compuesta por un total de 1.634.615 personas, entre población local (1.062.267) y turistas (572.348).

El motivo por el que se acoge una población tan amplia en la realización de las encuestas, en cuanto a la edad, es debido a que a partir de los resultados obtenidos se podrá determinar cuáles son los grupos de edad más propensos a optar por el servicio.

3.6.2 Cálculo de la muestra

La fórmula aplicada para determinar el muestreo, como se detalló en el primer capítulo, es la siguiente:

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

Dónde:

- n = la muestra poblacional a determinar.
- N = representa el universo de estudio, es decir: 1.634.615 personas.
- e = porcentaje de error de muestreo, que se fijará en el 5% o 0.05.
- z= la desviación estándar, igual a 1.96, correspondiente al 95% de confianza.
- p= probabilidad de ocurrencia 0.50 o 50%
- q= probabilidad de no ocurrencia 0.50 o 50%

Al reemplazar se tiene que:

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 1634615}{(0.05)^2(1.634.615 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{3.8416 * 0.5 * 0.5 * 1634615}{0.0025(1634614) + 3.8416 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{0.9604 * 1634614}{4086.535 + 0.9604}$$

$$n = \frac{1569883.2856}{4087.4954} = 384.07 \approx 384$$

De acuerdo con la fórmula de muestreo se deben realizar 384 encuestas,

Proporcionalmente las encuestas deben componerse por:

Tabla 22: Proporción de la muestra

	Población	%	Muestra
Nacional	1.062.267	65%	250
Turistas	572.348	35%	134
TOTAL	1.634.615	100%	384

Tomado de Dirección de Investigación - Ministerio de Turismo del Ecuador (2013)

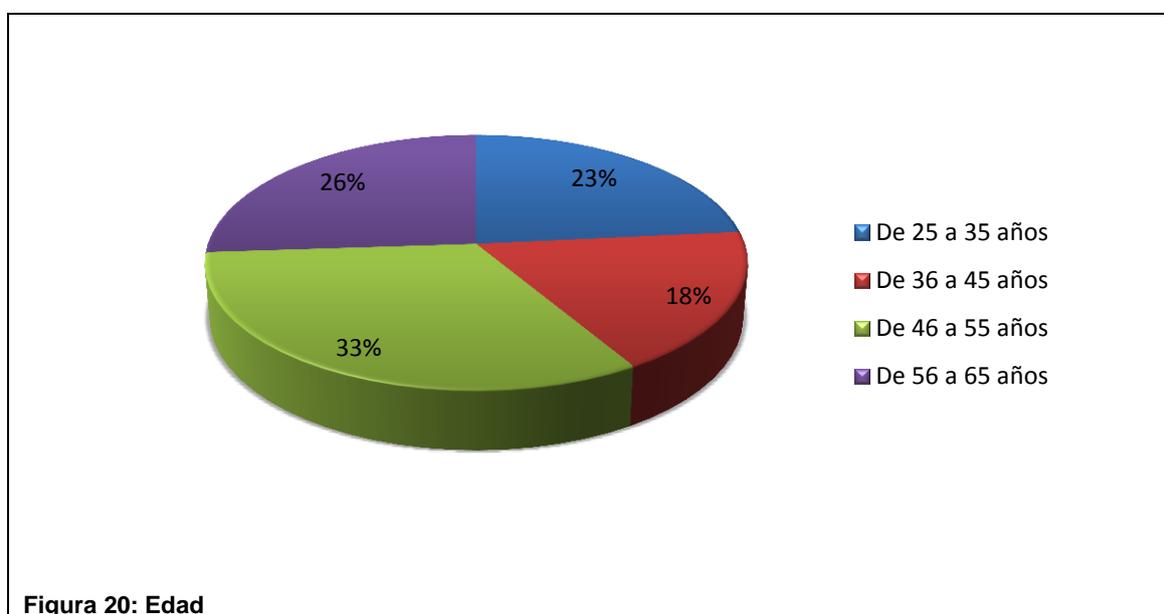
3.7 Resultados de la investigación de mercado

3.7.1 Tabulación de resultados de la encuesta

Pregunta N° 1. Cuál es su edad

Tabla 23: Edad (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 25 a 35 años	90	23,4	23,4
	De 36 a 45 años	69	18,0	41,4
	De 46 a 55 años	125	32,6	74,0
	De 56 a 65 años	100	26,0	100,0
	Total	384	100,0	100,0

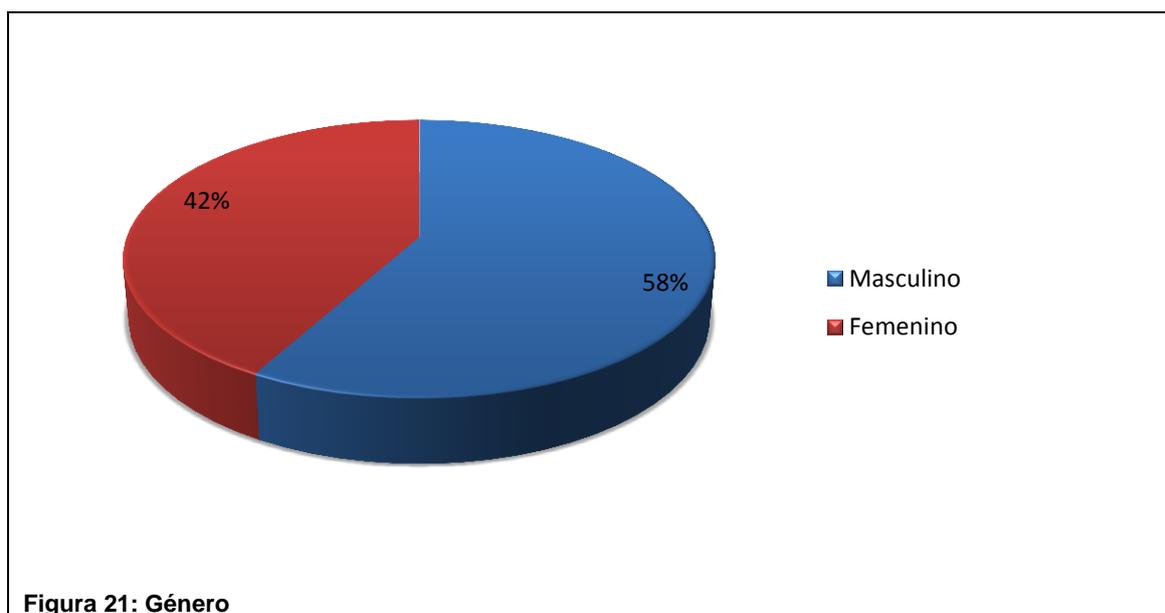


La mayoría de encuestados se encuentra en edades entre 46 y 65 años, con un 59% entre ambos grupos de edad (46 a 55, 33% y 56 a 65 un 26%), en edades entre los 25 a 65 años se tiene un 23% y entre los 36 y 45 años un 18%.

Pregunta N° 2. ¿Cuál es su género?

Tabla 24: Género

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Masculino	223	58,1	58,1	58,1
	Femenino	161	41,9	41,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

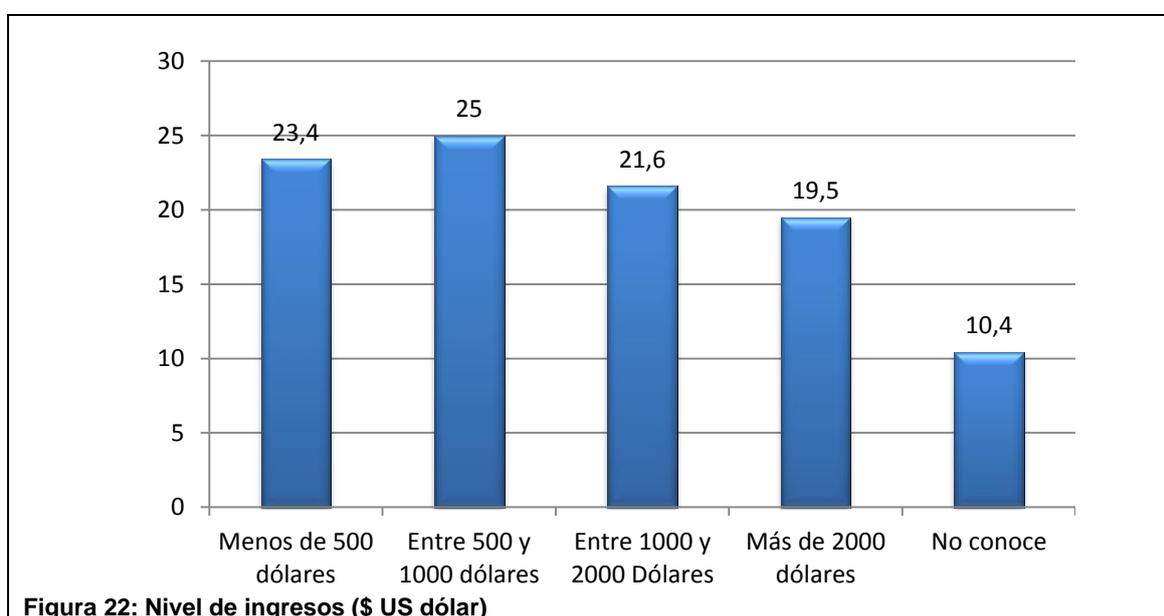


La mayor parte de los encuestados fueron de género masculino, con un 58%, sin embargo se alcanzó también un porcentaje importante de encuestadas con un 42% de género femenino. Las respuestas no estarán fuertemente influidas por el género al contar con porcentajes importantes en cada grupo.

Pregunta N° 3. Cuál es su nivel de ingresos

Tabla 25: Nivel de ingresos (\$ US dólar)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de 500 dólares	90	23,4	23,4
	Entre 500 y 1000 dólares	96	25,0	48,4
	Entre 1000 y 2000 Dólares	83	21,6	70,1
	Más de 2000 dólares	75	19,5	89,6
	No conoce	40	10,4	100,0
	Total	384	100,0	100,0



La mayor parte de encuestados menciona ingresos de entre 500 y 1000 dólares, seguido de un 23.4% que menciona ingresos de 500 dólares o menos. Un 21.6% reporta ingresos familiares de entre 1000 y 2000 dólares y un 19.5% de más de 2000 dólares. Un 10.4% no conoce o no responde su nivel de ingresos. El nivel de poder adquisitivo de la mayor parte de los encuestados se encuentra en un nivel medio a alto.

Pregunta N° 4. ¿Qué tipo de instrucción tiene?

Tabla 26: ¿Qué tipo de instrucción tiene?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	26	6,8	6,8
	Secundaria	175	45,6	52,3
	Universitaria	121	31,5	83,9
	No responde	62	16,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0

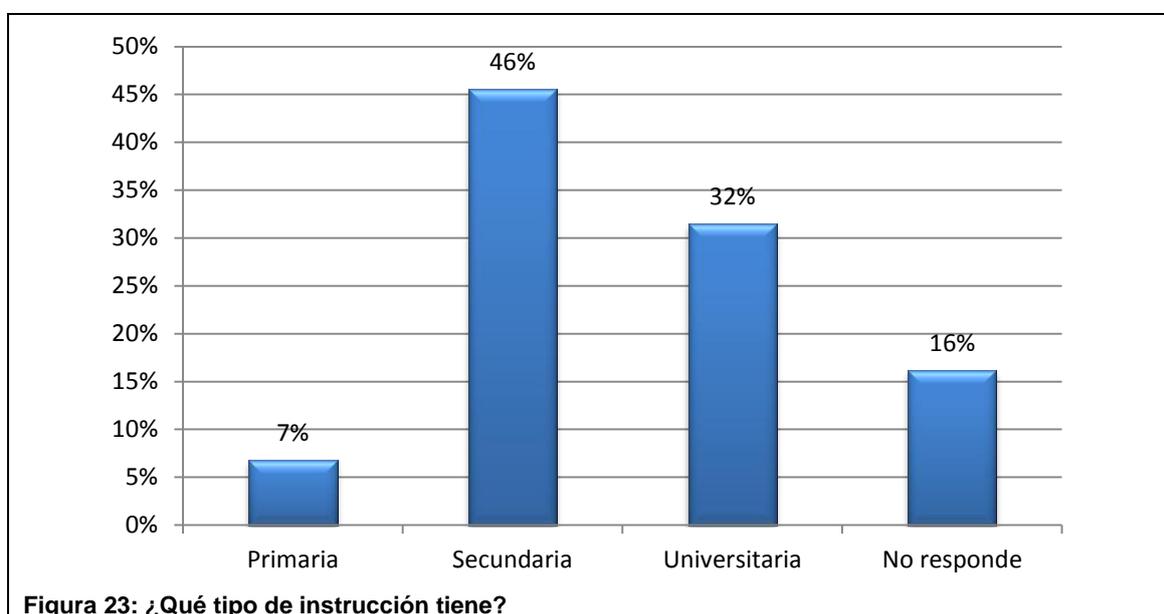


Figura 23: ¿Qué tipo de instrucción tiene?

El 46% de los encuestados tiene nivel de educación secundaria y un 32% nivel universitario, solamente un 7% de encuestados responde tener un nivel de educación primaria y un 16% no responde.

Pregunta N° 5. ¿A través de qué medios se informa frecuentemente?

Tabla 27: ¿A través de qué medios se informa frecuentemente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Internet	148	38,5	38,5	38,5
Televisión	105	27,3	27,3	65,9
Prensa	34	8,9	8,9	74,7
Radio	48	12,5	12,5	87,2
Otro	49	12,8	12,8	100,0
Total	384	100,0	100,0	

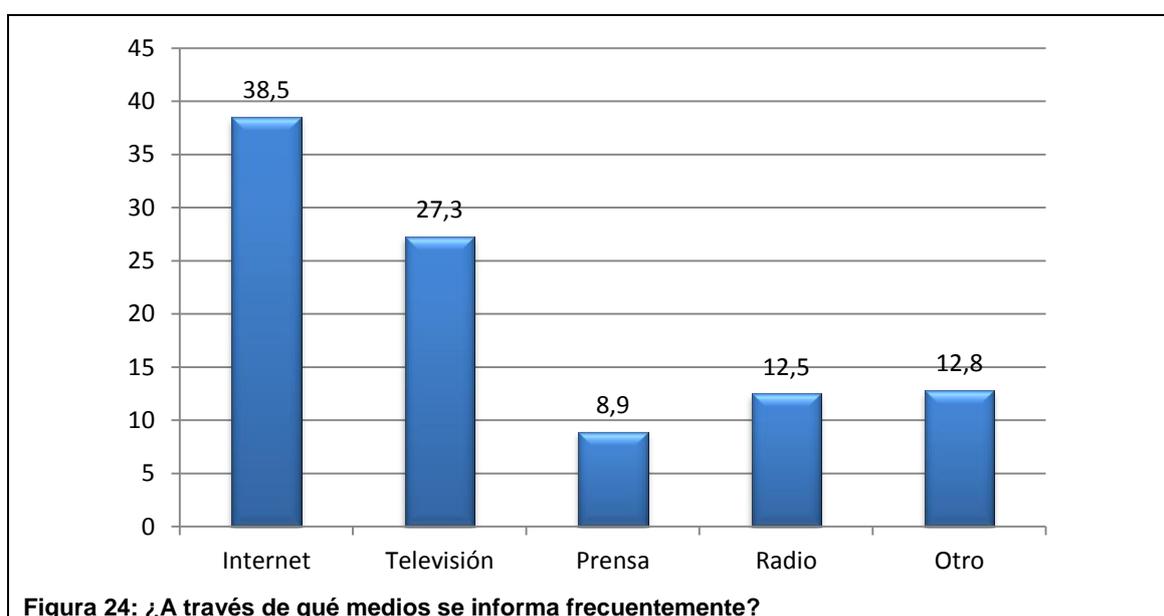


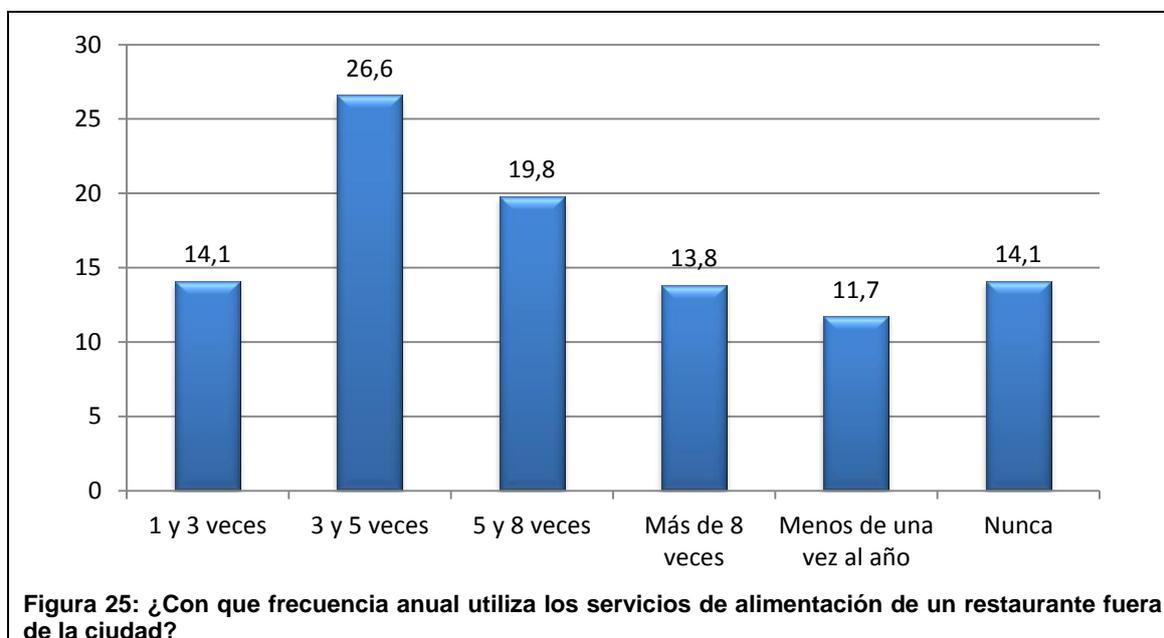
Figura 24: ¿A través de qué medios se informa frecuentemente?

El 38.5% de las personas encuestadas se informan frecuentemente a través del internet, un 27.3% mediante la televisión, un 12.5% a través de la radio y un 8.9% mediante la prensa. Es claro que al tratarse el mercado potencial, de un gran número de turistas, tanto locales como extranjeros, los principales medios de información son los digitales al ser estas más factibles de acceder y transportar.

Pregunta N° 6. ¿Con que frecuencia anual utiliza servicios de alimentación de un restaurante fuera de la ciudad?

Tabla 28: ¿Con que frecuencia anual utiliza los servicios de alimentación de un restaurante fuera de la ciudad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Entre 1 y 3 veces	54	14,1	14,1
	Entre 3 y 5 veces	102	26,6	40,6
	Entre 5 y 8 veces	76	19,8	60,4
	Más de 8 veces	53	13,8	74,2
	Menos de una vez al año	45	11,7	85,9
	Nunca	54	14,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0



El 26.6% de los encuestados indica que utiliza los servicios de alimentación en restaurante fuera de la ciudad con una frecuencia de entre 3 y 5 veces al año, un 19.8% entre 5 y 8 veces, siendo los porcentajes más altos. Un 14.1% indica que entre 1 y 3 veces junto a otro 14.1% que responde nunca. El 13.8% señala que lo hace más de 8 veces al año y un 11.7% menos de una vez al año, es decir, cada dos años o más.

Pregunta N° 7. ¿Coloque en orden de importancia, 1 = más importante, al, 5 = menos importante, el motivo por el que utiliza servicios de alimentación en restaurantes fuera de la ciudad?

Tabla 29: Atractivos turísticos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Medianamente importante	37	9,6	9,6	9,6
Poco Importante	182	47,4	47,4	57,0
Nada Importante	165	43,0	43,0	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Tabla 30: Calidad de la comida

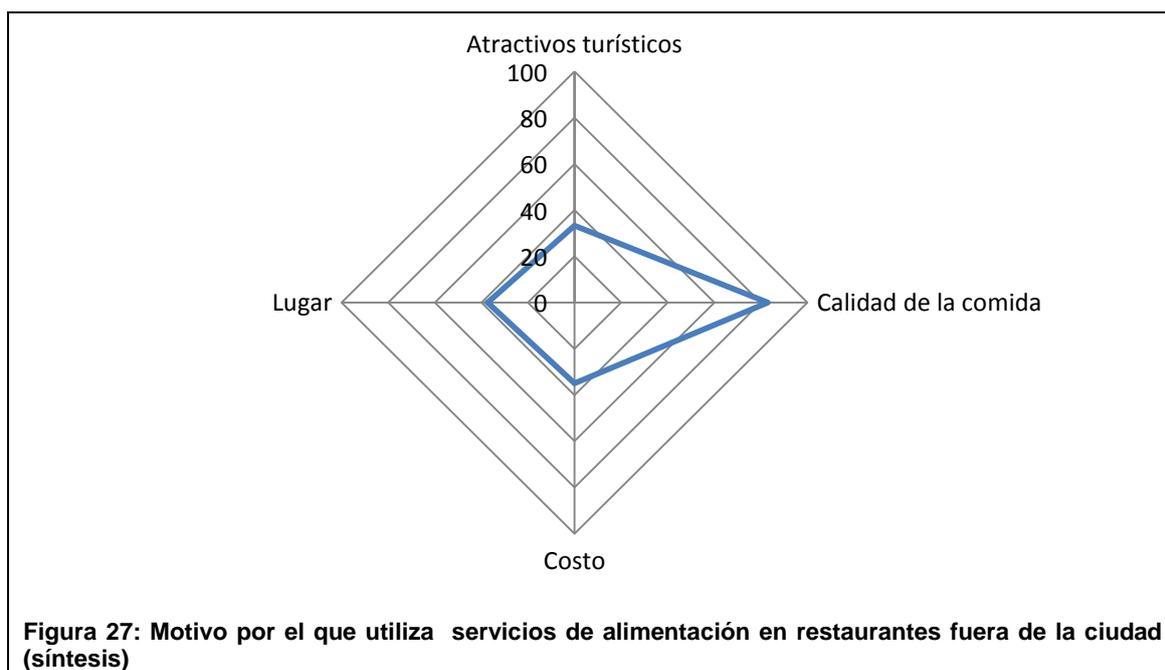
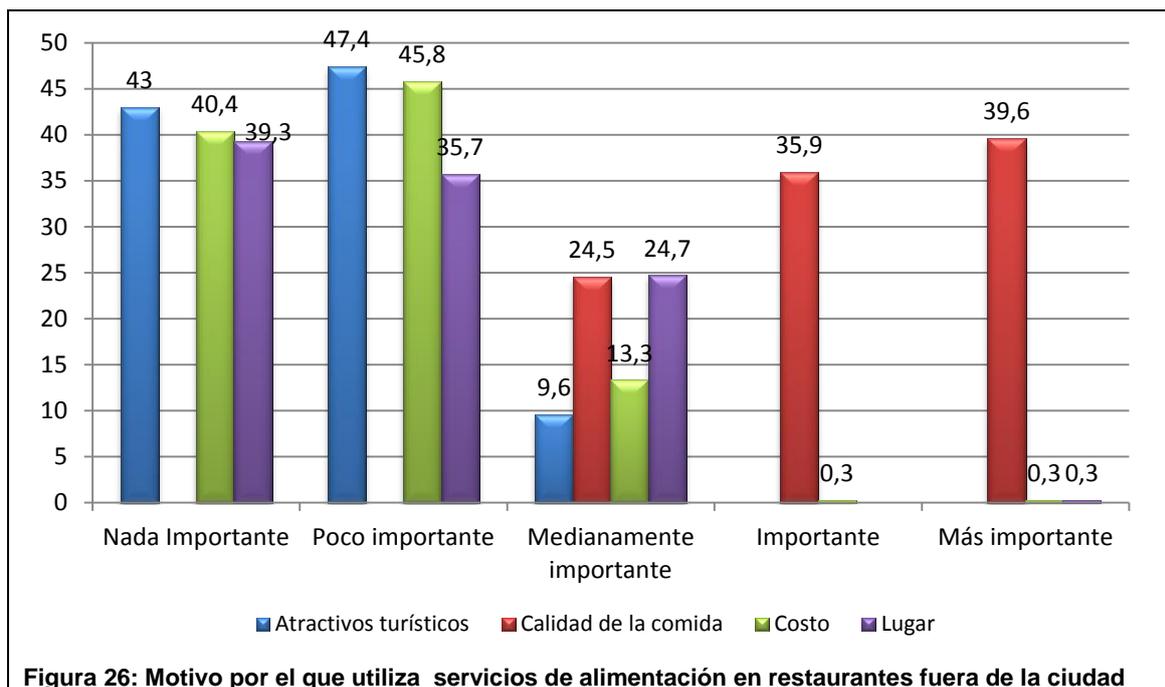
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Más importante	152	39,6	39,6	39,6
Importante	138	35,9	35,9	75,5
Medianamente importante	94	24,5	24,5	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Tabla 31: Costo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Más importante	1	,3	,3	,3
Importante	1	,3	,3	,5
Medianamente importante	51	13,3	13,3	13,8
Poco Importante	176	45,8	45,8	59,6
Nada Importante	155	40,4	40,4	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Tabla 32: Ambiente - Lugar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Más importante	1	,3	,3	,3
Medianamente importante	95	24,7	24,7	25,0
Poco Importante	137	35,7	35,7	60,7
Nada Importante	151	39,3	39,3	100,0
Total	384	100,0	100,0	

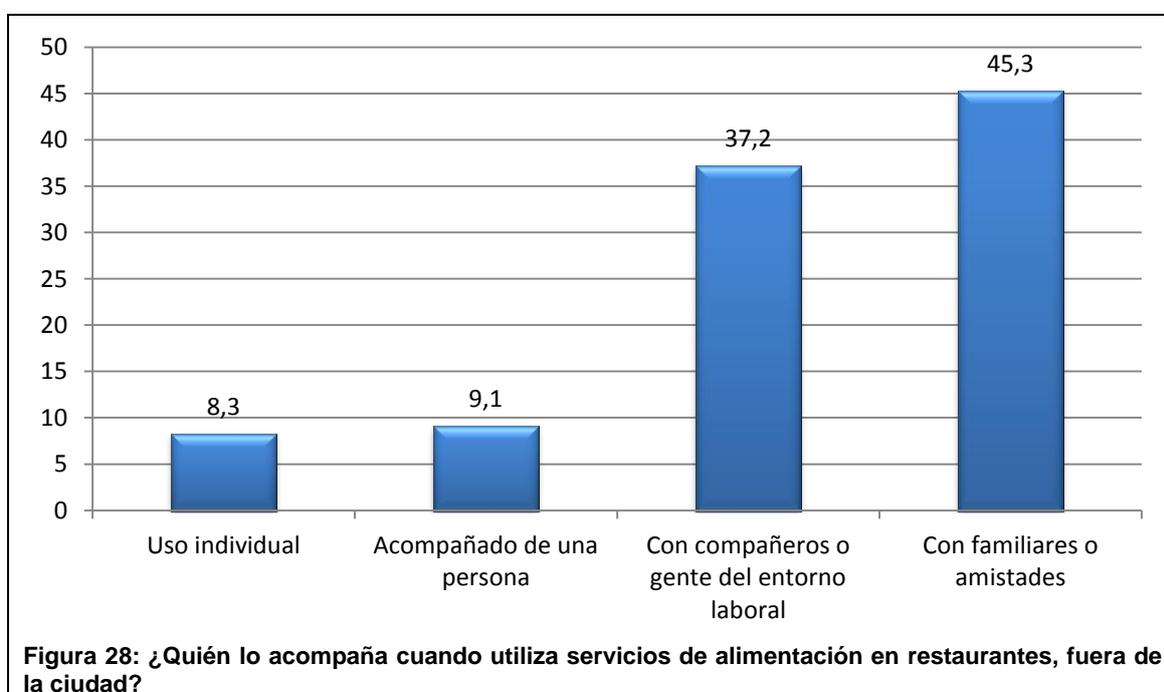


Para los encuestados el factor más importante por el que utilizaría servicios de alimentación en restaurantes fuera de la ciudad es la calidad de la comida, siendo el más importante e importante. Como medianamente importante destaca el lugar. Como poco importante se menciona los atractivos turísticos y el costo al igual que en nada importante.

Pregunta N° 8. ¿Quién lo acompaña cuando utiliza servicios de alimentación en restaurante fuera de la ciudad?

Tabla 33: ¿Quién lo acompaña cuando utiliza servicios de alimentación en restaurantes, fuera de la ciudad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Uso individual	32	8,3	8,3	8,3
Acompañado de una persona	35	9,1	9,1	17,4
Válidos Con compañeros o gente del entorno laboral	143	37,2	37,2	54,7
Con familiares o amistades	174	45,3	45,3	100,0
Total	384	100,0	100,0	



La compañía más frecuente para asistir a restaurantes fuera de la ciudad se compone de los familiares en el 45.3% de los casos, y compañeros de trabajo en un 37.2%.

Pregunta N° 9. ¿Con que frecuencia utiliza servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad? (asiste o contrata)

Tabla 34: ¿Con que frecuencia utiliza servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	1 vez al año	92	24,0	24,1
	Entre 2 y 4 veces al año	146	38,0	62,3
	Entre 5 y 7 veces al año	65	16,9	79,3
	Entre 9 y 11 veces al año	77	20,1	99,5
	Entre 12 o más veces al año	2	,5	100,0
Total	382	99,5	100,0	
Perdidos	No responde	2	,5	
Total	384	100,0		

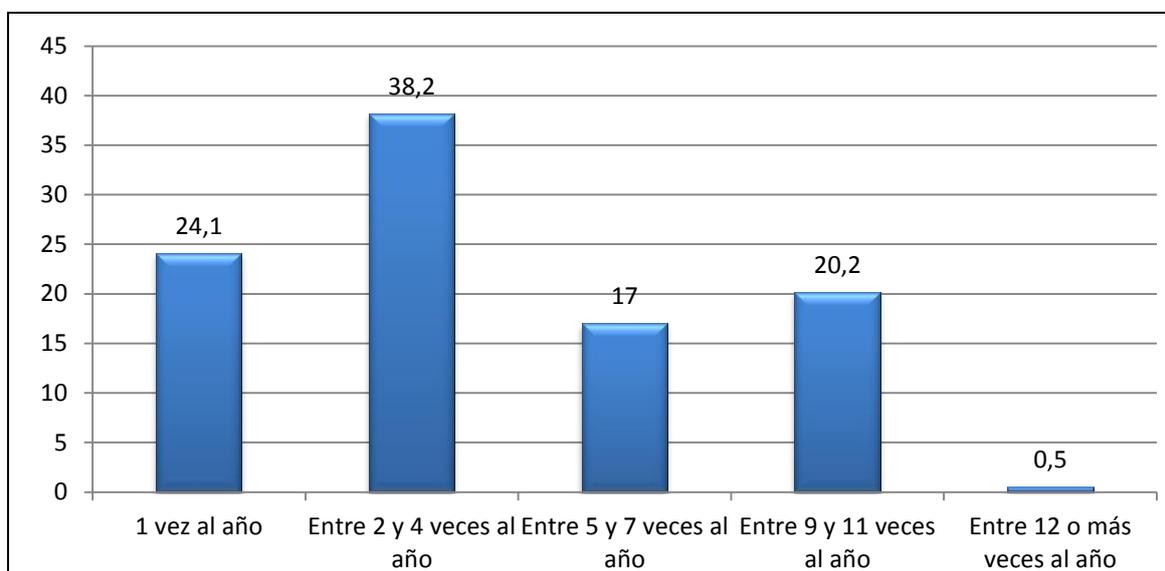


Figura 29: ¿Con que frecuencia utiliza servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad?

La mayoría de encuestados dice asistir a salones de eventos entre 2 y 4 veces al año, un 24.1% 1 vez al año, un 20.2% entre 9 y 11 veces al año y un 17% entre 5 y 7 veces al año.

Pregunta N° 10. ¿Coloque en orden de importancia, del 1= más importante, al, 7= menos importante, el motivo por el que utilizaría servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad?

Tabla 35: Distancia (Cercanía)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	111	28,9	29,8	29,8
	Bastante importante	83	21,6	22,3	52,0
	Más importante que la media	105	27,3	28,2	80,2
	Importante	31	8,1	8,3	88,5
	Menos importante que la media	34	8,9	9,1	97,6
	Poco importante	7	1,8	1,9	99,5
	Nada importante	2	,5	,5	100,0
	Total	373	97,1	100,0	
Perdidos	No responde	11	2,9		
	Total	384	100,0		

Tabla 36: Espacio (Amplitud)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	4	1,0	1,1	1,1
	Bastante importante	8	2,1	2,2	3,2
	Más importante que la media	32	8,3	8,6	11,8
	Importante	110	28,6	29,6	41,4
	Menos importante que la media	94	24,5	25,3	66,7
	Poco importante	94	24,5	25,3	91,9
	Nada importante	30	7,8	8,1	100,0
	Total	372	96,9	100,0	
Perdidos	No responde	12	3,1		
	Total	384	100,0		

Tabla 37: Calidad de la comida y atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	115	29,9	31,1	31,1
	Bastante importante	109	28,4	29,5	60,5
	Más importante que la media	109	28,4	29,5	90,0
	Importante	29	7,6	7,8	97,8
	Menos importante que la media	3	,8	,8	98,6

Tabla 37: Calidad de la comida y atención

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Poco importante	3	,8	,8	99,5
Nada importante	2	,5	,5	100,0
Total	370	96,4	100,0	
Perdidos No responde	14	3,6		
Total	384	100,0		

Tabla 38: Costo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Más importante	12	3,1	3,2	3,2
Bastante importante	100	26,0	27,0	30,2
Más importante que la media	97	25,3	26,1	56,3
Válidos Importante	97	25,3	26,1	82,5
Menos importante que la media	22	5,7	5,9	88,4
Poco importante	21	5,5	5,7	94,1
Nada importante	22	5,7	5,9	100,0
Total	371	96,6	100,0	
Perdidos No responde	13	3,4		
Total	384	100,0		

Tabla 39: Ambiente - Lugar

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Más importante	25	6,5	6,8	6,8
Bastante importante	14	3,6	3,8	10,6
Más importante que la media	81	21,1	22,0	32,5
Válidos Importante	72	18,8	19,5	52,0
Menos importante que la media	75	19,5	20,3	72,4
Poco importante	82	21,4	22,2	94,6
Nada importante	20	5,2	5,4	100,0
Total	369	96,1	100,0	
Perdidos No responde	15	3,9		
Total	384	100,0		

Tabla 40: Entretenimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Más importante	25	6,5	6,7	6,7
	Bastante importante	28	7,3	7,5	14,2
	Más importante que la media	73	19,0	19,5	33,7
	Importante	52	13,5	13,9	47,6
	Menos importante que la media	68	17,7	18,2	65,8
	Poco importante	68	17,7	18,2	84,0
	Nada importante	60	15,6	16,0	100,0
	Total	374	97,4	100,0	
Perdidos	No responde	10	2,6		
Total		384	100,0		

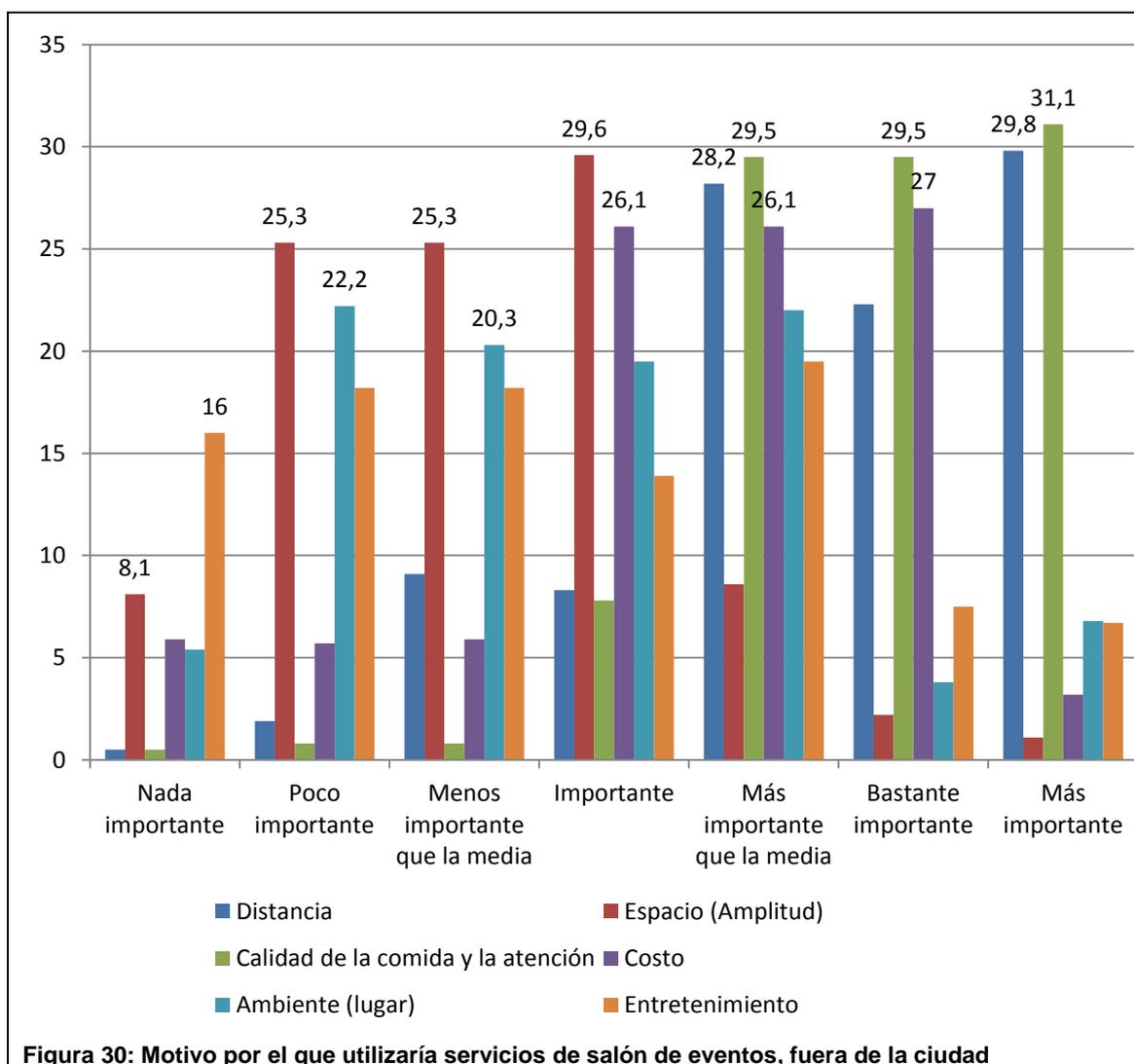
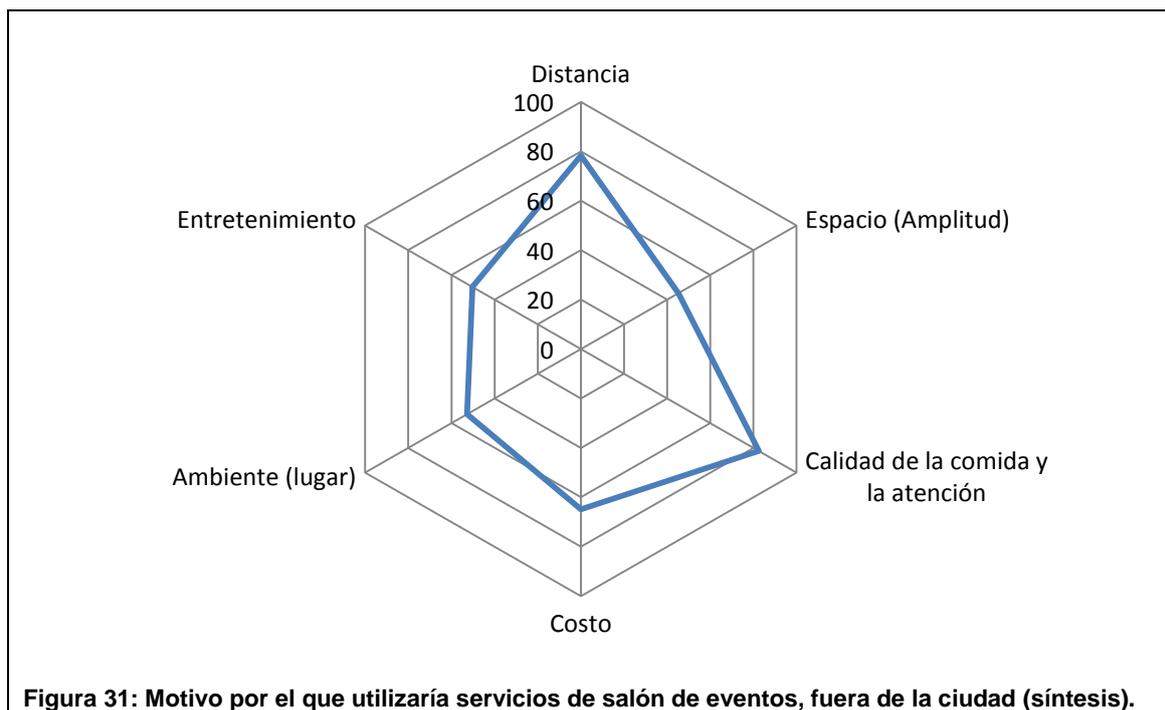


Figura 30: Motivo por el que utilizaría servicios de salón de eventos, fuera de la ciudad

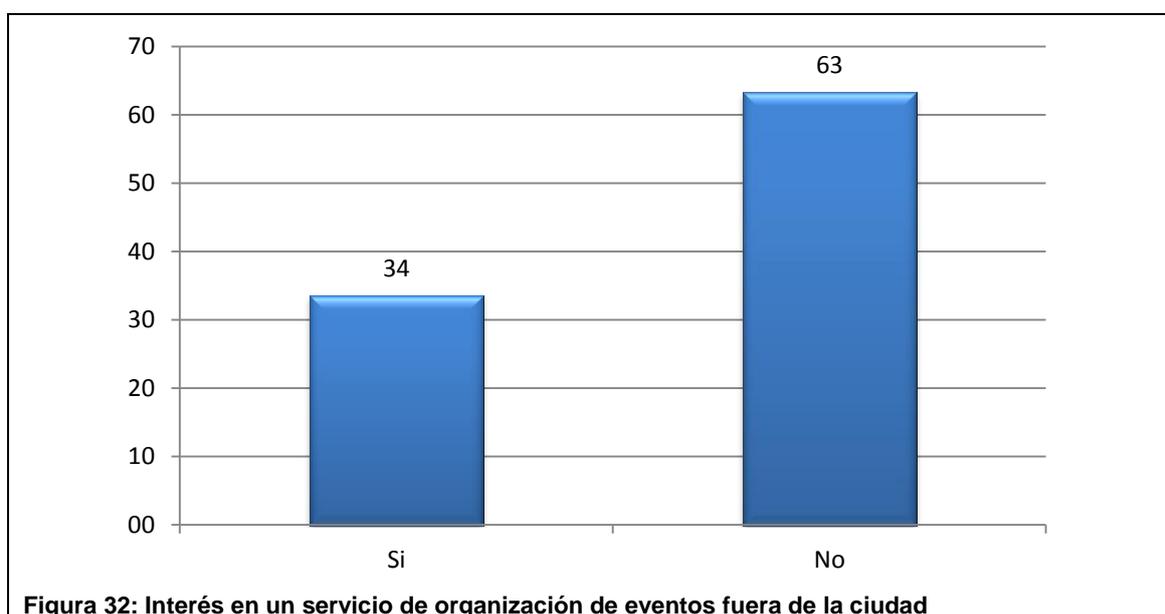


Las encuestas muestran que para la mayor parte de los encuestados el motivo por el que escogerían un servicio de salón de eventos fuera de la ciudad es la calidad de la comida y la atención seguido de la distancia. En tercer lugar de importancia se encuentra el costo, luego el entretenimiento y por último la amplitud del lugar.

Pregunta N° 11. ¿Estaría interesado/a en contratar un servicio de organización de eventos fuera de la ciudad?

Tabla 41: Interés en un servicio de organización de eventos fuera de la ciudad

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	129	33,6	34,7	34,7
	No	243	63,3	65,3	100,0
	Total	372	96,9	100,0	
Perdidos	No responde	12	3,1		
Total		384	100,0		

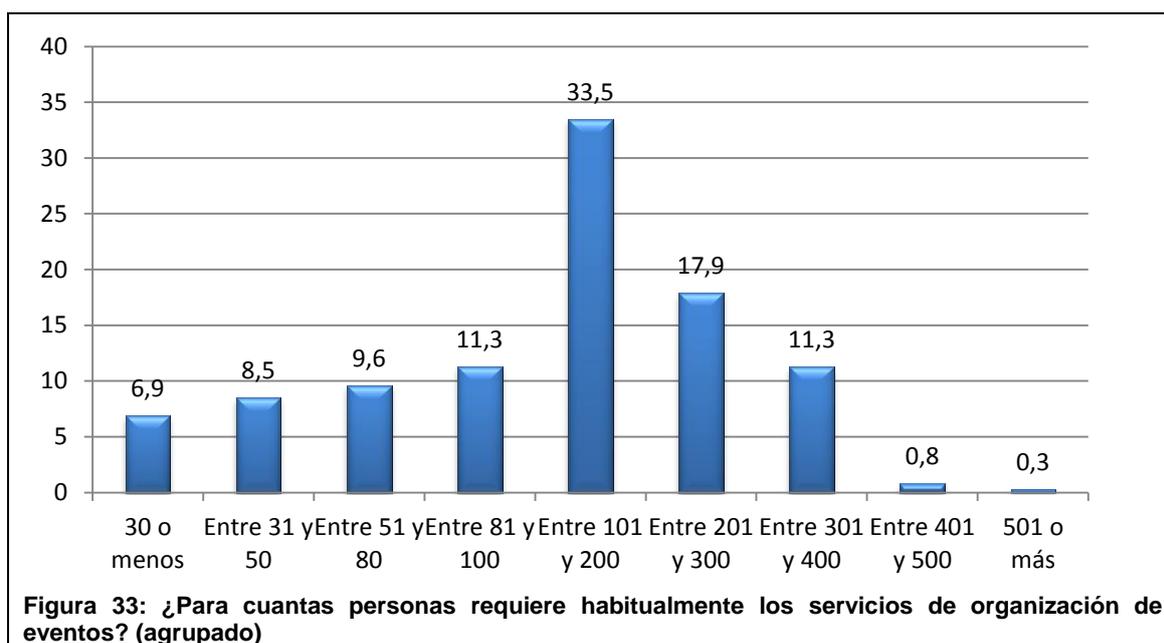


De las 384 encuestas realizadas un 34% dice interesarse en contratar servicios de organización de eventos, frente a un 63% que menciona no estar interesado.

Pregunta N° 12. ¿Para cuántas personas requiere habitualmente los servicios de organización de eventos?

Tabla 42: ¿Para cuántas personas requiere habitualmente los servicios de organización de eventos? (agrupado)

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
30 o menos	25	6,5	6,9	6,9
Entre 31 y 50	31	8,1	8,5	15,4
Entre 51 y 80	35	9,1	9,6	25,0
Entre 81 y 100	41	10,7	11,3	36,3
Entre 101 y 200	122	31,8	33,5	69,8
Entre 201 y 300	65	16,9	17,9	87,6
Entre 301 y 400	41	10,7	11,3	98,9
Entre 401 y 500	3	,8	,8	99,7
501 o más	1	,3	,3	100,0
Total	364	94,8	100,0	
Perdidos				
No responde	20	5,2		
Total	384	100,0		



El 33.5% de los encuestados que han contratado o asistido a servicios de salón de eventos mencionan que fue para más de 100 y menos de 200 personas, un 17.9% responde que para 201 a 300 personas, un 11.3% entre 301 y 400 y otro 11.3% entre 81 y 100 personas. Porcentajes menores mencionan eventos para menos de 80 personas y más de 400.

Pregunta N° 13. ¿Cuándo utiliza servicios de salón de eventos en que medio se traslada?

Tabla 43: ¿Cuándo utiliza servicios de salón de eventos en que medio se traslada?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Vehículo propio	265	69,0	69,6	69,6
	Vehículo alquilado	49	12,8	12,9	82,4
	Vehículo compartido (amigos, familiares, compañeros)	67	17,4	17,6	100,0
	Total	381	99,2	100,0	
Perdidos	No responde	3	,8		
Total		384	100,0		



El 69% de los encuestados menciona que asiste a salones de eventos trasladados en vehículo propio, un 17.4% en vehículo compartido y un 12.8% en vehículo alquilado.

Pregunta N° 14. ¿Qué tipo de restaurante prefiere usted?

Tabla 44: ¿Qué tipo de restaurante, fuera de la ciudad, prefiere usted?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Restaurante gourmet	138	35,9	35,9	35,9
Mediano, informal y de ambiente familiar	171	44,5	44,5	80,5
Comida rápida	31	8,1	8,1	88,5
Otro	44	11,5	11,5	100,0
Total	384	100,0	100,0	

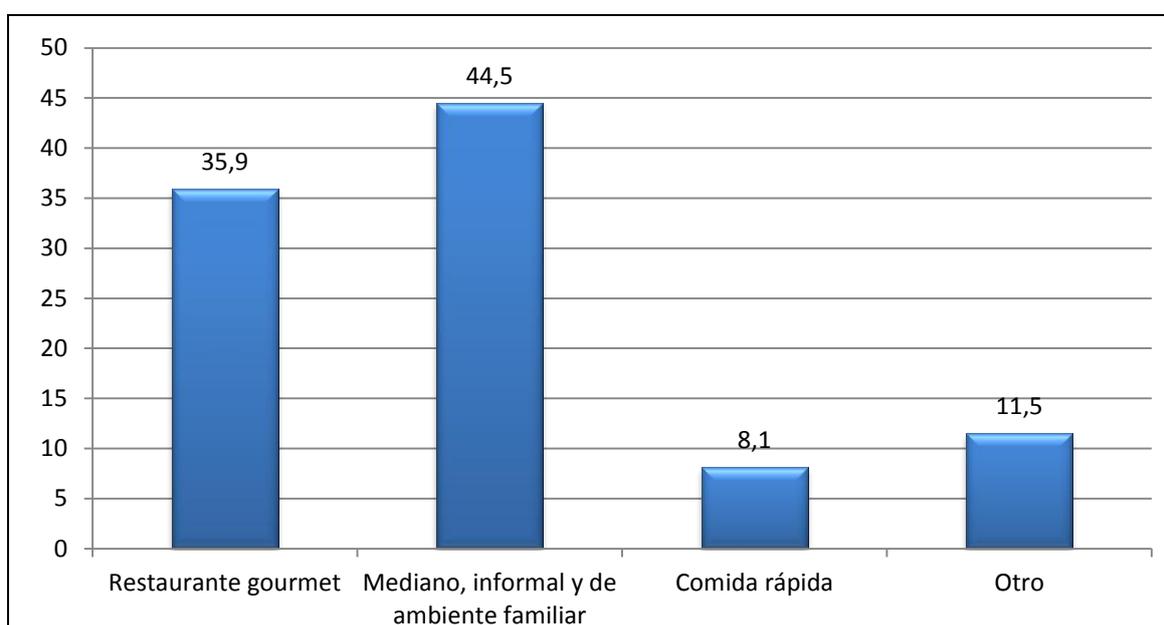


Figura 35: ¿Qué tipo de restaurante, fuera de la ciudad, prefiere usted?

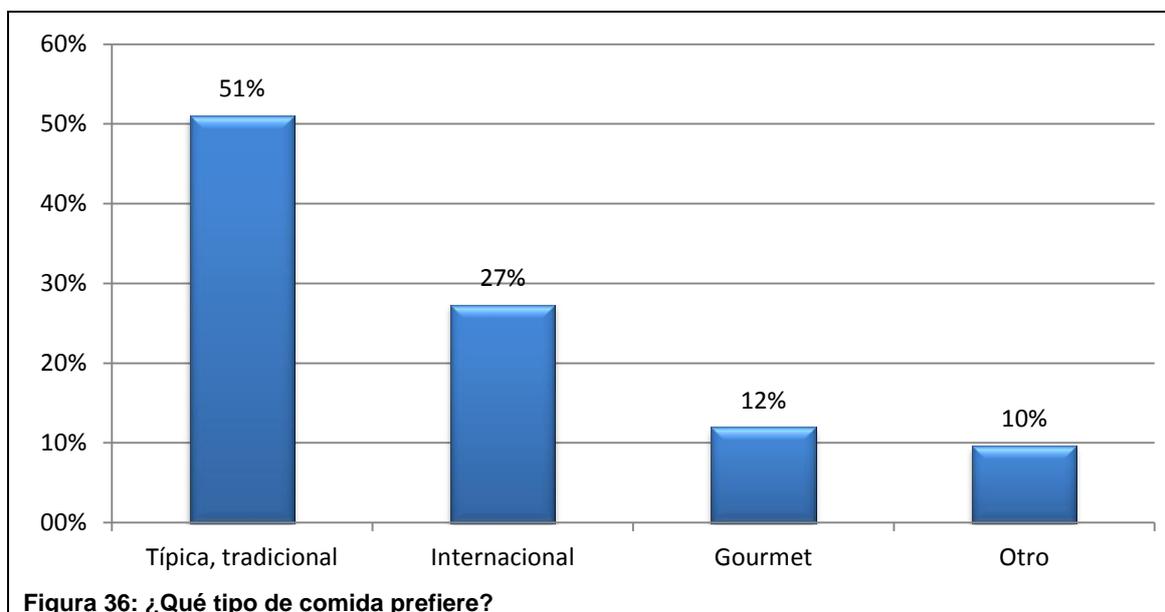
El 44.5% prefiere un restaurante fuera de la ciudad de tipo mediano, informal y de ambiente familiar, seguido de un 35.9% que señala que prefiere un restaurante gourmet. Un 11.5% respondió la opción, otro, y un 8.1% señaló a la comida rápida.

Pregunta N° 15. ¿Qué tipo de comida prefiere?

En esta pregunta, de tipo abierta, se agruparon las respuestas similares en las siguientes categorías:

Tabla 45: ¿Qué tipo de comida prefiere?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
Típica, tradicional	196	51,0%	51,0%	51,0%
Internacional	105	27,3%	27,3%	78,4%
Gourmet	46	12,0%	12,0%	90,4%
Otro	37	9,6%	9,6%	100,0%
Total	384	100,0	100,0	



El 51% de los encuestados responde que le gusta la comida tradicional o típica del sector en el que se encuentra el restaurante, un 27% menciona a la tradicional como su preferida y un 12% a la comida gourmet.

Pregunta N° 16. ¿Califique los beneficios que considera más importantes en un servicio de restaurantes, fuera de la ciudad, del 1 al 3? (1 más importante, 3 menos importante)

Tabla 46: Calidad de la comida

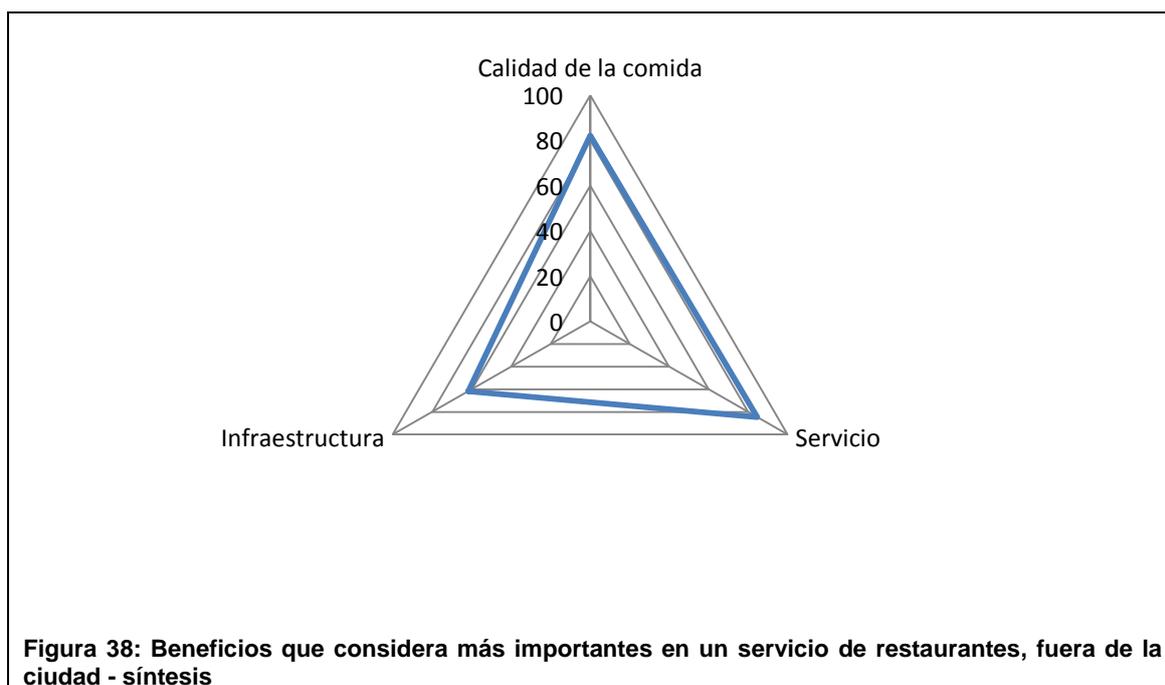
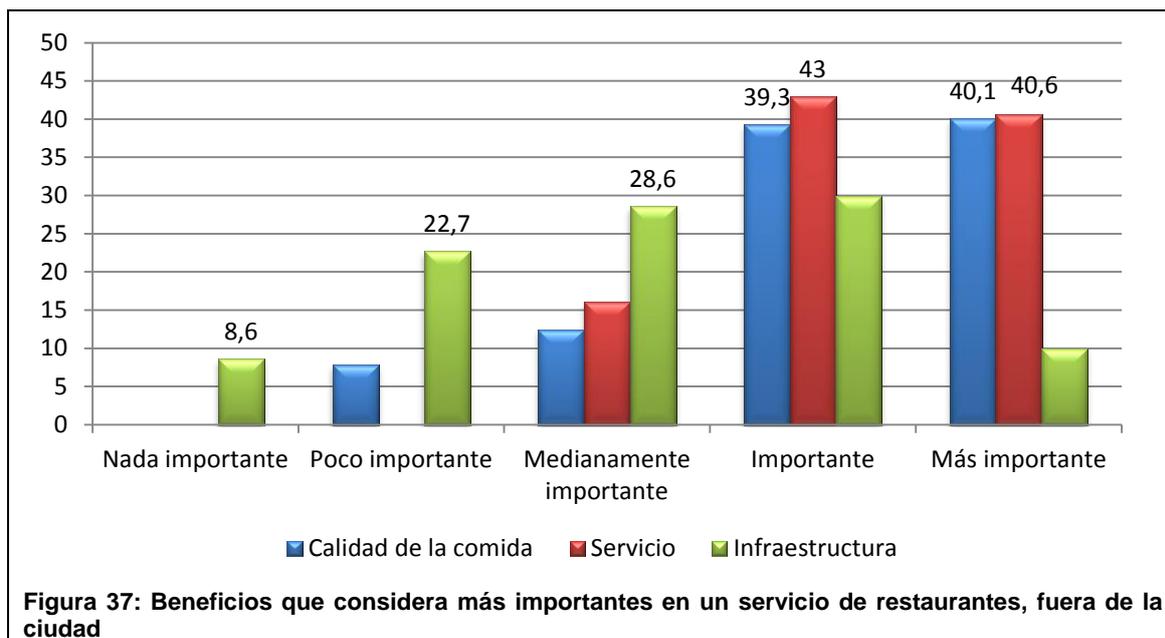
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No responde	1	,3	,3	,3
Más importante	154	40,1	40,1	40,4
Importante	151	39,3	39,3	79,7
Medianamente importante	48	12,5	12,5	92,2
Poco importante	30	7,8	7,8	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Tabla 47: Servicio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No responde	1	,3	,3	,3
Más importante	156	40,6	40,6	40,9
Importante	165	43,0	43,0	83,9
Medianamente importante	62	16,1	16,1	100,0
Total	384	100,0	100,0	

Tabla 48: Infraestructura

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No responde	1	,3	,3	,3
Más importante	38	9,9	9,9	10,2
Importante	115	29,9	29,9	40,1
Medianamente importante	110	28,6	28,6	68,8
Poco importante	87	22,7	22,7	91,4
Nada importante	33	8,6	8,6	100,0
Total	384	100,0	100,0	



Para la mayor parte de encuestados tanto la calidad de la comida como el servicio son los factores más importantes, en tercer lugar, pero también con un porcentaje importante se menciona a la infraestructura.

Pregunta N° 17. ¿Cuál es la primera alternativa que se le viene a la mente en cuanto a restaurantes fuera de la ciudad?

Al tratarse de una pregunta abierta existió un alto grado de dificultad para tabular las respuestas dadas, pues no fue posible agruparlas en categorías.

Un alto número de encuestados no respondió la pregunta, mientras que entre los encuestados las opiniones fueron muy diversas dejando claro que no existe un restaurante que haya alcanzado un posicionamiento general, no obstante entre las respuestas se observó, entre los restaurantes mencionados con mayor frecuencia, a “El Café de la Vaca”, restaurantes típicos de fritada en poblaciones fuera de Quito, entre otros.

La tendencia apunta a restaurantes de comida típica como los de mayor predilección.

Pregunta N° 18. ¿Cuál es el restaurante de su preferencia? De los que se encuentran fuera de la ciudad

Al igual que en preguntas anteriores la gran cantidad de respuestas diferentes impidió el establecer un solo restaurante que mantenga el posicionamiento de forma general entre el mercado potencial encuestado.

Fue recurrente, como en el ítem anterior, ver “El Café de la Vaca” entre las opciones preferidas, se mencionaren también “Delicias del Mar” en Ambato, y Fritadas la Choza.

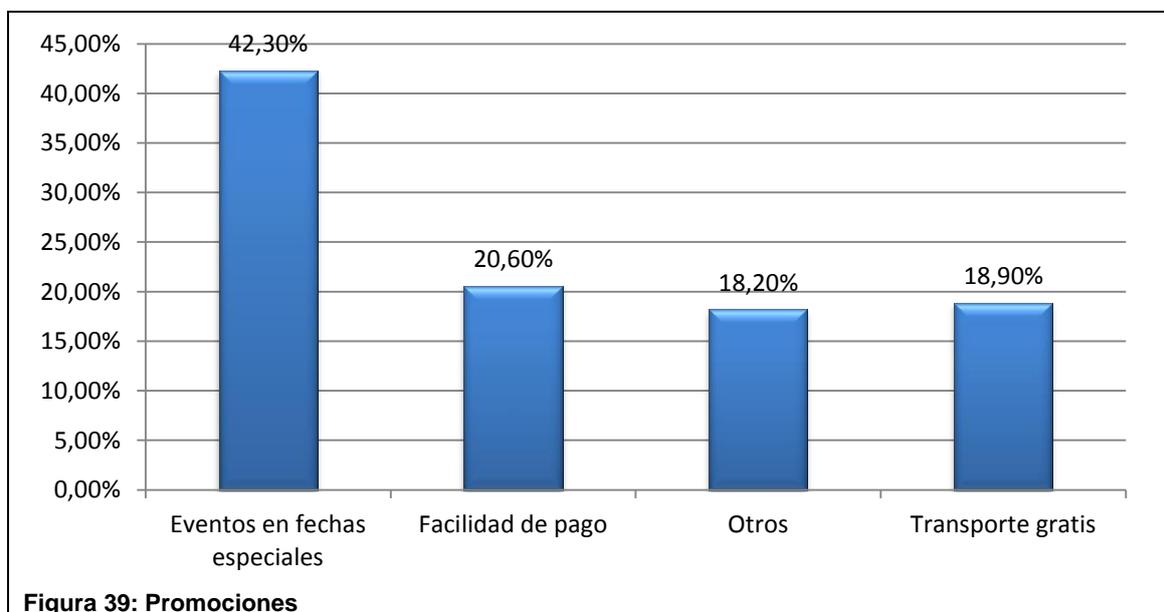
Pregunta N° 19. Suponga que todas los restaurantes fuera de la ciudad que conoce tienen los mismos precios, los mismos servicios, y que tuviera que escoger uno, ¿Cuál escogería?

En este ítem se mencionó nuevamente al “Café de la Vaca” de forma recurrente, aunque varios encuestados señalaron que escogerían el que ofrezca mejor atención y comida.

Pregunta N° 20. ¿Qué tipo de promociones le interesarían en un servicio de restaurante, fuera de la ciudad,? (Puede escoger varias opciones)

Tabla 49: Promociones

		Respuestas		Porcentaje de casos
		Nº	Porcentaje	
Promociones preferidas	Eventos en fechas especiales	197	42,3%	73,2%
	Facilidad de pago	96	20,6%	35,7%
	Otros	85	18,2%	31,6%
	Transporte gratis	88	18,9%	32,7%
Total		466	100,0%	173,2%



El 42.3% de los encuestados mencionan que entre las promociones que les agradarían que se dieran en un servicio de restaurantes, es la realización de eventos en fechas especiales, lo que aumentaría el valor agregado del servicio. Un 20.60% mencionó facilidades de pago y un 18.90% transporte gratis, es decir incluido en el servicio, lo que podría funcionar como trabajo conjunto con agencias turísticas.

Pregunta N° 21. ¿Qué tipo de eventos realiza usted?

Tabla 50: Bodas-compromisos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	160	41,7	42,0
	Rara vez	162	42,2	42,5
	Algunas veces	57	14,8	15,0
	A menudo	1	,3	,3
	Todo el tiempo	1	,3	,3
	Total	381	99,2	100,0
Perdidos	No responde	3	,8	
Total		384	100,0	

Tabla 51: Fiestas infantiles

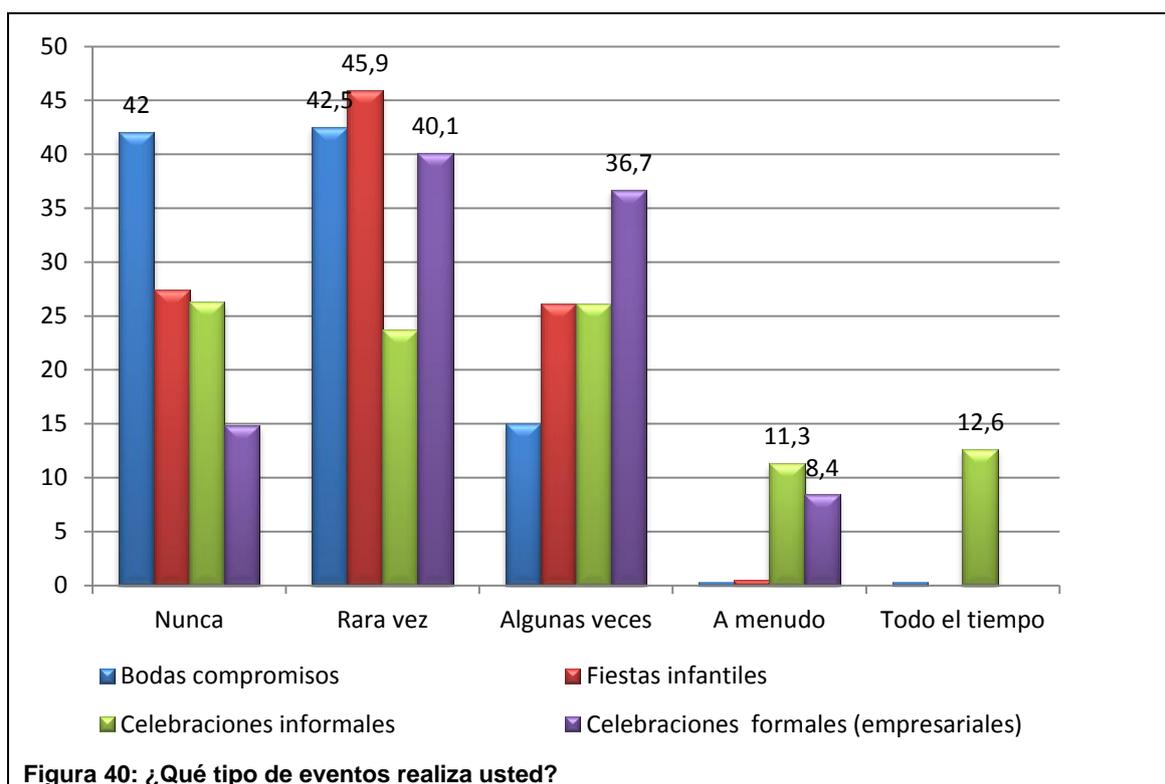
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	104	27,1	27,4
	Rara vez	174	45,3	45,9
	Algunas veces	99	25,8	26,1
	A menudo	2	,5	,5
	Total	379	98,7	100,0
Perdidos	No responde	5	1,3	
Total		384	100,0	

Tabla 52: Celebraciones informales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	100	26,0	26,3
	Rara vez	90	23,4	23,7
	Algunas veces	99	25,8	26,1
	A menudo	43	11,2	11,3
	Todo el tiempo	48	12,5	12,6
	Total	380	99,0	100,0
Perdidos	No responde	4	1,0	
Total		384	100,0	

Tabla 53: Celebraciones formales (eventos empresariales)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	56	14,6	14,8	14,8
	Rara vez	152	39,6	40,1	54,9
	Algunas veces	139	36,2	36,7	91,6
	A menudo	32	8,3	8,4	100,0
	Total	379	98,7	100,0	
Perdidos	No responde	5	1,3		
Total		384	100,0		

**Figura 40: ¿Qué tipo de eventos realiza usted?**

El 12.6% de los encuestados opinan que las celebraciones informales se celebran todo el tiempo, y un 11.3% a menudo. Un 8.4% indica que las celebraciones formales se llevan a cabo a menudo. Las fiestas infantiles se celebran rara vez de acuerdo a un 45.9% y las bodas o compromisos rara vez según el 42.5% y nunca otro 42%. Las bodas se perfilan como los eventos menos frecuentes que realizan los encuestados mientras que las celebraciones informales son los más comunes.

Pregunta N° 22. ¿A qué tipo de eventos asiste usted?

Tabla 54: Bodas, compromisos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	123	32,0	32,4	32,4
	Rara vez	143	37,2	37,6	70,0
	Algunas veces	70	18,2	18,4	88,4
	A menudo	42	10,9	11,1	99,5
	Todo el tiempo	2	,5	,5	100,0
	Total	380	99,0	100,0	
Perdidos	No responde	4	1,0		
Total		384	100,0		

Tabla 55: Fiestas infantiles

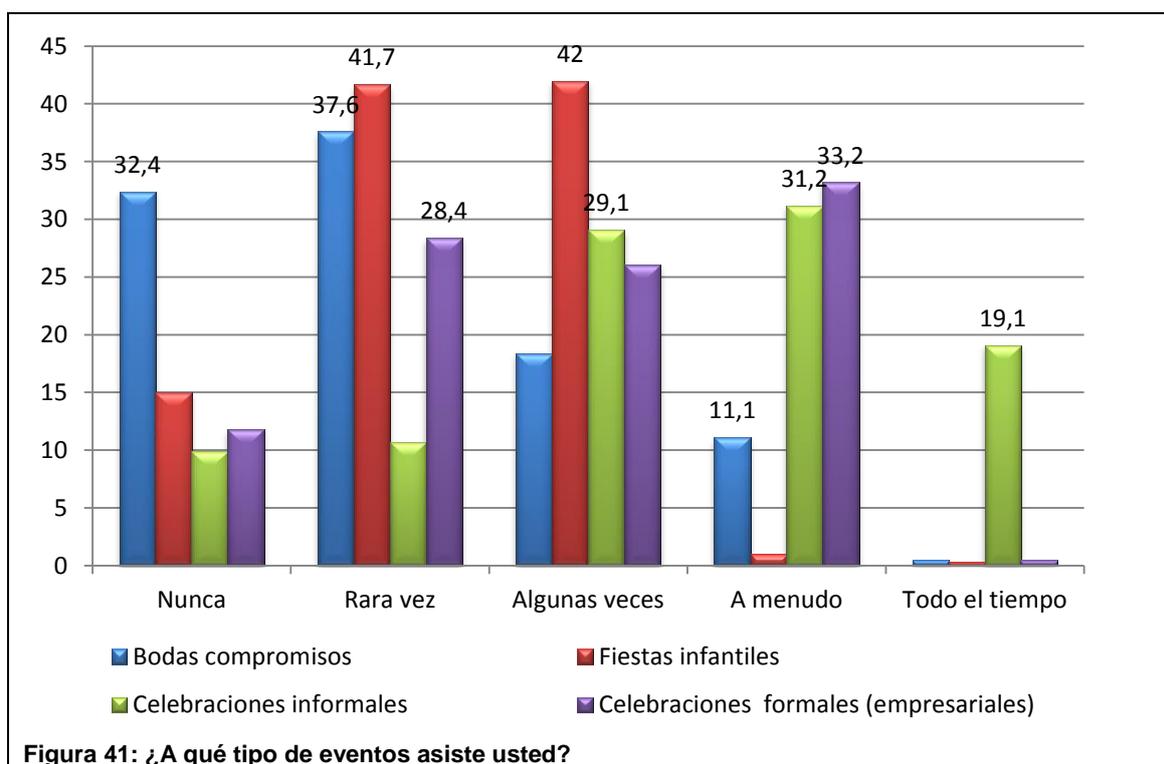
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	57	14,8	15,0	15,0
	Rara vez	159	41,4	41,7	56,7
	Algunas veces	160	41,7	42,0	98,7
	A menudo	4	1,0	1,0	99,7
	Todo el tiempo	1	,3	,3	100,0
	Total	381	99,2	100,0	
Perdidos	No responde	3	,8		
Total		384	100,0		

Tabla 56: Celebraciones informales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	38	9,9	9,9	9,9
	Rara vez	41	10,7	10,7	20,7
	Algunas veces	111	28,9	29,1	49,7
	A menudo	119	31,0	31,2	80,9
	Todo el tiempo	73	19,0	19,1	100,0
	Total	382	99,5	100,0	
Perdidos	No responde	2	,5		
Total		384	100,0		

Tabla 57: Celebraciones formales (eventos empresariales)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Nunca	45	11,7	11,8	11,8
	Rara vez	108	28,1	28,4	40,3
	Algunas veces	99	25,8	26,1	66,3
	A menudo	126	32,8	33,2	99,5
	Todo el tiempo	2	,5	,5	100,0
	Total	380	99,0	100,0	
Perdidos	No responde	4	1,0		
Total		384	100,0		

**Figura 41: ¿A qué tipo de eventos asiste usted?**

Los eventos a lo que los encuestados asisten con mayor frecuencia son las celebraciones informales con un 19.1% que indica hacerlo todo el tiempo, un 33.2% y un 31.2% indican asistir a menudo a celebraciones formales e informales respectivamente. Las fiestas infantiles se mencionan como a menudo por un 42%, el 41.7% y un 37.6% indican asistir rara vez a fiestas infantiles y bodas, respectivamente.

Pregunta N° 23. ¿Qué aspectos considera que deberían mejorarse en los servicios de salón de eventos?

Tabla 58: Aspectos a mejorarse en el servicio de salón de eventos

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N°	Porcentaje	
Aspectos a mejorarse	Calidad de la comida	198	21,9%	53,7%
	Servicio	192	21,2%	52,0%
	Decoración	108	11,9%	29,3%
	Música	115	12,7%	31,2%
	Entretenimiento	103	11,4%	27,9%
	Infraestructura	189	20,9%	51,2%
Total	Otra	1	0,1%	0,3%
		906	100,0%	245,5%

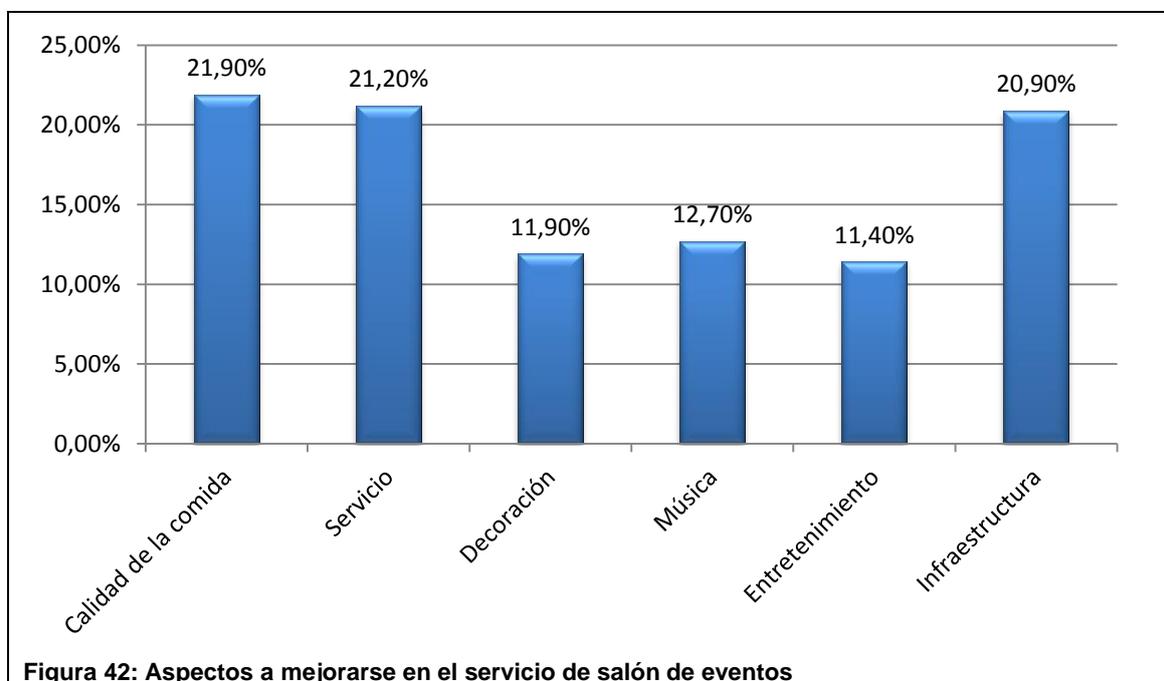


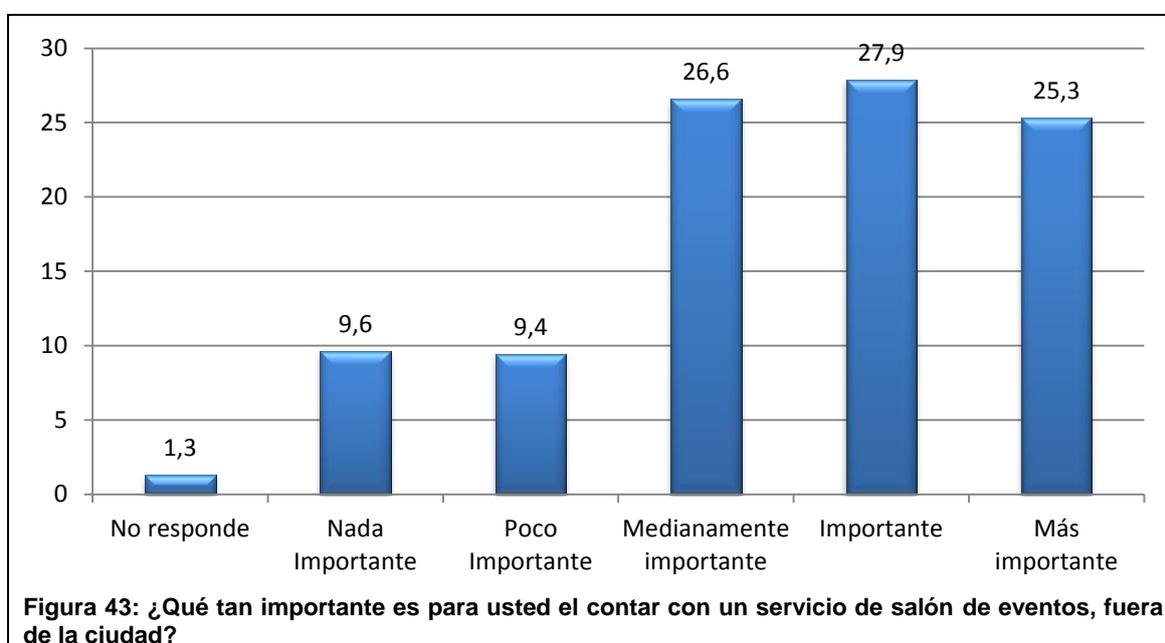
Figura 42: Aspectos a mejorarse en el servicio de salón de eventos

El 21.9% de los encuestados opina que la calidad de la comida y las infraestructuras debería mejorarse en los servicios de salón de eventos, el 21.20% opina que el servicio requiere mejoras, en 12.70% piensa que debería mejorarse la música y porcentajes restantes consideran la decoración y el entretenimiento como los aspectos a mejorar.

Pregunta N° 24. ¿Qué tan importante es para usted el contar con un servicio de salón de eventos?

Tabla 59: ¿Qué tan importante es para usted el contar con un servicio de salón de eventos, fuera de la ciudad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No responde	5	1,3	1,3	1,3
Nada Importante	37	9,6	9,6	10,9
Poco Importante	36	9,4	9,4	20,3
Válidos Medianamente importante	102	26,6	26,6	46,9
Importante	107	27,9	27,9	74,7
Más importante	97	25,3	25,3	100,0
Total	384	100,0	100,0	

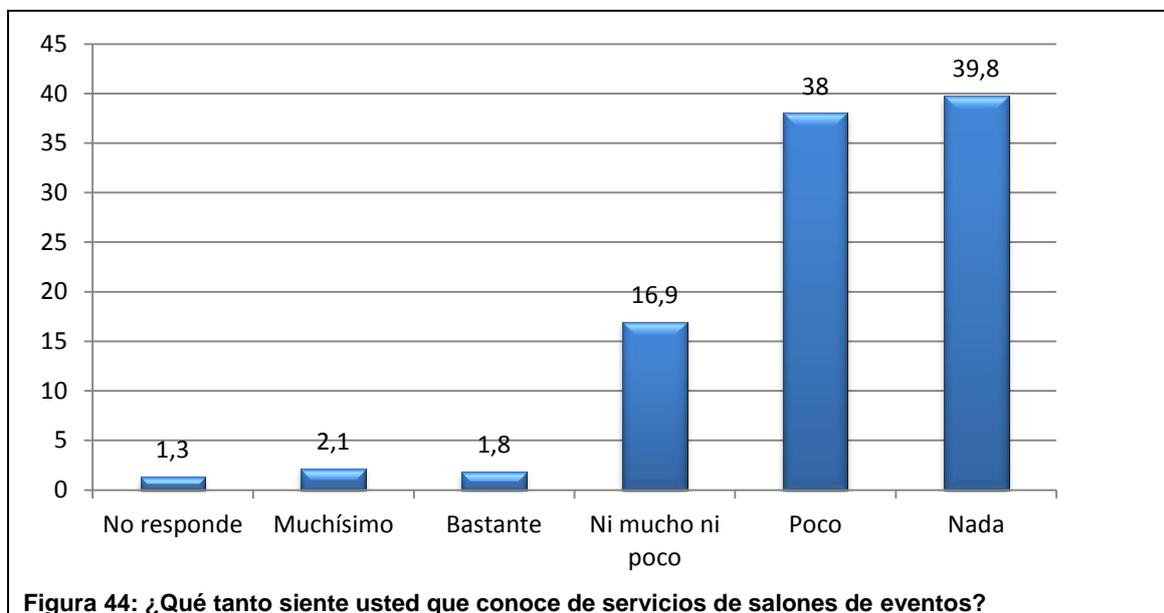


El 27.9% de los encuestados coinciden en que contar con un servicio de salón de eventos es importante, un 26.6% que es medianamente importante y un 25.3% que es lo más importante.

Pregunta N° 25. ¿Qué tanto siente usted que conoce de servicios de salones de eventos?

Tabla 60: ¿Qué tanto siente usted que conoce de servicios de salones de eventos?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No responde	5	1,3	1,3	1,3
Muchísimo	8	2,1	2,1	3,4
Bastante	7	1,8	1,8	5,2
Válidos Ni mucho ni poco	65	16,9	16,9	22,1
Poco	146	38,0	38,0	60,2
Nada	153	39,8	39,8	100,0
Total	384	100,0	100,0	

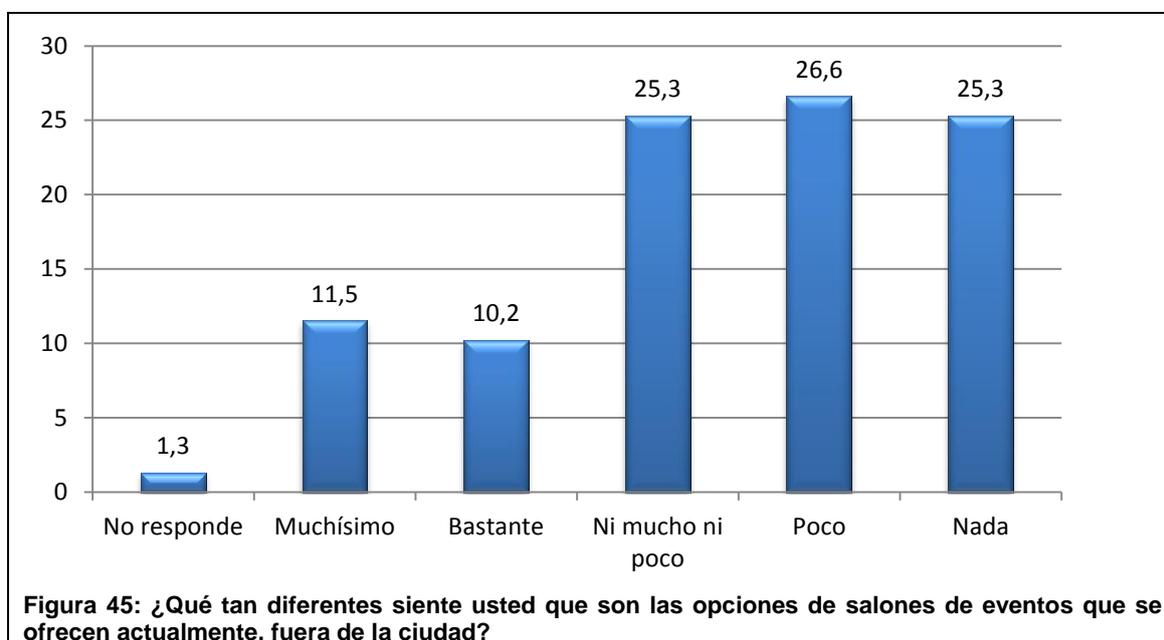


El 39.8% de los encuestados menciona no conocer nada de servicios de salón de eventos, un 38% dice conocer poco y un 16.9% ni mucho ni poco. Es claro que no hay un conocimiento muy difundido o general sobre lo que abarca el servicio de salón de eventos.

Pregunta N° 26. ¿Qué tan diferentes siente usted que son las opciones de salones de eventos que se ofrecen actualmente?

Tabla 61: ¿Qué tan diferentes siente usted que son las opciones de salones de eventos que se ofrecen actualmente, fuera de la ciudad?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No responde	5	1,3	1,3	1,3
Muchísimo	44	11,5	11,5	12,8
Bastante	39	10,2	10,2	22,9
Válidos Ni mucho ni poco	97	25,3	25,3	48,2
Poco	102	26,6	26,6	74,7
Nada	97	25,3	25,3	100,0
Total	384	100,0	100,0	



Un 26.6% de los encuestados opina que las opciones de salones de eventos que se ofrecen actualmente, fuera de la ciudad, son poco diferentes, un 25.3% responde que son nada diferentes y otro 25.3 que no son ni muy ni poco diferentes.

Pregunta N° 27. ¿Cuál es la primera alternativa que se le viene a la mente en cuanto a salones de eventos?

Al tratarse de una pregunta abierta existió un alto grado de dificultad para tabular las respuestas dadas, pues no fue posible agruparlas en categorías.

Entre las diversas alternativas destacan los salones de eventos propios de los hoteles como Hilton Colón y Marriot; también se mencionó con mayor frecuencia al Grupo Barlovento, no obstante los porcentajes en que fueron mencionadas fueron muy bajos como para establecer una tendencia o posicionamiento. Gran parte de encuestados mencionaron no conocer ninguna.

Pregunta N° 28. ¿Cuál es el salón de eventos de su preferencia?

Al tratarse de una pregunta abierta existió un alto grado de dificultad para tabular las respuestas dadas, pues no fue posible agruparlas en categorías.

En esta pregunta, al igual que en el ítem anterior, un gran número mencionó no conocer ninguno salón de eventos en específico, mientras que entre las respuestas destacó el salón de eventos del Hotel Marriott.

3.8 Segmentación

La segmentación de mercados se la aplica como medio para efectivizar las estrategias de marketing de una empresa, pues mediante estas se define o limita el mercado en base a determinadas variables.

Los mercados consisten en compradores, y los compradores difieren en uno o más sentidos. La diferencia podría radicar en sus deseos, recursos, ubicación, actitudes de compra o prácticas de compra. Mediante la segmentación de mercados, las empresas dividen mercados grandes y heterogéneos en segmentos más pequeños a los cuales se puede llegar de manera más eficaz con productos y servicios congruentes con sus necesidades singulares.

El mercado meta constituye el punto hacia el cual se dirigirán todos los esfuerzos de la empresa.

3.8.1 Mercado Meta

El mercado meta se ha definido en base a los resultados de la investigación de mercado, mismo que se puede definir por las siguientes características, a partir de Schiffman & Kanuk (2005):

Tabla 62: Segmento de mercado – Servicio de Restaurantes

1 SEGMENTO DE MERCADO – SERVICIO DE RESTAURANTES	
Denominación del segmento	Consumo 1
Variables Geográficas	
País	Ecuador
Provincia	Pichincha
Ciudad	Quito
Clima	No aplica
Relieve	No aplica
Tipo de población	Urbana
Variables demográficas	
Rango de edad	promedio entre 46 a 65 años
Género	Masculino, Femenino
Nivel socioeconómico	Media Alta, (Alta baja) – Alta Alta*
Estado civil	Casados

Nivel de instrucción	Media - Superior
Segmentación psicográfica	
Grupos de referencia	Pertenencia Ejecutivos, Negociantes, Turistas Contacto Agencias u operadoras de Turismo, Asociaciones empresariales, Colegios profesionales, Entidades Bancarias
Nivel de ingresos personales	Entre 1000 y 2000 dólares
Educación y cultura	Media-Alta
Estilo de Vida	Dirigidos hacia un estilo de vida cómodo y lujoso, gusto por servicios y productos de altísima calidad
Motivos de adquisición del servicio	Servicio de primera
Productos / Servicios complementarios	Transporte, entretenimiento
Segmentación por beneficios	
Beneficios esperados	Calidad de la comida,

Nota: * Se adjunta como Anexo la tabla de clasificación de nivel socioeconómico propuesta por (Schiffman, 2005)

Tabla 63: Segmento de mercado Meta

2 SEGMENTO DE MERCADO – SERVICIO DE SALÓN DE EVENTOS	
Denominación del segmento	Consumo 2
Variables Geográficas	
País	Ecuador
Provincia	Pichincha
Ciudad	Quito
Clima	No aplica
Relieve	No aplica
Tipo de población	Urbana
Variables demográficas	
Rango de edad	promedio entre 25 a 65 años
Género	Masculino, Femenino
Nivel socioeconómico	Media Alta-Alta baja – Alta Alta*
Estado civil	No aplica
Nivel de instrucción	Media - Superior
Segmentación psicográfica	
Grupos de referencia	Pertenencia Familias grandes, Empresas familiares Contacto Empresarios, Ejecutivos, Asociaciones empresariales, Colegios profesionales, Entidades Bancarias

Nivel de ingresos personales	Entre 1000 o superior
Educación y cultura	Media-Alta
Estilo de Vida	Dirigidos hacia un estilo de vida cómodo y lujoso, gusto por servicios y productos de altísima calidad
Motivos de adquisición del servicio	Servicio de primera, Calidad de la comida, Gusto por la infraestructura para eventos
Productos / Servicios complementarios	Transporte, entretenimiento, Servicio de Catering

Segmentación por beneficios

Beneficios esperados	Puntualidad, eficiencia y calidad
-----------------------------	-----------------------------------

Nota: * Se adjunta como Anexo la tabla de clasificación de nivel socioeconómico propuesta por (Schiffman, 2005)

3.8.2 Mercados secundarios

Como mercado secundario se considera al mercado de negocios, compuesto por las empresas que pueden adquirir el servicio para sus clientes, tanto interno como externo.

Puesto que el mercado de negocios se compone de empresas y no de personas, las variables de segmentación difieren en ciertos aspectos. Según (Kotler, 2003, p.153), las variables para una segmentación de negocios son las siguientes:

Tabla 64: Segmento de Negocios secundario

Segmento de Negocios	
Denominación del segmento	Negocios 1
Demográficas	
Industria	Privada, estatal
Campo	Turismo (Para el servicio de restaurante) Cualquier campo (Eventos empresariales)
Tamaño de la empresa:	Mediana, Grande
Ubicación	Quito
Variables operativas	
Estatus de usuario/no usuario	Medios e intensivos
Capacidades de los clientes;	Clientes que requieren muchos servicios
Enfoques de compra	
Organización de la función de compra	Organización de compra descentralizada

Naturaleza de las relaciones existentes.-	Empresas más deseables
Políticas de compra generales	Contrato de servicios
Criterios de compra.	Precio y diversidad
Factores de situación	
Urgencia:	Urgencia en el servicio
Tamaño del pedido:	Grandes

3.9 Ciclo de vida

Para determinar la ubicación en el ciclo de vida de cada servicio se manejará una matriz de ciclo de vida:

Tabla 65: Matriz de ciclo de vida del servicio – Servicio de Restaurantes fuera de la ciudad

Factores a considerar	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declinación
Mercado	Pequeño	En rápido crecimiento	Estable: poco o nulo crecimiento	En contracción
Ingresos	Bajos	En rápido crecimiento	Estabilizados	Descendiendo
Precios	Altos	Tendencia a la baja	Bajos, debido a la naturaleza de la organización	Muy bajos
Beneficios	Negativos	Crecientes	Altos	Bajos
Categoría de consumidores	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayorías primera y tardía	Tradicionalistas
Competencia	Poca	Creciente	Estabilizada en un alto número	Decreciente

Adaptado de Soriano (1991, p. 66.)

Tabla 66: Matriz de ciclo de vida del servicio – Salón de eventos fuera de la ciudad

Factores a considerar	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declinación
Mercado	Pequeño	En rápido crecimiento	Estable: poco o nulo crecimiento	En contracción
Ingresos	Bajos	En rápido crecimiento	Estabilizados	Descendiendo
Precios	Altos	Tendencia a la baja	Bajos, debido a la naturaleza de	Muy bajos

Factores a considerar	Introducción	Crecimiento	Madurez	Declinación
Beneficios	Negativos	Crecientes	la organización Altos	Bajos
Categoría de consumidores	Innovadores	Primeros adoptantes	Mayorías primera y tardía	Tradicionalistas
Competencia	Poca	Creciente	Estabilizada en un alto número	Decreciente

Adaptado de Soriano (2000, p.88)

3.10 Posicionamiento

El posicionamiento se puede entender como "la ocupación de un lugar en la mente de los consumidores" (García, 2005, p. 95). El posicionamiento es útil para diferenciar el producto y asociarlo con los posibles atributos deseados por el consumidor, por lo mismo, un producto o servicio puede posicionarse en una categoría y en otra no, los tipos de posicionamiento más comunes son:

- Posicionamiento por atributo: una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existencia.
- Posicionamiento por beneficio: el producto o servicio se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- Posicionamiento por uso o aplicación: El producto o servicio se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- Posicionamiento por competidor: se afirma que el producto o servicio es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- Posicionamiento por categoría de productos: el producto o servicio se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.
- Posicionamiento por calidad o precio: el producto o servicio se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

En las encuestas se encontró que no existe un posicionamiento general, tanto en servicios de restaurantes como en salones de eventos fuera de la ciudad.

La empresa apuntará a un posicionamiento por calidad, tanto en el servicio como en los alimentos.

3.11 Determinación de la demanda

Para el cálculo de la demanda se considerarán los siguientes datos obtenidos a través de las encuestas:

- Población: 1.634.615 personas
 - Local: 1.062.267 personas
 - Turistas: 572.348 personas
- Frecuencia de uso del servicio de restaurante fuera de la ciudad (ver pregunta # 6)
 - 3 a 5 veces al año 26.6%
 - 1 a 3 veces al año 14.1%
 - 5 a 8 veces al año 19.8%
 - + de 8 veces al año 13.8%
 - – 1 vez al año 11.7%
 - Nunca 14.1%
- Comensales por visita (pregunta #8)
 - 1 8.3%
 - 2 9.1%
 - 4¹ 45.3%
- Interés en el uso del salón de eventos (ver pregunta #11)
 - Si 34%
 - No 63%
- Cantidad de personas por evento (Ver pregunta # 12)
 - Menos de 50 personas 15.4%
 - 100 a 200 personas 33.5%

¹ El 45.3% indica asistir acompañado de familiares, de acuerdo al INEC (2010) el promedio de miembros por familia es de 4 personas. No se considera el 37.2% de encuestados que indican asistir con compañeros de trabajo pues de acuerdo a CAPTUR, mas del 90% de turismo local se lo realiza con familiares o amigos.

- 201 a 300 personas 17.9%
- 301 a 400 personas 11.3%

A partir de estos datos se obtiene la demanda mediante los siguientes cálculos (Ver Tabla 67: Cálculo de la demanda potencial de clientes que asistirían a restaurantes fuera de la ciudad, al año Tabla 67 y Tabla 68):

- De la población se dividió en porcentajes de acuerdo a la frecuencia de visitas que indican que realizan a restaurantes fuera de la ciudad al año. En el caso de los turistas solo se consideró como porcentaje a un 14.10%, que indica uso del servicio de restaurantes fuera de la ciudad entre 1 a 3 veces al año, puesta que de acuerdo al CAPTUR el tiempo que un turista se queda en la provincia de Pichincha es en promedio 6 días.
- Para cada categoría se tomó un valor promedio de usos al año, con excepción de “más de ocho veces al año” donde se consideró ocho como valor para el cálculo.
- Con esto se obtuvo dos valores:
 - Total de población que asiste a restaurantes fuera de la ciudad.
 - Total de visitas que se realizan potencialmente a restaurantes fuera de la ciudad.
- En el caso del servicio de salón de eventos se determinó el porcentaje de la población que indica interés en utilizar este servicio. Solo se consideró a la población local pues difícilmente un turista contrataría uno de estos servicios si se encuentre de paso.
- Del porcentaje que muestra interés, que corresponde al número de eventos al año, se establece la cantidad de personas que se atenderían, calculando un promedio de asistentes de acuerdo a los porcentajes de la pregunta 12.

Tabla 67: Cálculo de la demanda potencial de clientes que asistirían a restaurantes fuera de la ciudad, al año

Población	Promedio veces al año	%	Local	Turistas	Total población que asiste a restaurantes fuera de la ciudad	Total de visitas a restaurantes fuera de la ciudad al año	
			1.062.267	572.348			
Uso del servicio de restaurante	3 a 5 veces al año	4	26,60%	282.563	-	282.563	1.130.252
	1 a 3 veces al año	2	14,10%	149.780	80.701	230.481	460.961
	5 a 8 veces al año	6	19,80%	210.329	-	210.329	1.261.973
	más de 8 veces al año (se consideró el mínimo)	8	13,80%	146.593	-	146.593	1.172.743
	- 1 vez al año	0,5	11,70%	124.285	66.964,72	191.250	95.625
				TOTAL		1.061.215	4.121.554

La demanda potencial es de 4.121.554 visitas a restaurantes fuera de la ciudad al año, realizadas por cerca de 1.061.215 personas considerando que cada persona puede asistir más de una vez.

Para el caso de los salones de eventos se aplicó la pregunta 11, que indica el interés en utilizar un servicio de salones de eventos fuera de la ciudad:

Tabla 68: Cálculo de la demanda potencial de clientes que utilizarían el servicio de salón de eventos fuera de la ciudad, al año

Población		%	Local
			1.062.267
Interés en el servicio de salones de eventos	SI	34%	361.171
	NO	63%	-
		TOTAL	361.171

Cantidad de personas por evento	Prom. de personas x evento	%	Número de eventos	Número de personas atendidas (por eventos) al año
Menos de 50 personas	25	15,40%	55.620	1.390.508
100 a 200 personas	150	33,50%	120.992	18.148.832
201 a 300 personas	250	17,90%	64.650	16.162.392
301 a 400 personas	350	11,30%	40.812	14.284.304
TOTAL			361.171	49.986.036

3.11.1 Cálculo de la oferta

En el cálculo de la oferta se encontró la dificultad de determinar la oferta netamente para el sector, pues no existen estadísticas ni datos sobre el número de alternativas de alimentación en el lugar, no obstante, el estudio se enfoca en el mercado quiteño, cuya oferta urbana está cubierta por los restaurantes locales (con cerca de 1242 restaurantes y 32 salones de eventos dentro del área urbana), mientras que en la periferia, de acuerdo con datos del CAPTUR y el Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (2008) existen 23 establecimientos de alimentación.

Se obtienen los siguientes datos:

Tabla 69: Número de establecimientos, fuera y dentro de la ciudad

	#	Mesas	Plazas Mesa
Restaurantes urbanos	1242	22110	88230
Restaurantes Fuera de Quito	23	409	1638
Salón de eventos urbanos	32	1644	6576
Salones de eventos fuera de Quito	-	-	-

Adaptado de datos del Captur y Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico

La plaza disponible, en restaurantes fuera de Quito, es de 1638, no obstante un comensal puede quedarse en un restaurante un promedio de una hora. Los restaurantes fuera de la ciudad trabajan en horarios en promedio ocho horas, sin embargo, de acuerdo a estadísticas del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (2008) el turismo local se produce principalmente fines de semana, por lo que se podría hablar de tres días a la semana por restaurante. Otro aspecto importante es de la hora a la que asisten, siendo principalmente entre las 12:00 y 14:00 de la tarde, horas de almuerzo, y horarios en la tarde con un volumen menor. Se estima al menos una ocupación máxima del 50% por las horas pico y el resto del día.

Con este análisis se pueden establecer los siguientes parámetros:

Tabla 70: Oferta

Cálculo	Descripción	Disponibilidad de plazas mesa al día
A	Restaurantes fuera de la ciudad	1.638
B= A * 8	1 cliente / hora /por plaza / 8 horas de funcionamiento	13.102
C= B*50%	50% de ocupación	6.551
D= C*52	Semanas al año (52)	340.658
E= D*3	Tres días de atención por semana	1.021.973
TOTAL OFERTA ANUAL		

3.11.2 Demanda insatisfecha

Con los datos obtenidos se establece la demanda insatisfecha:

Tabla 71: Demanda insatisfecha, servicio de restaurantes fuera de la ciudad- al año 2013

Servicio de Restaurantes fuera de la ciudad	
	Cantidad de clientes atendidos al año
Demanda potencial	4.121.554
Oferta potencial	1.021.973
Demanda insatisfecha	3.099.581

En el caso de los restaurantes la demanda calculada es igual a la demanda insatisfecha al no existir referencias de salones de eventos fuera de la ciudad.

3.11.3 Demanda proyectada

Para proyectar la demanda se aplicará el % de crecimiento poblacional, que de acuerdo al Censo realizado en el 2010, es del 2.18% para Quito.

Se obtiene la siguiente demanda insatisfecha:

Tabla 72: Demanda insatisfecha proyectada

	Demanda insatisfecha en cantidad de clientes atendidos al año	% de crecimiento poblacional
2013	3.099.581	2,18%
2014	3.167.152	2,18%
2015	3.236.196	2,18%
2016	3.306.745	2,18%
2017	3.378.832	2,18%
2018	3.452.491	2,18%

3.12 Conclusiones del capítulo

- La gastronomía preferida por los encuestados es la nacional.
- La frecuencia de visitas a restaurantes fuera de la ciudad es de 3 a 5 veces al año en la mayoría de casos.
- La mayor parte de encuestados asiste a restaurantes fuera de la ciudad con su familia.
- De acuerdo con estadísticas de la Empresa Pública Metropolitana de Gestión de Destino Turístico, la mayor parte de residentes urbanos se desplaza fuera de la ciudad en fines de semana.
- No existen datos sobre el número de salones de eventos fuera de la ciudad

CAPÍTULO IV

ESTUDIO TÉCNICO

4.1 Objetivos del Estudio Técnico

- Determinar el tamaño del proyecto para poder definir el volumen de recursos, técnicos, humanos y operativos que se necesitarán.
- Establecer los procesos productivos bajo los cuales funcionará la empresa.
- Definir los aspectos organizacionales que determinarán el modo de funcionamiento del restaurante.

4.1.1 Definición del Restaurante

Es restaurante será de tipo familiar informal, de primera categoría, y el tipo de alimentos a producirse serán de Gastronomía ecuatoriana.

4.1.2 Tamaño del proyecto

En el caso de los salones de eventos, de acuerdo a los datos encontrados no existe este tipo de servicios fuera de la ciudad, sin embargo, muchas haciendas, hosterías e inclusive restaurantes, ubicados en la periferia de la ciudad de Quito, y en sectores como los valles si ofrecen un servicio similar. No obstante no existen datos estadísticos tan específicos, lo que impide determinar una demanda insatisfecha.

A raíz de esta situación, y considerando un demanda insatisfecha para este servicio de 361171 eventos, que como se mencionó, es cubierta en parte por otro tipo de servicios (hoteles, restaurantes, haciendas, entre otros), se propone el cálculo del número de eventos, considerando un 50% de la capacidad máxima que el servicio de salón de eventos fuera de la ciudad podría ofrecer.

Si se considera que la mayor parte de eventos se los realiza fines de semana, se tendría un total de 156 eventos al año (52 semanas por 3 días). Por lo que la empresa podría iniciar con 78 eventos al año.

En el caso del restaurante se propone cubrir en un inicio un 2% de la demanda insatisfecha, llegando al 2.5% en cinco años:

Tabla 73: Tamaño del proyecto (servicio de restaurante)

	AÑO	Demanda insatisfecha en cantidad de clientes atendidos al año	% de oferta del proyecto	número de clientes atendidos al año	número de clientes atendidos al día	Mesas requeridas*
0	2013	3.099.581	2,00%	61.992	397	25
1	2014	3.167.152	2,10%	66.510	426	27
2	2015	3.236.196	2,20%	71.196	456	29
3	2016	3.306.745	2,30%	76.055	488	30
4	2017	3.378.832	2,40%	81.092	520	32
5	2018	3.452.491	2,50%	86.312	553	35

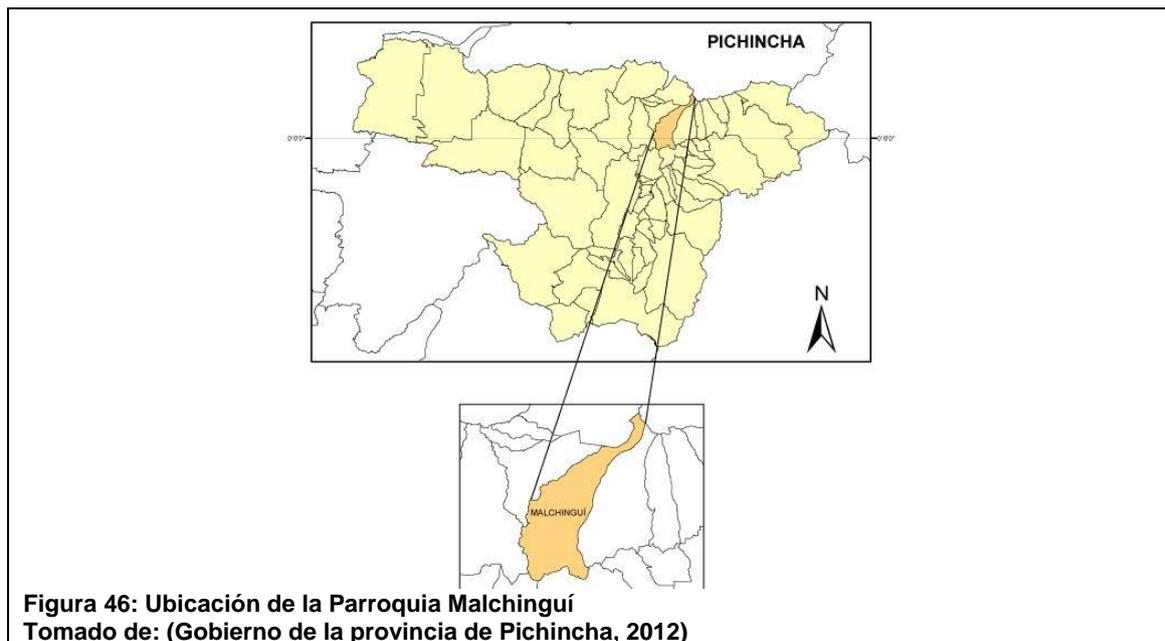
Nota: * (4 clientes por mesa, 1 hora de ocupación por cliente, 50% de ocupación total de las mesas al día)

4.1.3 Localización

4.1.3.1 Macro Localización

La empresa estará localizada en el sector de Malchingui, cantón Pedro Moncayo

La parroquia de Malchinguí, se encuentra ubicada en el extremo oeste del cantón Pedro Moncayo. Desde Quito se puede llegar utilizando servicios de transporte público y está a unos 45 minutos desde la Estación Norte de Transferencia Municipal de la Ofelia. (Gobierno de la provincia de Pichincha, 2012)



La parroquia tiene los siguientes límites:

- Norte: Lagunas de Mojanda,
- Sur: Río Pisque que limita con la Parroquia de Guayllabamba,
- Este: Parroquia de Tocachi y
- Oeste: Parroquia de Puéllaro.

Se encuentra a una altitud que va desde los 1730 m.s.n.m. a los 4300 m.s.n.m., por lo que el clima varía según la altitud, la cabecera parroquial, está ubicada en los 2.869 metros sobre el nivel del mar, tiene un clima templado frío, con un promedio anual de 13 grados centígrados.

La parroquia de Malchinguí es la más grande en extensión del Cantón Pedro Moncayo, tiene 98,06 Km² de área total. El área urbana de la cabecera parroquial de Malchinguí es de 36 hectáreas, según el Gobierno de la Provincia de Pichincha.

La población asciende a 4.624 personas, como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 74: Población de Malchinguí en comparación con parroquias anexas

PARROQUIA	HOMBRES	%	MUJERES	%	TOTAL
TUIGACHI	2,928	4.742	3,246	5.258	6,174
TOCACHI	997	5.023	988	4.977	1,985
LA ESPERANZA	1,943	4.875	2,043	5.125	3,986
MALCHINGUI	2,280	4.931	2,344	5.069	4,624
TABACUNDO	8,163	4.742	8,240	5.258	16,403
TOTAL	16,311	4.742	16,861	5.258	33,172

Tomado de: (Gobierno de la provincia de Pichincha, 2012)

De acuerdo al Gobierno de la provincia de Pichincha (2012) el 87.15% de la población de la parroquia puede considerarse como población pobre, frente a un 29.49% como no pobres.

Entre los atractivos turísticos del sector se señala al Bosque Protector “Jerusalem”. Posee una superficie de 1.160,540 has. Se localiza en las parroquias de Malchinguí del cantón Pedro Moncayo y Guayllabamba de Quito, entre la quebrada Milmiacui y la loma Pilgacho, el río Pisque al Sur; al Oeste cercano al bosque Flanco Oriental de Pichincha y Cinturón Verde de Quito, y al Este la quebrada Tajamar. El bosque es considerado como el único bosque seco de altura a nivel de toda Latinoamérica. El bosque es el hogar de 39 especies de aves entre las que se encuentran algunas muy importantes como el colibrí zamarrillo gorgiturqueza, la presencia de halcones, búhos y tangaras de diferentes colores. (Gobierno de la provincia de Pichincha, 2012)

En la siguiente tabla se señalan los atractivos turísticos del sector:

Tabla 75: Atractivos turísticos

Atractivo Turístico	Ubicación	Tipo de turismo	Origen de turistas	Tipo de administración
Bosque seco de Jerusalem	Santa Eulalia	Turística, cultural, ecológica.	Nacional y extranjero	Pública.
Iglesia de Malchinguí	Centro de la Parroquia	Cultural	Nacional y extranjero	Privada

Atractivo Turístico	Ubicación	Tipo de turismo	Origen de turistas	Tipo de administración
Mirador del Campanario	Centro de la Parroquia	Turística	Nacional y extranjero	Pública.
Atractivos Potenciales				
Qhapaq-Nan, (Camino Real del Inca)	En toda la Parroquia	Turística, cultural, ecológica.	Local, nacional y extranjero	Comunitaria.
Bosque de Cascungo y Pumamaqui Asociación Agrícola y Turística San Juan de Malchinguí	Sobre los 3.300 m.s.n.m.	Ecológica	Local, nacional y extranjero	Comunitaria
	Venencia	Ecológica	Nacional y extranjero	Comunitaria

Tomado de Gobierno de la provincia de Pichincha (2012)

En cuanto a la infraestructura, cuenta en su mayoría con red de agua pública, carros recolectores de basura y electricidad:

- Agua para consumo humano
 - Los barrios de menor cobertura de servicios de agua por red pública son San Juan, Santa Eulalia y Oyagachi con un 66,7%, la Merced, Venencia y Hospital con un 67,5%, el Rosario con 84,1%, la Buena Esperanza con el 84,8 y los demás barrios superan el último porcentaje hasta llegar incluso al 100% como son los barrios de Imbabura y San Carlos.
- Alcantarillado (Sistema de aguas servidas)
 - Los barrios de menor cobertura de servicio de alcantarillado son San Juan, Santa Eulalia y Oyagachi con un 5,6% de su población, la Merced, Venencia y Hospital con un 33,3%, García Moreno con un 43,8%, el Rosario con un 44,9%, la Buena Esperanza con un 45,5%, la Concepción con 47,9% y los demás barrios superan este último porcentaje hasta llegar al 97,4% como es el caso del barrio Quito Norte.

- Recolección de basura.
 - Los barrios de menor porcentaje de cobertura de recolección de basura son San Carlos con el 8,3%, el Rosario con 65,2%, y los demás superan este último porcentaje para llegar al 97,4% como es el caso del barrio Quito Norte.
- Energía eléctrica
 - El barrio de menor cobertura de servicio de energía eléctrica es el Rosario con un 89,9 y los demás superan este porcentaje llegando algunos a cubrir el 100% de su población.
- Alumbrado público
 - El servicio de alumbrado público se encuentra sólo en las calles de la zona poblada del parque central y de los barrios Quito Norte y Quito Sur, por ser las centralidades que se han formado en la parroquia de Malchinguí. Los demás barrios presentan escasez de servicio de alumbrado público.

4.1.3.2 Micro Localización.

El restaurante se ubicará en las coordenadas $0^{\circ}0'34.45''N$ y $78^{\circ}21'52.67''W$, donde se cuenta con un terreno propio, razón por la cual no se ha realizado estudios para ubicarlo en otro sector.

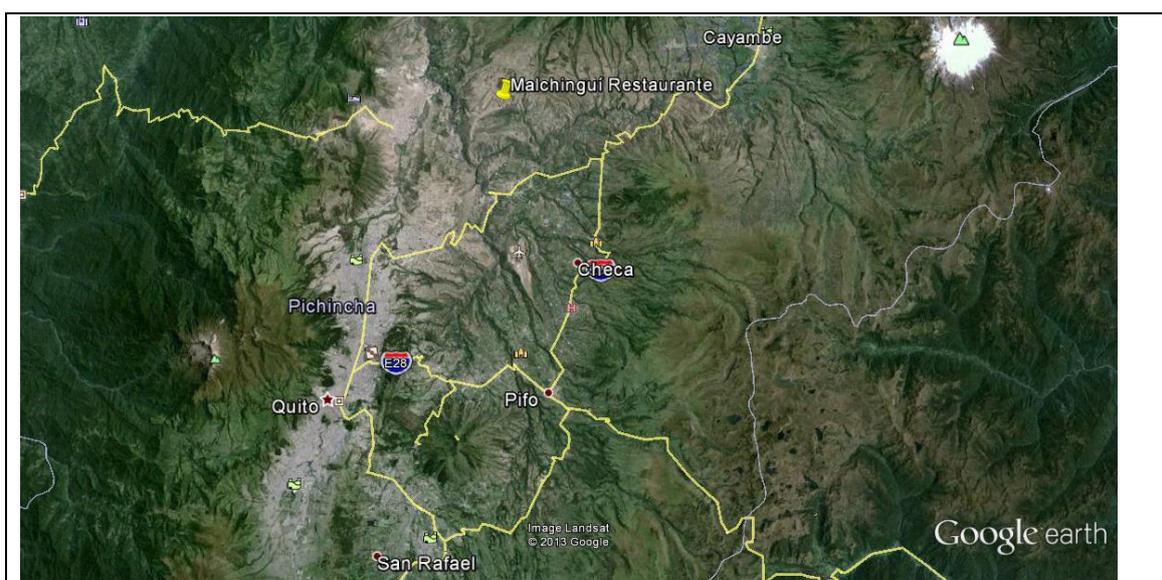


Figura 47: Ubicación del restaurante en relación a Quito
Tomado de Google Earth

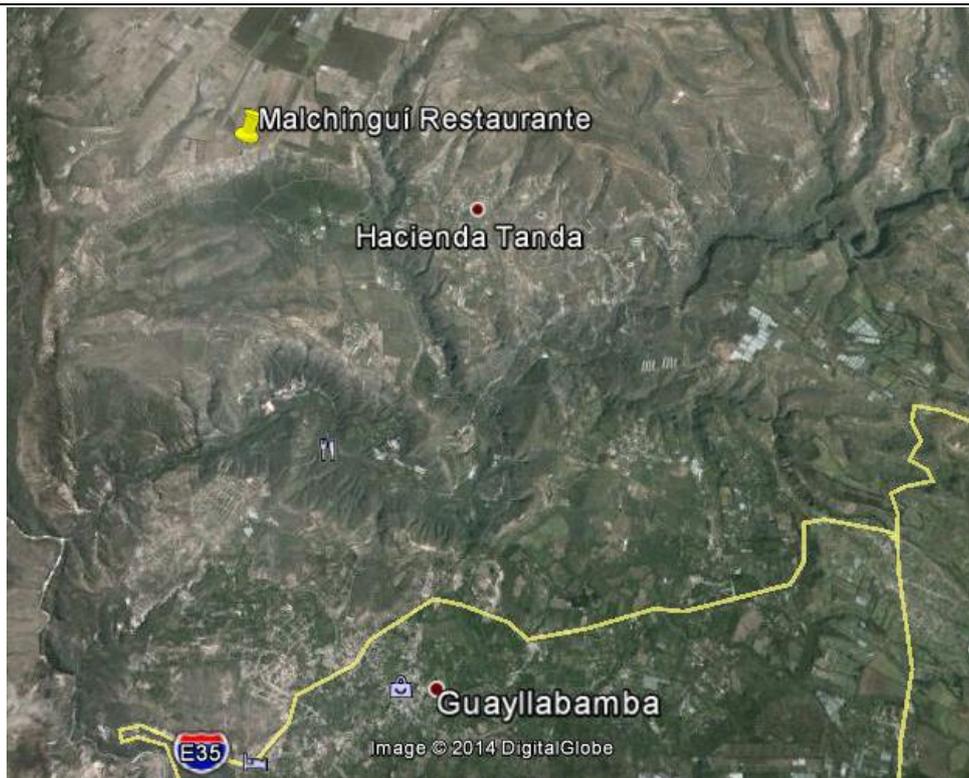


Figura 48: Ubicación del Restaurante
Tomado de Google Earth

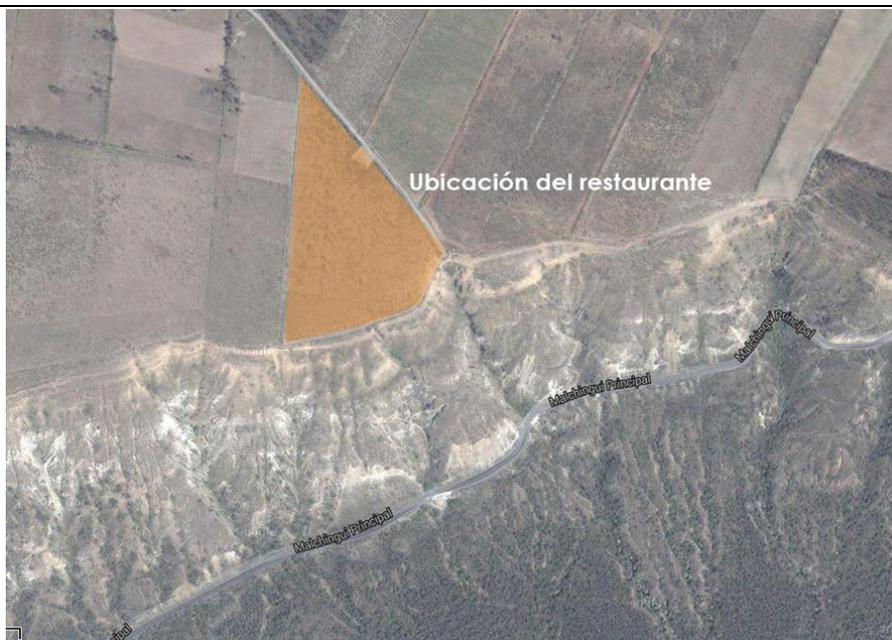


Figura 49: Ubicación del restaurante
Tomado de Google Earth

En el gráfico 48 se puede observar el área de color naranja, que corresponde al terreno disponible, mismo que asciende a 4.17 hectáreas.

En el siguiente gráfico se puede ver la vía de acceso desde la carretera principal de Malchinguí.



El terreno se encuentra a una distancia de cuatro minutos del pueblo de Malchinguí.

4.2 Organización de la empresa

4.2.1 Nombre

La actividad primordial de la empresa es la de ofrecer alimentos, centrándose en la gastronomía nacional; actividad que se complementa con el servicio de organización de eventos.

De acuerdo con Cooper, Floody, & McNeill (2002), antes de escoger el nombre se debe considerar lo siguiente:

- El nombre debe dar una idea inmediata e inequívoca del tipo de negocio al que se refiere
- El nombre debe también diferenciarnos de la competencia, mostrando la ventaja competitiva y los atributos básicos de nuestra propuesta de valor.

- El nombre debería ser fácil de pronunciar y recordar.
- El nombre debe ser distinto, único y auténtico.
- Idealmente, el nombre debe ser pegadizo (por ejemplo, utilizando rimas o repeticiones de sonidos agradables al oído).
- El nombre debe evitar connotaciones negativas en el público objetivo.

El nombre propuesto para la empresa es:

NUEVO HORIZONTE

RESTAURANTE Y SALÓN DE EVENTOS:

En este caso se añadió al nombre la función primaria “Restaurante y Salón de Eventos”, busca diferenciarse al apuntar hacia una nueva dirección y a lo más lejano por ende “Nuevos Horizontes” representa la búsqueda de nuevos sabores y de la mejor calidad. El nombre es fácil de pronunciar y recordar y se relaciona con el hecho de que el restaurante se encuentra fuera de la ciudad, es decir, en un horizonte diferente al de Quito.

4.2.2 Tipo

El tipo de empresa que se implementará es de carácter privado en relación al tipo de sector al que pertenece, pues la contribución de la inversión inicial la realizará el o los socios de la entidad en parte, y el resto como crédito bancario.

Si se considera la Clasificación Internacional Industrial Uniforme (CIIU)², revisión 4 del 2006 de las Naciones Unidas, la empresa se encuentra en la siguiente clasificación:

- Sección I Actividades de alojamiento y de servicio de comidas
- 56 Actividades de servicio de comidas y bebidas
- 5610 Actividades de restaurantes y de servicio móvil de comidas

² clasificación sistemática de todas las actividades económicas cuya finalidad es la de establecer su codificación armonizada a nivel mundial. Es utilizada para conocer niveles de desarrollo, requerimientos, normalización, políticas económicas e industriales, entre otras utilidades.

En este caso se hace referencia solamente a la actividad de restaurante al ser la actividad principal.

4.2.3 Direccionamiento estratégico

4.2.3.1 Misión

- Brindar calidad que satisfaga la buena sazón por la cual es reconocida la comida nacional a la vez que se propicia un lugar adecuado para aquellos que quieren comer en un ambiente de informalidad y sin mayores apuros; Junto a un servicio cálido, con personal educado y bien entrenado, que permita superar las expectativas del cliente, para lograr el retorno del cliente.

4.2.3.2 Visión

- Crecer como empresa, logrando estandarizar los productos para poder vender el nombre y ser una franquicia en un período de cinco años, a la vez que se logra un alto posiciona en nuestro segmento de mercado con la finalidad de ser los mejores y contar con el mayor número de clientes satisfechos.

4.2.3.3 Valores

- Calidad en la atención y preparación de alimentos.

Aspecto indispensable para asegurar un servicio óptimo que se diferencia de la competencia y asegure el interés del cliente por regresar.

- Respeto por el cliente.

Tanto en el trato, en sus requerimientos y en la resolución de sus problemas. La satisfacción y bienestar del cliente debe ser la prioridad.

- Actitud de servicio.

El personal debe estar atento a servir al cliente en todo lo que necesite, dentro de los servicios ofrecidos por el restaurante, y siempre que estos no atenten contra la integridad del propio cliente, del personal o de las instalaciones.

- Respeto por los procesos y políticas internos para asegurar la constancia y calidad del servicio.

El personal debe acatar las políticas internas y realizar los procesos pre establecidos sin modificación para lograr productos de calidad.

- Pulcritud.

Como valor necesario para asegurar la higiene y buen estado de los alimentos, instalaciones y presencia ante el cliente.

4.2.3.4 Políticas

Una de las razones por las que pueden producir problemas como incumplimiento por parte del personal se debe a la falta de normas internas de trabajo. Por este motivo se ha considerado necesario elaborar un conjunto de políticas con el fin de evitar futuros inconvenientes.

- Si algún miembro del personal de la cocina sufre un accidente como un corte en la mano o algún miembro, inmediatamente será retirado del área y no podrá volver hasta no estar totalmente sano.
- La cocina no será utilizada por ningún miembro del personal para actividades que no tengan nada que ver con la función que tiene, como por ejemplo, beber y comer dentro de ésta, usarla como salón de reuniones, etc.
- No se permitirá la pérdida de tiempo en actividades que no tengan que ver con el trabajo como jugar naipes, leer el periódico, comer, beber, fumar, etc. durante las horas de trabajo.
- Se prohíbe el ingreso a la cocina a personas extrañas al personal del restaurante, amigos o personas que no estén autorizadas por la administración.

- Se tendrán dos pausas de descanso, una en la mañana y otra en la tarde (cada pausa de 15 minutos) cuando no hay, o hay pocos clientes. Intercalándose en los turnos de descanso y no todo el personal al mismo tiempo.
- Al mediodía se tendrá un descanso de 30 minutos que servirá para su almuerzo, este descanso también será por turnos intercalados, de acuerdo a como lo designe el administrador o el jefe de cocina.
- Las pausas de descanso solamente podrán ser tomadas en un lugar asignado para esta actividad (área para el personal).
- No se podrá consumir comidas y bebidas del restaurante que no estén autorizadas para el personal a ninguna hora.
- No se podrá comer ningún tipo de alimento mientras se trabaja, como por ejemplo: chicles, caramelos, chupetes, etc.
- Se cumplirá a cabalidad con el horario asignado.
- Se deberá informar al administrador o jefe encargado, con mínimo un día de anticipación, si se va a faltar al lugar de trabajo.
- Se prohíbe terminantemente consumir bebidas alcohólicas o cualquier tipo de drogas, durante las horas de trabajo; así como, presentarse al trabajo en estado etílico o situaciones similares.
- Los trabajadores deberán presentarse a trabajar con su uniforme completo y zapatos bien limpios, así como también deberán usarlo durante toda la jornada de trabajo.
- Las personas que trabajen dentro de la cocina deberán traer el cabello recogido (en el caso de las mujeres) y deberán usar el gorro.
- Las ungas deberán estar siempre cortas y sin ningún tipo de esmalte.
- El personal que labora en la cocina no podrá usar ningún tipo de maquillaje u accesorios como son: anillos, aretes, cadenas o algo parecido, durante el horario de trabajo, para evitar la contaminación de los alimentos.

4.2.4 Estrategia empresarial

La estrategia de la empresa se basa en la diferenciación, pues esto permitirá destacarse ante otras alternativas más cercanas y por ende atraer a los clientes.

Parte de esta diferenciación debe centrarse en la calidad del servicio a ofrecerse, por lo que se plantean los siguientes estándares de servicios.

- *Comportamiento directivo:*
 - Debe existir un coherente liderazgo directivo que fomente el compromiso de los colaboradores con un objetivo común;
 - Es imprescindible que los mandos directivos promuevan y acepten la participación del personal, practicando un estilo de dirección participativo;
 - Se debe animar a cada individuo a comprometerse con el resultado de su trabajo y con los objetivos de la empresa;
- *Cultura empresarial:*
 - Que la participación sea un valor compartido en toda la empresa;
 - Que se fomente la crítica interna a todos los niveles;
 - Se promueva la creatividad y la innovación entre todo el personal;
 - Se potencie la aceptación de la formación como motor de cambio y adaptación permanente;
- *Estructura de la organización:*
 - Misión, estrategia, políticas y programas tengan una clara orientación a la participación del personal;
 - Disponer de los cauces adecuados para canalizar la participación;
- *Comunicación:*
 - La participación sea percibida como atractiva para el desarrollo personal y profesional de cada colaborador;
 - Exista un adecuado sistema capilar de información que prevea la realimentación;
- *Formación:*

- Motivar la necesidad de la participación de todo el personal mediante programas de formación;
- Al personal que se haya potenciado y desarrollado las capacidades individuales, tanto técnicas como habilidades personales, con acciones formativas específicas;
- *Barreras a la participación:*
 - Al momento de cancelar la factura, se debe proceder lo más rápido y eficiente posible.
 - Parqueadero privado con guardias de seguridad.
 - Asegurar la calidad de la comida, con los mejores productos.
 - Capacitar a los empleados, en cada una de sus áreas.
 - Se debe siempre sonreír al cliente.

4.2.5 Identidad corporativa

4.2.5.1 Logotipo



El logotipo hace referencia a aquello que está más allá del horizonte, el sol, mismo que a su vez representa al restaurante al tener un gorro de chef, lo que asegura que se entienda cuál es la actividad de la empresa.

Se utilizan colores cálidos y claros para representar la calidez en el trato. El naranja expresa dinamismo de acuerdo con Pawlik (1996) en *Teoría del Color*, lo que sugiere una empresa activa, que está actuando por sus clientes. El amarillo representa riqueza o abundancia, relacionándose en parte con un

segmento de mercado medio alto – Alto, al que se busca llegar, y con la abundancia en alimentos que se ofertan.

4.2.5.2 Uniformes

- Personal de cocina

Diseño chef (negro todo), el resto de cocina son iguales (negro con chaqueta blanca). Se utilizará tela antiinflamatoria, zapatos negros antideslizantes. Toga para el chef y logo del restaurante impreso en uniformes.

- Meseros

Compuesto por una camisa blanca, chaleco negro, con el logo de la empresa bordado, y pantalón negro.

El personal que labora en áreas administrativas no usará uniforme pero debe mantener una presentación impecable.

4.2.6 Estructura organizativa

4.2.6.1 Organigrama posicional

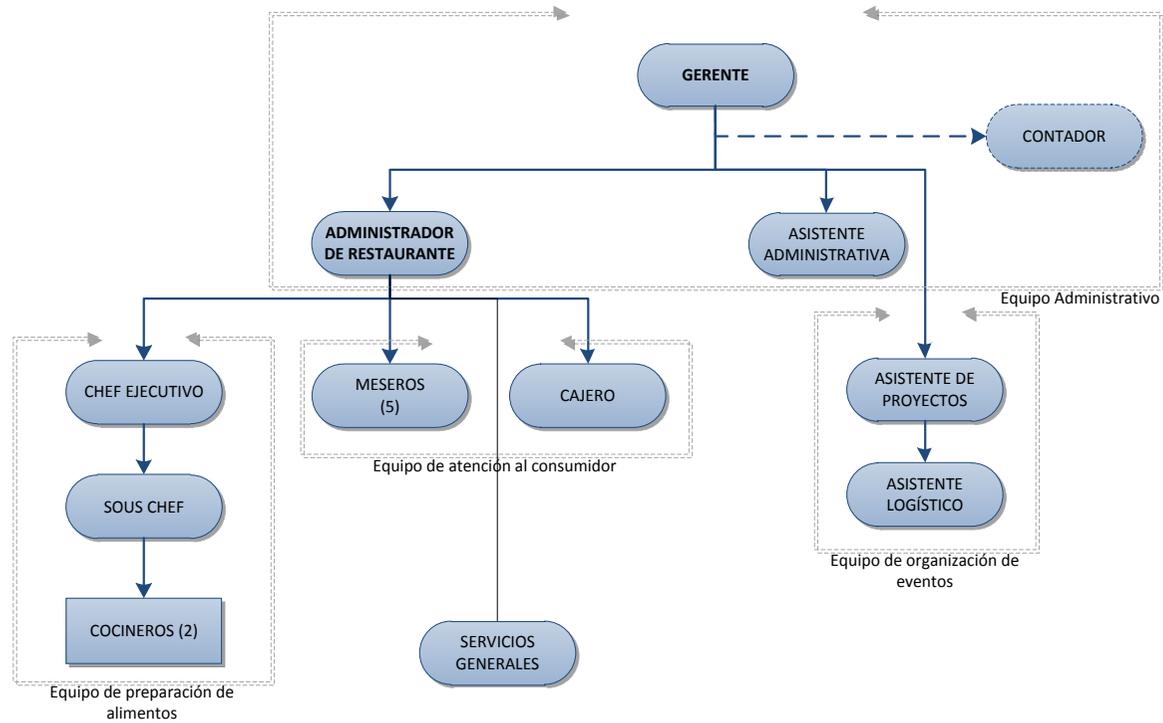


Figura 51: Organigrama posicional
Elaboración: Felipe Baquero

4.2.6.2 Descripción de funciones

4.2.6.2.1 Personal Administrativo

PUESTO	Gerente
DEPENDE DE:	Inversionista
SUBORDINADOS	Asistente Administrativa Administrador de restaurante Asistente de proyectos
FUNCIÓN BÁSICA:	Supervisar todas las áreas para conocer las necesidades de la empresa y tomar decisiones inteligentes que mejoren la situación de esta.
RESPONSABILIDADES:	<p>Velar por el correcto funcionamiento de la empresa, tanto en el servicio de restaurantes como en el de gestión de eventos.</p> <p>Establecer buenas relaciones a todos los niveles internos y externos de la empresa con visión, estrategias e innovando.</p> <p>Tomar decisiones rápidas e inteligentes basadas en un análisis que permita la coordinación de las diferentes áreas.</p> <p>Debe estar al día acerca de la competencia para elaborar planes de acción y elevar la competitividad continuamente.</p> <p>Lograr ventajas competitivas para la empresa que se vean reflejadas en una mayor remuneración económica.</p>

PUESTO	Asistente Administrativo
DEPENDE DE:	Gerente
SUBORDINADOS	---
FUNCIÓN BÁSICA:	Apoyo en las actividades administrativas
RESPONSABILIDADES:	<p>Apoyar al Administrador de la empresa.</p> <p>Coordinar y planificar agenda del Administrador.</p> <p>Manejar el cronograma de los clientes.</p> <p>Contestar el teléfono.</p> <p>Elaborar los requerimientos, cartas, memorandos, etc. que el gerente requiera.</p> <p>Realización de ingresos contables por valores depositados o transferidos a la cuenta de la empresa.</p> <p>Preparar y ordenar la documentación e información necesaria para el pago de impuestos que será enviada al contador.</p>

PUESTO	Administrador del restaurante
DEPENDE DE:	Gerente
SUBORDINADOS	<p>Chef ejecutivo</p> <p>Meseros</p> <p>Cajera/o</p>
FUNCIÓN BÁSICA:	Manejar los requerimientos administrativos en relación al servicio de restaurante y al personal de cocina y de servicio al consumidor
RESPONSABILIDADES:	<p>Tomar decisiones relacionadas con el manejo del restaurante.</p> <p>Resolver cualquier situación que se presente dentro del restaurante en relación con el servicio o el personal.</p>

	<p>Velar por la satisfacción del cliente.</p> <p>Dar la bienvenida y saludar a los clientes, como también verificar por la calidad de los alimentos, para generar en el cliente un verdadero sentimiento de que es importante para el restaurante.</p> <p>Controlar por el cumplimiento, por parte del personal de las políticas internas.</p> <p>Entrevistar y seleccionar a los mejores candidatos cuando se lo requiera.</p> <p>Diseñar y ejecutar acciones de desarrollo del personal como capacitaciones o inducciones.</p>
--	--

4.2.6.2.2 Equipo de organización de eventos

PUESTO	Asistente de Proyectos
DEPENDE DE:	Administrador
SUBORDINADOS	Asistente logístico
FUNCIÓN BÁSICA:	Realizar la operación de los proyectos, desde su diseño, coordinaciones iniciales, verificaciones, producción, controles, organización, y coordinación post proyectos (fiestas y eventos).
RESPONSABILIDADES:	<p>Diseño en los insumos, decoración, etc.</p> <p>Asesoramiento en la organización y producción de eventos.</p> <p>Coordinación con clientes y proveedores.</p>

	<p>Actividades de supervisión y evaluación de proyectos de la empresa.</p> <p>Control de los eventos y su correcta realización.</p> <p>Coordinaciones post proyectos, para controlar la adecuada terminación del contrato.</p> <p>Aseguramiento de la adecuada prestación del servicio de la empresa.</p>
--	---

PUESTO	Asistente logístico
DEPENDEN DE:	Asistente de proyectos
SUBORDINADOS	---
FUNCIÓN BÁSICA:	Apoyo logístico a todas las operaciones que realiza la empresa
RESPONSABILIDADES:	<p>Conducción del vehículo de la empresa.</p> <p>Apoyo en las instrucciones de su línea de supervisión.</p> <p>Coordinación con proveedores y clientes para realizar los traslados de personas y/o bienes.</p>

4.2.6.2.3 Equipo de preparación de alimentos

PUESTO	Chef Ejecutivo
DEPENDEN DE:	Administrador del Restaurante
SUBORDINADOS	Sous Chef
FUNCIÓN BÁSICA:	Crear e innovar platillos que sus cocineros reproducirán, además de coordinarlos con su

	equipo.
RESPONSABILIDADES:	<p>Elabora el misen place.</p> <p>Supervisa la calidad de los alimentos.</p> <p>Supervisa la aplicación de las normas de calidad.</p> <p>Supervisa el personal a cargo.</p> <p>Prepara pedidos para comandas.</p> <p>Elabora el menú/carta.</p> <p>Elabora la lista de compras para el departamento de cocina.</p> <p>Elabora recetas estándar.</p> <p>Inspecciona porciones, guarniciones, limpieza y decoración de los platillos.</p> <p>Cocina cuando la ocasión lo amerita.</p> <p>Elabora los horarios del personal a su cargo.</p> <p>Asigna las tareas del personal a su cargo.</p>

PUESTO	Sous Chef:
DEPENDE DE:	Chef ejecutivo
SUBORDINADOS	Cocineros
FUNCIÓN BÁSICA:	Supervisar las actividades de los cocineros y sustituir al chef cuando este no se encuentre.
RESPONSABILIDADES:	<p>Elabora una lista de tareas diarias.</p> <p>Maneja información de stock diario de productos para vender.</p> <p>Cocinar.</p> <p>Comparte responsabilidades.</p> <p>Supervisa al auxiliar de cocina y asigna tareas.</p>

PUESTO	Cocinero
DEPENDE DE:	Chef Sous Chef
SUBORDINADOS	--
FUNCIÓN BÁSICA:	Encargado de la preparación de ordenes cortas, guarniciones y de cualquier otro requerimiento que realice el Sous Chef y el Chef
RESPONSABILIDADES:	Requisita la materia prima a ser utilizada. Selecciona y cocina. Realizan la limpieza de la cristalería y la cubertería a ser usada. Realizan el apilamiento de la vajilla en los lugares asignados. Realizan la limpieza de la cocina y área del posilleros. Clasifican desechos para llevar a la basura.

4.2.6.2.4 Equipo de atención al consumidor

PUESTO	Meseros
DEPENDE DE:	Administrador de Restaurante
SUBORDINADOS	--
FUNCIÓN BÁSICA:	Dar servicio al cliente en su mesa, atendiendo todos sus requerimientos de la mejor manera para asegurar su satisfacción en relación al servicio.
RESPONSABILIDADES:	Toman la orden. Alistan vajilla que se requiere durante su jornada. Montan mesas, cristalería, cubertería y

	<p>mantelería.</p> <p>Realizan la limpieza del restaurante.</p> <p>Solicitan al chef el listado de productos en stock para ofrecer.</p> <p>Tienen la responsabilidad de conocer la carta y la composición de platos.</p> <p>Asignan las mesas a los clientes y entregan la carta o menú del día.</p>
--	--

4.2.6.2.5 Personal de apoyo

PUESTO	Servicios Generales
DEPENDE DE:	Administrador de restaurante
SUBORDINADOS	--
FUNCIÓN BÁSICA:	Realizar las actividades destinadas a la mantención física e higiene del restaurante, y velar por el buen estado y seguridad de muebles e instalaciones.
RESPONSABILIDADES:	<p>Realizar la limpieza del área del restaurante</p> <p>Realizar tareas de mantenimiento básicas, y que no requieran de un especialista</p> <p>Revisar diariamente el buen estado de baños</p> <p>Revisar diariamente el buen estado de ventanas y puertas</p> <p>Revisar diariamente el buen estado de las salidas de emergencia</p>

4.3 Recursos del proyecto

4.3.1 Infraestructura

La edificación debe contar con las siguientes áreas:

Tabla 76: Detalle de las áreas requeridas en la infraestructura

Área	Descripción	Cantidad
EDIFICACIÓN PARA EL RESTAURANTE		1
Restaurant	Recepción (Con área de guardarropas)	1
	Área de comensales	1
	Espacio central (funciona como pista de baile y/o escenario para eventos)	1
	Bar	1
	Área libre detrás del escenario	1
Cocina	Cocina	1
	Almacén de alimentos (con espacio para cuarto frío)	1
Administrativa	Oficinas administrativas	1
	Sala del personal	1
Espacios de servicio	Baños (Clientes: mujeres(1), hombres (1), personal (1))	3
	Cuarto de sonido	1
	Garaje	1
	Bodega (para mesas, sillas y demás mobiliario extra)	1

4.3.2 Equipamiento

El equipamiento necesario es el siguiente:

Tabla 77: Detalle del equipamiento para el área de Restaurante

Área: Restaurante				
Sub-área	Descripción	Cantidad	Tipo de activo	Observaciones
Recepción	Tablet	1	Equipo de computación	Para revisión y realización de reservaciones
Área de comensales	Pantallas planas 40'	4	Equipos de oficina	
	Parlantes (grandes)	2	Equipos de oficina,	
	Ventilador	6	Equipos de oficina,	
	Computador	1	Equipo de computación	Para cajero/a
Espacio central	Sistema de luces	1	Equipos de oficina,	
Bar	Mini refrigerador		Maquinaria y equipo de trabajo	Para licores fríos y hielo

Tabla 78: Detalle del equipamiento para el área de Cocina

Área: Cocina				
Sub-área	Descripción	Cantidad	Tipo de activo	Observaciones
Cocina	Cocina industrial	2	Maquinaria y equipo de trabajo	
	Tanque de gas	4	Insumo	
	Microondas grande	1	Maquinaria y equipo de trabajo	
	Refrigerador Grande	1	Maquinaria y equipo de trabajo	Para productos de uso durante la jornada
	Refrigerador	1	Maquinaria y equipo de trabajo	Para bebidas
	Horno industrial	2	Maquinaria y equipo de trabajo	
	Extractor de olor	2	Maquinaria y equipo de trabajo	
	Extractor lavabo	1	Maquinaria y equipo de trabajo	
	Licuada	2	Maquinaria y equipo de trabajo	
Almacén de alimentos	Cuarto frío	1	Maquinaria y equipo de trabajo	Para alimentos en refrigeración y congelación

Tabla 79: Detalle del equipamiento para el área administrativa

Área: Administrativa				
Sub-área	Descripción	Cantidad	Tipo de activo	Observaciones
Oficinas Administrativas	Computador de escritorio	2	Equipo de computación	
	Teléfono	1	Equipo de oficina	
	Fax	1	Equipo de oficina	
	Impresora	1	Equipo de computación	
	Router	1	Equipo de computación	
Sala del personal	Microondas	1	Maquinaria y equipo de trabajo	
	Refrigeradora pequeña	1	Maquinaria y equipo de trabajo	Para uso del personal

Tabla 80: Detalle del equipamiento para el área para espacios de servicio

Área: Espacios de servicio				
Sub-área	Descripción	Cantidad	Tipo de activo	Observaciones
Cuarto de sonido	Equipo de música	1	Maquinaria y equipo de trabajo	
Bodega	Aspiradora	1	Maquinaria y equipo de trabajo	

4.3.3 Mobiliario y otros activos de trabajo

El mobiliario previsto inicialmente es:

Tabla 81: Detalle del mobiliario para el área del restaurante

Área: Restaurante			
Sub-área	Descripción	Cantidad	Observaciones
<i>Recepción</i>	Pedestal	1	De madera
<i>Área de comensales</i>	Mesas pequeñas (2 personas)	6	Para dos personas
	Mesas medianas (4 personas)	15	Para cuatro personas
	Mesas grandes (8 a 10 personas)	6	Para 10 personas máximo
	Aparador	1	
	Carro de comida	2	
	Cristalería	3	
	Cubierta	3	
	Mantelería	1	
<i>Espacio central</i>	Sillas	132	
	Pedestal	1	Para eventos
<i>Bar</i>	Mueble para bar	1	
	Repisas para botellas y cristalería	1	
<i>Área libre detrás del escenario</i>	Mesa	1	Para cuatro personas
	Sillas	10	
	Armario grande	1	

Tabla 82: Detalle del mobiliario para el área de cocina

Área: Cocina			
Sub-área	Descripción	Cantidad	Observaciones
<i>Cocina</i>	Alacenas grandes de pared	4	
	Alacena grande de piso	4	
	Menaje	1	(juego de ollas, sartenes y demás instrumentos)
	Aparador	1	
<i>Almacén de alimentos</i>	Estanterías grandes	4	Metálicas (recubiertas o inoxidable)

Tabla 83: Detalle del mobiliario para el área administrativa

Área: Administrativa			
Sub-área	Descripción	Cantidad	Observaciones
<i>Oficinas administrativas</i>	Escritorio gerencial	1	Para gerente
	Escritorio ejecutivo	1	Para asistente administrativo
	Silla gerente	1	Para gerente
	Silla ejecutiva	1	Para asistente adm.

Área: Administrativa			
Sub-área	Descripción	Cantidad	Observaciones
	Sillas	4	
	Sillones	1	
	Archivadores	2	
	Repisa	1	
Sala del personal	Alacena de pared	1	
	Alacena de piso	1	
	Mesa mediana	1	Para cuatro personas

Tabla 84: Detalle del mobiliario para espacios de servicio

Área: Espacios de servicio			
Sub-área	Descripción	Cantidad	Observaciones
Baños	Mueble para baño	3	
Cuarto de sonido	Mesa	1	Para el equipamiento del sonidista
	Silla	1	
	Alacena de piso	1	
Bodega	Alacena de piso	2	

Tabla 85: Detalle de vajillas

VAJILLAS		
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
Vajilla de barro	Bandejas	9
	Platos Hondos	28
	Platos Planos	17
Vajilla de porcelana	Platos Hondos	17
	Bandejas	44
	Platos grandes	63
	Platos medianos	48
	Platos pequeños	10
	Cevicheros	11
	Ajiceros	42
Vajilla de madera	Tablitas	26
	Fuentes grandes	6
	Fuentes para Ayampaco	64
	Ajiceros	23
	Saleros	15
Vajilla de Cristal	Pirex	3
	Cevicheros	28
Caña Guadua	Servilleteros	63
	Porta Yucas	16
	Azucareros	6
	Saleros	15

Tabla 86: Detalle de utensilios y cubiertos

UTENSILIOS Y CUBIERTOS		
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD
CUBIERTOS	Cucharas	80
	Tenedores	100
	Cuchillos	150
	Cucharitas	60
	Cucharitas de madera	20

	Porta Cubiertos	150	
UTENSILIOS	Cucharas de palo	5	
	Trinches	5	
	Espátulas	5	
	Cernidores	5	
	Moldeador de arroz	2	
	Cucharones	5	
	Tablas para picar	5	
	Cuchillos de cocina	15	
	Encendedores	3	
	Ollas	15	
	Sartenes	10	
	Molino	1	
	Teteras	5	
	Balanza	5	
	Plásticos	Jarras	10
		Cestos	10
Pozuelos		10	
Baldes		10	

Tabla 87: Detalle de vidriería

VIDRIERÍA			
	DESCRIPCIÓN		CANTIDAD
VIDRIERÍA	Vasos	Grandes	150
		Pequeños	70
		Whisky	50
		Coca Cola	100
	Copas	Helado	30
		Vino	150
		Champagne	150
		Cocteles Margarita	30
		Cocteles Martini	30
		Labradas	30
	Jarras		13
	Porta hielos		5
	Jarros Cerveceros		50
VARIOS	Ceniceros	madera	10
		crystal	10
	Pinzas Hielo		2
	Shaker		2

4.3.4 Vehículos

Debido a la distancia, y para evitar la demora del personal, como también para la provisión de ingredientes e insumos se contará con un vehículo para la empresa.

Tabla 88: Retalle de vehículos

Descripción	Cantidad	Tipo de activo	Observaciones
Furgoneta grande	1	Vehículo	Para transporte del personal y de materias primas

4.3.5 Recursos humanos

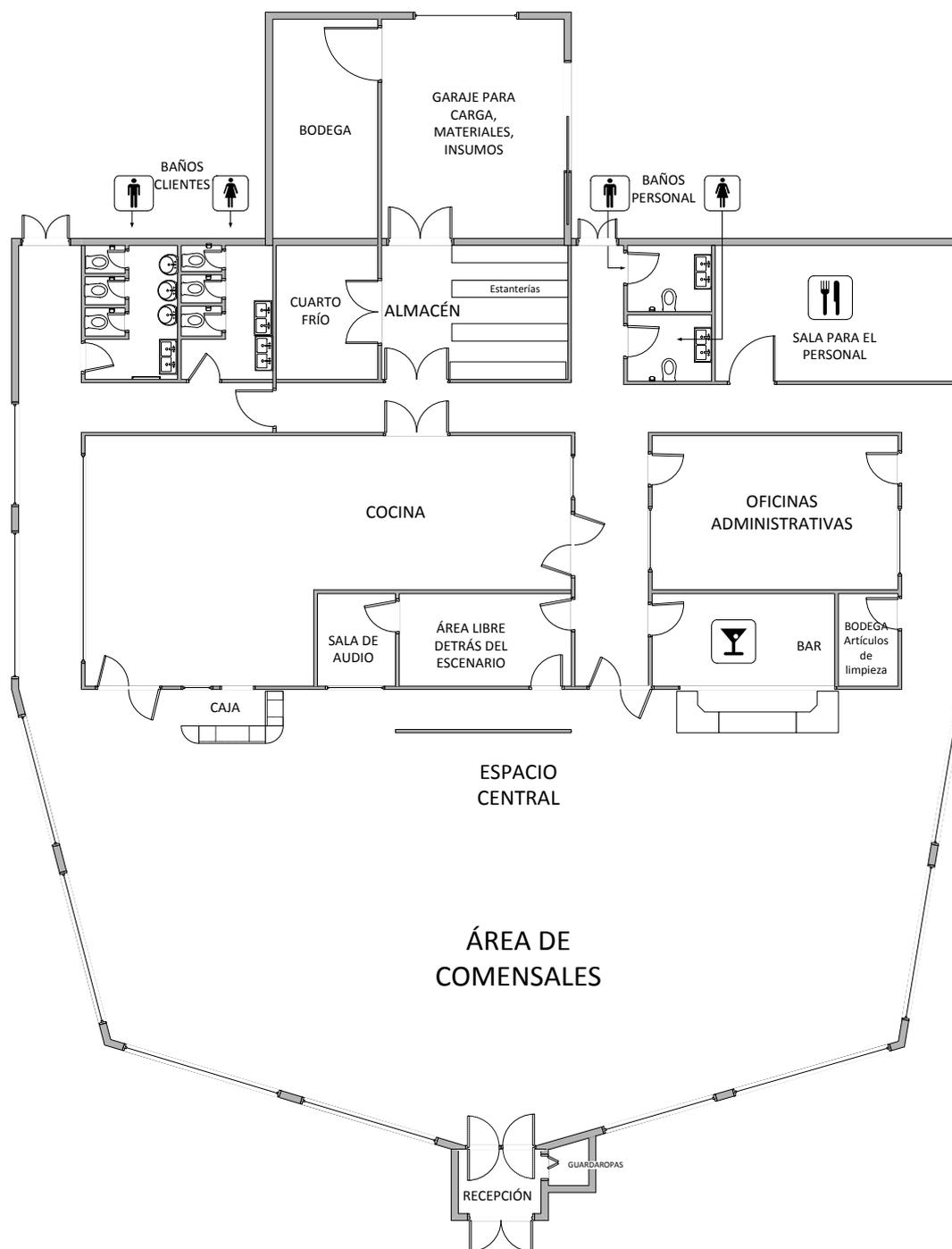
Tabla 89: Talento Humano Administrativo

Administrativos			
Equipo de trabajo	Descripción	Cantidad	Observaciones
Administrativos	Gerente	1	
Administrativos	Asistente administrativa	1	
Administrativos	Administrador de restaurante	1	
Administrativos	Contador	1	No es personal de planta
	TOTAL	4	

Tabla 90: Talento Humano Operativo

Operativos			
Equipo de trabajo	Descripción	Cantidad	Observaciones
Preparación de alimentos	Chef ejecutivo	1	
Preparación de alimentos	Sous chef	1	
Preparación de alimentos	Cocinero	2	
Atención al consumidor	Meseros	5	
Atención al consumidor	Atención al cliente (Cajero)	1	
Organización de eventos	Asistente de proyectos	1	
Organización de eventos	Asistente logístico	1	
--	Servicios generales	1	
	TOTAL	13	

4.4 Layout de la infraestructura



El terreno dispone de espacio adicional suficiente para un gran número de parqueaderos para los clientes del restaurante.

4.5 Disponibilidad de financiamiento

Ante las necesidades de crédito, las pymes requieren financiamiento que en unos casos puede ser inmediato, y en otros paulatino dependiendo de su problema puntual. Este financiamiento deberá ser obtenido de las fuentes que el mercado ecuatoriano ofrezca, y tendrá diferentes condiciones dependiendo del monto requerido, la necesidad del financiamiento, el tamaño de la pyme, el plazo al que va a requerir, su capacidad de pago, sus garantías, etc.

Las opciones que las pymes tienen para obtener financiamiento a corto plazo son las siguientes:

- Financiamiento de proveedores
- Papel comercial
- Línea de crédito
- Crédito bancario
- Carta de crédito
- Financiamiento de cuentas por cobrar
- Leasing
- Financiamiento por medio de inventarios
- Factoring

No obstante al tratarse de una empresa en nacimiento, lo más factible es apuntar por un crédito bancario, pues varias de las opciones de financiamiento enlistadas pueden aplicarse con una empresa ya en funcionamiento, como el financiamiento a través de cuentas por cobrar, por medio de inventarios de proveedores, etc.

Dentro de las funciones o servicios de las entidades bancarias se puede mencionar al crédito bancario como un recurso importante, pues se trata de la realización de un desembolso a un tiempo determinado, a cambio del pago retribuido con un interés específico.

Se utilizará el “Financiamiento Estratégico de la CFN”, quien, en relación a las actividades financiables menciona: “Se financia solo restaurantes con una calificación mínima de segunda categoría. No se financia comida rápida, bares ni cantinas.” (CFN, 2013)

Este crédito puede ser destinado a:

- Activo fijo: Obras civiles, maquinaria, equipo, fomento agrícola y semoviente.
- Capital de Trabajo: Adquisición de materia prima, insumos, materiales directos e indirectos, pago de mano de obra, etc.

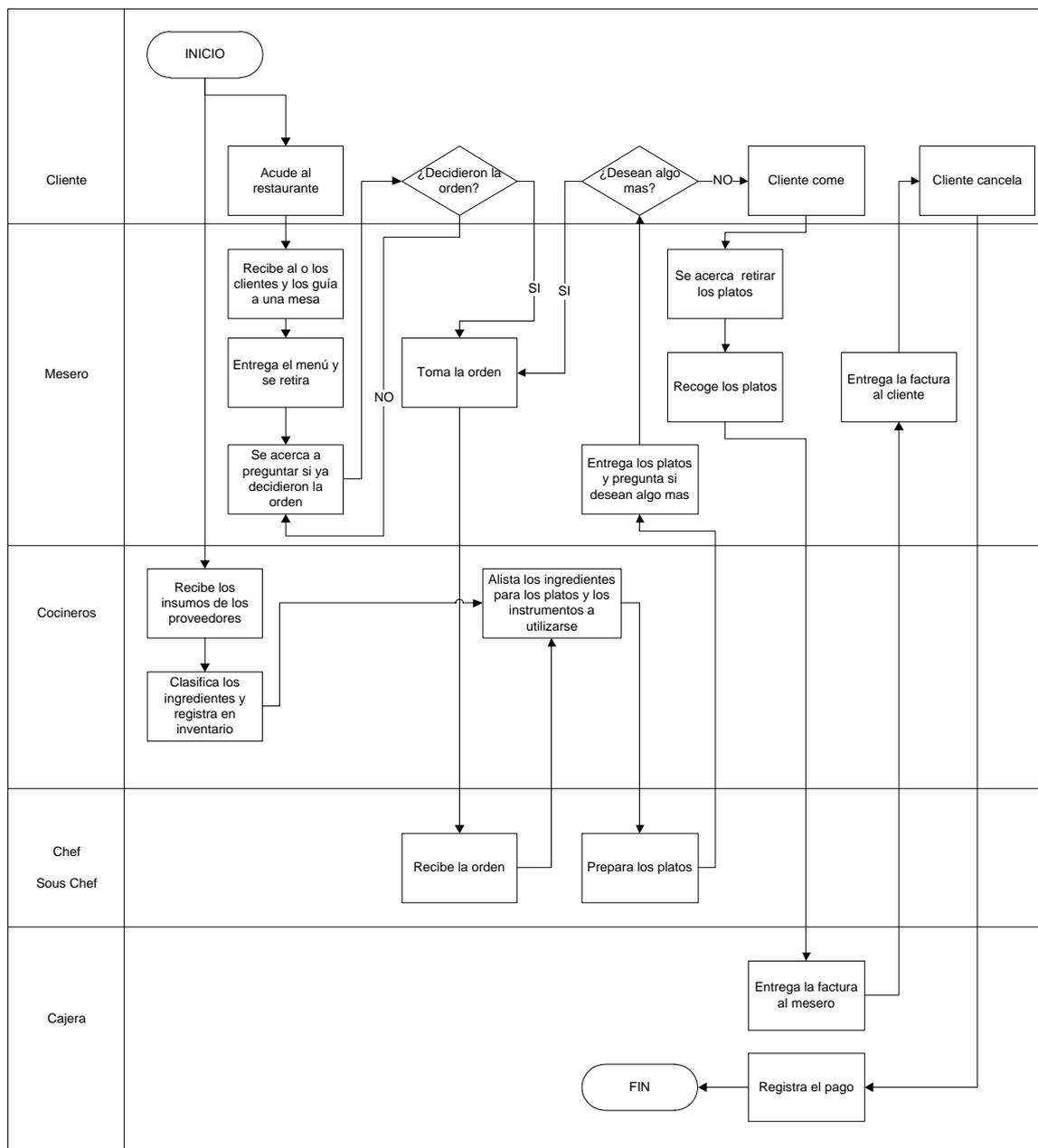
Las condiciones del crédito son:

- **MONTO**
 - Desde USD 50.000 a nivel nacional.
 - Valor a financiar (en porcentajes de la inversión total)
 - Hasta el 70%; para proyectos nuevos.
 - Hasta el 100%; para proyectos de ampliación.
 - Hasta el 60%; para proyectos de construcción para la venta.
- **PLAZO**
 - Activo Fijo: hasta 10 años.
 - Capital de Trabajo: hasta 3 años.
- **PERÍODO DE GRACIA**
 - Se fijará de acuerdo a las características del proyecto y su flujo de caja proyectado.
- **TASAS DE INTERÉS**
 - PYME (monto hasta USD 200.000) Desde 9,75% - hasta 11,5%
 - SECTOR EMPRESARIAL (monto hasta USD 1 millón) Desde 9,0% - hasta 10%
 - SECTOR CORPORATIVO (monto mayor a USD 1 millón) Desde 8,25% - hasta 9,08%

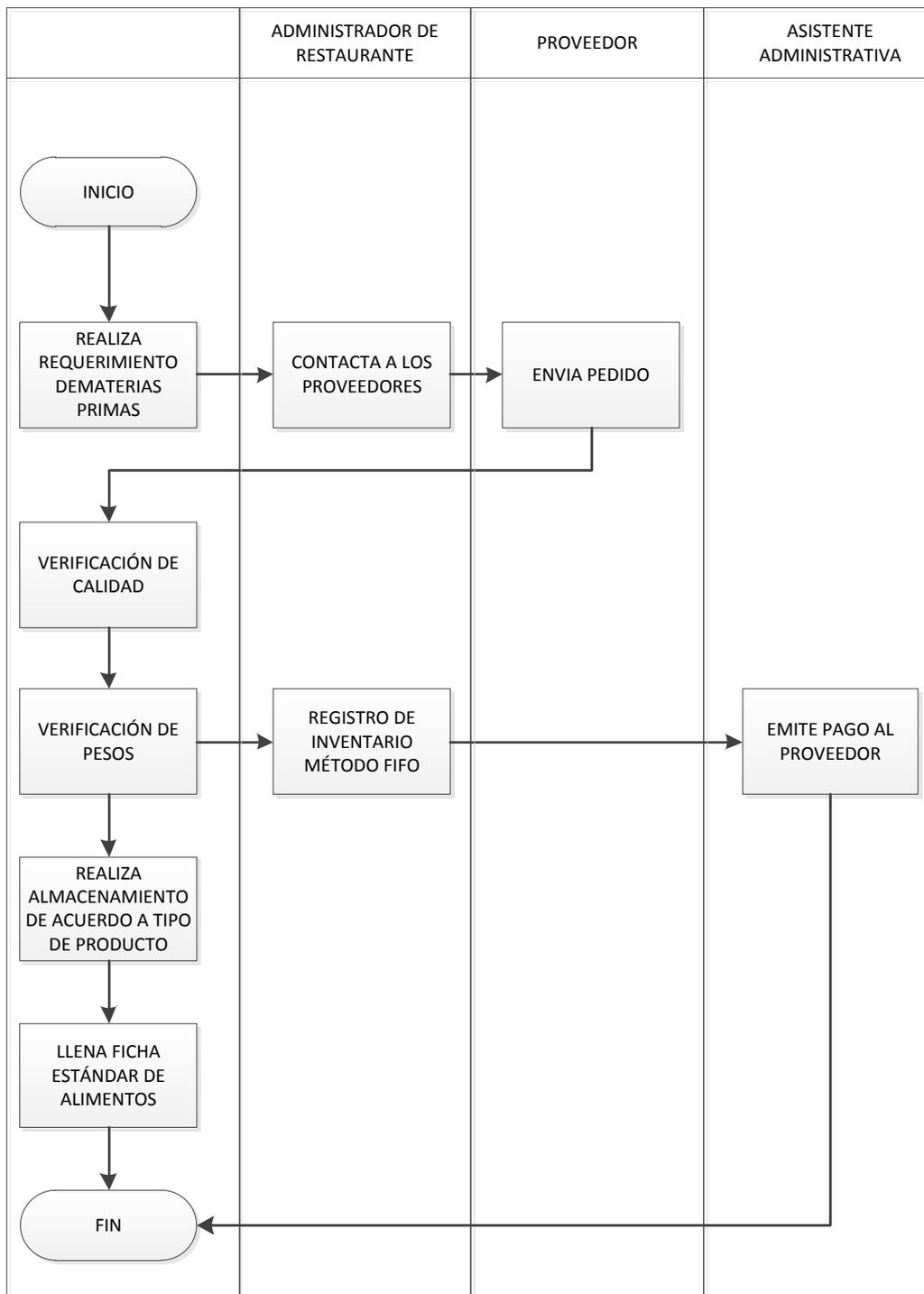
4.6 Flujogramas de procesos

4.6.1 Procesos operativos

4.6.1.1 Proceso básico de servicio en restaurante



4.6.2 Proceso de aprovisionamiento



4.7 Ingeniería de Menú

Por ingeniería de menú se entiende, de acuerdo con Martini (2007) a la que “evalúa -en términos de marketing- las preferencias de los clientes y el margen de ganancia que los platos generan cada vez que se venden.”(p.7)

De acuerdo con esta autora la Ingeniería de Menú permite:

- Establecer claros parámetros de acuerdo al desempeño del plato en relación a los otros platos de la carta.
- Mejorar la disposición de los platos ofrecidos
- Arribar a soluciones concretas sobre cómo proceder al momento de fijar precios.

4.7.1 Planeamiento del menú

Para estructurar el menú se consideró en primer lugar los requerimientos municipales para Restaurantes de primera categoría establecidos por el Municipio de Quito respecto a la carta:

La carta de platos debe componerse de cinco grupos de alimentos, lo que abarca las entradas, otro grupo de verduras, huevos y fideos, otro de pescados, otro de carnes y un último grupo de postres. Adicionalmente se requiere una carta de vinos.

El planteamiento del menú se lo debe realizar, de acuerdo con Martini (2007), casi exclusivamente sobre dos ejes fundamentales: conocer al cliente y conocer la operación.

Para la Ingeniería de Menú se han seleccionado primeramente una lista de platos típicos ecuatorianos, que podrían componer el menú del restaurante.

- Selección de platos

Para la selección de platos se consultó bibliografía especializada en gastronomía ecuatoriana, como las publicaciones “Ecuador Culinario” y “Chefs del Ecuador”, ambas publicadas por la UDLA (2012), y “Ecuador Culinario:

Saberes y Sabores” (Ministerio de Turismo, 2013), donde se exponen los platos más representativos del país.

Se consideran los siguientes platos para el menú:

- Entradas
 - Luqru (locro) – Pichincha
 - Caldo de Novios – Morona Santiago
 - Crema de Choclo
- Pescados
 - Encocao – Esmeraldas
 - Cazuela de pescado – Manabí
 - Volquetero - Pastaza
 - Bandera – Santo Domingo
- Carnes y Aves
 - Hornado Pastuso – Carchi
 - Fritada de Atuntaqui - Imbabura
 - Chugchucaras – Cotopaxi
 - Seco de Chivo – Santa Elena
 - Cecina – Loja
 - Pollo con manzana en salsa de curry
 - Pollo en salsa de queso
 - Seco de res
 - Lomo a la parrilla
 - Tigrillo – El Oro
 - Llapingacho – Tungurahua
- Postres
 - Helado de paila – Imbabura
 - Dulce de guineo con guayaba – Esmeraldas
 - Pastel de Queso – Tungurahua
 - Dulce de Zambo – Los Ríos
- Bebidas
 - Con licor

- Drake – Azuay
- Sánduche (Bebida de Caña) – Pastaza
- Vino Hervido - Pichincha
- Cerveza
- Sin licor
 - Chucula – Esmeralda
 - Resbaladera – Guayas
 - Té amazónico – Orellana
 - Jugos
 - Naranjilla – Santa Elena
 - Ciruela – Zamora
 - Mora
 - Tomate
 - Naranja
 - Gaseosas
 - Agua
 - Té helado

Adicionalmente se incluirán la lista de vinos (Merlot, Malbec, Cabernet Sauvignon, entre otros) de las cosechas y marcas que el Chef recomiende, una carta de ensaladas y otras especialidades sugeridas por el chef.

- Determinación de precios

El precio de cada plato se establecerá a través del análisis de costos, mediante el cual se fijará un porcentaje de ganancia sobre el costo de cada plato, que permita obtener una ganancia atractiva para los inversores. Para poder realizar este análisis se estableció un valor promedio de costo por persona a partir de una entrada, un plato fuerte y bebida, lo que facilitará el cálculo financiero posterior.

Tabla 91: Costo de entrada - Locro

Locro					
No de Porciones	6				
Categoría:	Entrada				
Cantidad	Unidad	Ingrediente	costo por unidad	Costo por preparación	Costo por porción
1,5	litro	agua	0,1	0,15	0,025
0,015	kg	Achiote Molido	5	0,075	0,0125
0,03	ml	Aceite Vegetal	3	0,09	0,015
0,03	gr	Mantequilla	5,4	0,162	0,027
0,6	gr	Cebolla Blanca	1	0,6	0,1
2	libra	Papa chola	0,45	0,9	0,15
0,5	cdta	sal		0	0
0,5	cdta	comino		0	0
0,3	ml	leche	0,8	0,24	0,04
0,3	gr	Queso fresco	3	0,9	0,15
al gusto	-	cilantro			
2	unidad	aguacate	0,35	0,7	0,116667
			TOTAL	3,82	0,64

Tabla 92: Costo de Plato Fuerte – Lomo a la parrilla

Lomo a la parrilla					
No de Porciones	5				
Categoría:	Plato fuerte				
Cantidad	Unidad	Ingrediente	costo por unidad	Costo por preparación	Costo por porción
1	kilo	Lomo fino	14	14	2,8
0,25	gr	Adobo (chimichurri)	1,5	0,375	0,075
al gusto		sal			
1	libra	papas medianas	0,3	0,3	0,06
0,02	gr	menjurje	1	0,02	0,004
0,1	gr	queso fresco	2,5	0,25	0,05
0,2	ml	leche	0,8	0,16	0,032
0,02	gr	perejil	0,1	0,002	0,0004
			TOTAL	15,11	2,52

Es importante observar que dependiendo el plato los costos variarán, sin embargo, al tratarse de ingredientes típicos ecuatorianos los costos no son tan elevados como en el caso de la comida extranjera, en la que pueden requerirse ingredientes difíciles de adquirir en el país, esto supone una mayor rentabilidad para la empresa, no obstante el porcentaje de ganancia debe ser capaz de cubrir los costos fijos y variables relacionados con la actividad de la organización.

El costo de materia prima por cliente según el ejemplo, por entrada y plato fuerte, asciende a \$3.16, al cual se debe agregar los costos indirectos y otros costos de fabricación.

4.8 Aspectos Legales

Para la implementación de la empresa se requiere la constitución legal de la misma, que abarca:

Tabla 93: Matriz de aspectos legales para la constitución de la empresa

Acción	Institución	Requisitos / referentes
Constitución de la empresa como compañía de Responsabilidad Limitada	Superintendencia de Compañías	Nombre o razón social Solicitud de aprobación Socios (mínimo dos) Capital mínimo (USD 400.00) Objeto social
Implementación de Compañía	Registro Mercantil	Inscripción
Obtención del RUC	Servicio de Rentas Internas	Documentos que acreditan la actividad económica Tamaño del negocio
Constitución de la empresa	Superintendencia de Compañías	Escritura de Constitución
Regulación de la empresa	Municipio	Ordenanzas
Permisos de funcionamiento	Cámara Provincial de Turismo de Pichincha	Patente Municipal Patente Jurídica Nueva
	Cuerpo de bomberos	Permiso de funcionamiento
	Ministerio de Salud Pública	Permiso Sanitario

Adaptado de (Superintendencia de Compañías)

En el anexo H, se encuentra el detalle de cada uno de los requisitos legales.

4.8.1 Aspectos ambientales

Para la medición del impacto ambiental se utilizó la metodología de la CFN, de acuerdo al formato que se encuentra como Anexo I.

Posterior a la medición de cada pregunta, la tabla de resultados es la siguiente:

Tabla 94: Preguntas valoración ambiental

PREGUNTA	PUNTAJE
1	2
2	8
3	2
4	4
5	4
6	5
7	2
8	0
9	2
TOTAL	29

Esta cantidad que representa la valoración total se divide para 80, y se multiplica para 100, obteniendo el porcentaje de impacto ambiental, en este caso es de 36.25%.

Según la tabla de categorías para esta evaluación, la empresa se encontraría en la categoría II, Neutral al ambiente.

Tabla 95: Categorías de evaluación

CATEGORÍA		PORCENTAJE
Categoría I	Beneficioso al ambiente.	0% - 25%
Categoría II	Neutral al ambiente.	25% - 50%
Categoría III	Impactos ambientales potenciales negativos moderados.	50% - 75%
Categoría IV	Impactos ambientales potenciales negativos Significativos.	75% - 100%

CAPÍTULO V

ESTUDIO FINANCIERO

El estudio financiero es el tercer componente para evaluar la factibilidad de un proyecto. Este elemento parte de la información obtenida en los dos anteriores: Estudio de Mercado y Estudio Técnico.

El capítulo financiero tiene por objetivo principal verificar si el proyecto es viable desde la óptica económica y financiera, para lo cual se basa en los datos previamente calculados sobre la demanda insatisfecha, el proceso de producción, el tamaño de la planta, los requerimientos materiales, etc. Con todos esos datos se estiman la inversión inicial, los valores de ingresos y egresos que tendría el proyecto en caso de realizarse.

5.1 INVERSIONES

“La inversión del proyecto comprende la adquisición de todos los activos fijos o tangibles, y diferidos o intangibles, necesarios para iniciar las funciones de la empresa.” (Baca Urbina, 2010, p.137). Como lo describe el autor citado, todo proyecto requiere de una inversión inicial que le permita adquirir los bienes necesarios, realizar las gestiones para la constitución de la empresa, y comenzar su operación; es así que resaltan en la inversión los siguientes elementos:

- Inversión en activos fijos tangibles.
- Inversión en activos intangibles.
- Inversión en capital de trabajo.

Para el caso del proyecto se estima una inversión inicial de \$ 627.372,71.

Tabla 96: Inversión inicial

DETALLE	VALOR
ACTIVOS FIJOS	493.266,13
CAPITAL TRABAJO	134.106,58
INVERSIÓN TOTAL	627.372,71

5.1.1 Activo fijo

El grupo de los activos fijos, conocido también como: Propiedades, planta y equipos, corresponde a todos los bienes que debe adquirir la futura empresa con el fin de realizar sus operaciones, estos bienes se clasifican en los siguientes grupos:

- Terrenos
- Edificios
- Maquinaria y Equipo
- Muebles
- Equipos de oficina
- Equipos de computación
- Vehículos

Para el caso propuesto, el valor total de activos fijos asciende a 493.266,13, y se divide según lo muestra el cuadro:

Tabla 97: Total activos fijos

ACTIVOS FIJOS	493.266,13
TERRENO	250.200,00
EDIFICIOS	185.347,13
MAQUINARIA Y EQUIPO	9.190,00
MUEBLES, ENSERES Y OTROS	16.834,00
EQUIPOS DE OFICINA	4.480,00
EQUIPOS COMPUTACIÓN	2.215,00
VEHÍCULOS	25.000,00

El restaurante-salón de eventos se ubicará en la parroquia de Malchinguí, donde se cuenta con un terreno y se necesitará la construcción de la edificación.

Tabla 98: Terreno

TERRENO			
DESCRIPCIÓN	AREA (M2)	unitario	Valor
Terreno	41.700,00	6,00	250.200,00
TOTALES:			250.200,00

Tabla 99: Edificios

EDIFICIOS			
DESCRIPCIÓN	AREA (M2)	Valor unitario de	Valor
Recepción (Con área de guardarpapas)	6,40	350,00	2.240,00
Área de comensales y Espacio central (funciona	233,75	350,00	81.812,50
bodega de artículos de limpieza	5,00	120,00	600,00
Bar	13,13	350,00	4.593,75
Área libre detrás del escenario	8,90	120,00	1.068,00
Cocina	77,50	350,00	27.125,00
Almacén de alimentos (con espacio para cuarto	34,00	120,00	4.080,00
Oficinas administrativas	34,44	350,00	12.053,13
Sala del personal	27,30	120,00	3.276,00
Baños (Clientes: mujeres(1), hombres (1), perso	21,45	350,00	7.507,50
Baños (personal)	10,00	120,00	1.200,00
Cuarto de sonido	5,63	120,00	675,00
Garaje	34,13	120,00	4.095,00
Áreas de circulación	93,38	350,00	32.681,25
Bodega (para mesas, sillas y demás mobiliario e	19,50	120,00	2.340,00
TOTALES:	624,49		185.347,13

Tomado de (Anexo J)

La maquinaria forma un papel importante dentro del proyecto planteado, ya que está formado por aquellas herramientas que permitirán realizar las operaciones, a continuación se presenta un detalle que incluye los equipos y herramientas necesarias para el proyecto. Las fuentes de los datos se encuentran como Anexo J, al final de este documento. Los valores se redondearon considerando que se trata de valores referencia les:

Tabla 100: Maquinaria

MAQUINARIA Y EQUIPO DE TRABAJO				
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Valor Unitario	TOTAL
Restaurante	Mini refrigerador	1	\$ 500,00	500,00
Cocina	Tanque de gas	4	\$ 60,00	240,00
	Cocina industrial	2	\$ 600,00	1.200,00
	Microondas grande	1	\$ 150,00	150,00
	Refrigerador Grande	1	\$ 800,00	800,00
	Refrigerador	1	\$ 500,00	500,00
	Horno industrial	2	\$ 600,00	1.200,00
	Extractor de olor	2	\$ 250,00	500,00
	Extractor lavabo	1	\$ 150,00	150,00
	Licadora industrial	2	\$ 200,00	400,00
	Cuarto frío	1	\$ 2.500,00	2.500,00
Administrativa	Microondas	1	\$ 120,00	120,00
	Refrigeradora pequeña	1	\$ 500,00	500,00
Espacios de servicio	Equipo de música	1	\$ 250,00	250,00
	Aspiradora	1	\$ 180,00	180,00
	TOTALES:			9.190,00

Para el proyecto se han definido requerimientos de bienes como mesas, escritorios, sillas, sofás, estanterías, teléfonos, computadores e impresoras, cuya estimación se detallan en los 3 cuadros presentados a continuación:

Tabla 101: Mobiliario

MUEBLES, ENSERES Y OTROS ACTIVOS DE TRABAJO				
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Valor Unitario	TOTAL
Área: Restaurante	Pedestal	1	\$ 70,00	70,00
	Mesas pequeñas (2 personas)	6	\$ 50,00	300,00
	Mesas medianas (4 personas)	15	\$ 80,00	1.200,00
	Mesas grandes (8 a 10 personas)	6	\$ 120,00	720,00
	Aparador	1	\$ 200,00	200,00
	Carro de comida	2	\$ 150,00	300,00
	Cristalería	1	\$ 907,00	907,00
	Cubierta	1	\$ 1.627,00	1.627,00
	Mantelería	1	\$ 500,00	500,00
	Sillas	132	\$ 25,00	3.300,00
	Pedestal	1	\$ 70,00	70,00
	Mueble para bar	1	\$ 300,00	300,00
	Repisas para botellas y cristalería	1	\$ 200,00	200,00
	Mesa	1	\$ 80,00	80,00
	Sillas	10	\$ 25,00	250,00
	Armario grande	1	\$ 150,00	150,00
Área: Cocina	Alacenas grandes de pared	4	\$ 120,00	480,00
	Alacena grande de piso	4	\$ 180,00	720,00
	Menaje	1	\$ 2.000,00	2.000,00
	Aparador	1	\$ 200,00	200,00
	Estanterías grandes	4	\$ 150,00	600,00
Área: Administrativa	Escritorio gerencial	1	\$ 250,00	250,00
	Escritorio ejecutivo	1	\$ 180,00	180,00
	Silla gerente	1	\$ 120,00	120,00
	Silla ejecutiva	1	\$ 100,00	100,00
	Sillas de visita	4	\$ 40,00	160,00
	Sillones	1	\$ 200,00	200,00
	Archivadores	2	\$ 80,00	160,00
	Repisa	1	\$ 150,00	150,00
	Alacena de pared	1	\$ 120,00	120,00
	Alacena de piso	1	\$ 180,00	180,00
Mesa mediana	1	\$ 80,00	80,00	
Área: Espacios de servicio	Mueble para baño	3	\$ 100,00	300,00
	Mesa	1	\$ 80,00	80,00
	Silla	1	\$ 40,00	40,00
	Alacena de piso	1	\$ 180,00	180,00
	Alacena de piso	2	\$ 180,00	360,00
	TOTALES:			16.834,00

Tabla 102: Equipos de oficina

EQUIPOS DE OFICINA				
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Valor unitario	TOTAL
Área: Restaurante	Pantallas planas 40'	4	\$ 700,00	\$ 2.800,00
	Parlantes (grandes)	2	\$ 250,00	\$ 500,00
	Ventilador	6	\$ 80,00	\$ 480,00
	Sistema de luces	1	\$ 600,00	\$ 600,00
Área: Administrativa	Teléfono	1	\$ 50,00	\$ 50,00
	Fax	1	\$ 50,00	\$ 50,00
	TOTALES:			4.480,00

Tabla 103: Equipos de computación

EQUIPOS COMPUTACIÓN				
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Valor unitario	TOTAL
Área: Restaurante	Tablet	1	\$ 600,00	\$ 600,00
	Computador	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Área: Administrativa	Computador de escritorio	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00
	Impresora	1	\$ 80,00	\$ 80,00
	Router	1	\$ 35,00	\$ 35,00
	TOTALES:			\$ 2.215,00

Tabla 104: Vehículos

VEHÍCULOS			
DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	Valor unitario	TOTAL
Furgoneta grande	\$ 1,00	\$ 25.000,00	25.000,00
TOTALES:			25.000,00

5.1.2 Capital de trabajo

El último componente de la inversión inicial es el capital de trabajo, el cual se obtiene de la sumatoria de todos aquellos importes que se requieren para iniciar las operaciones del proyecto; es decir, que este elemento corresponde al efectivo que requerirá la empresa a sus inicios para pagar empleados, insumos, servicios básicos, etc., mientras comienza a recibir sus ingresos. En este caso, se plantea la necesidad de contar con capital de trabajo inicial de \$134.106,58 correspondiente a tres meses, de acuerdo al siguiente cuadro:

Tabla 105: Capital de Trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	VALOR ANUAL	CAPITAL DE TRABAJO 3 MESES
MATERIA PRIMA	\$ 415.708,10	\$ 103.927,03
MANO DE OBRA DIRECTA	\$ 41.442,60	\$ 10.360,65
ENERGÍA ELÉCTRICA	\$ 3.000,00	\$ 750,00
AGUA POTABLE	\$ 1.800,00	\$ 450,00
TALENTO HUMANO ADMINISTRATIVO	\$ 36.691,20	\$ 9.172,80
HONORARIOS CONTADOR	\$ 2.400,00	\$ 600,00
SUMINISTROS	\$ 1.545,06	\$ 386,27
SERVICIOS BÁSICOS ADMINSTR.	\$ 300,00	\$ 75,00
PUBLICIDAD	\$ 3.240,00	\$ 810,00
COMBUSTIBLE	\$ 960,00	\$ 240,00
MANTENIMIENTO	\$ 15.767,64	\$ 3.941,91
SEGUROS	\$ 10.671,74	\$ 2.667,93
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 2.900,00	\$ 725,00
TOTAL	\$ 536.426,33	\$ 134.106,58

5.1.3 Origen de la inversión

La inversión inicial que requiere el proyecto reúne todos los elementos presentados anteriormente, dicho valor será financiado en un 43.9% por los accionistas de la empresa, que incluye el aporte del terreno y el vehículo, mientras que para el 56.1% restante se utilizará el crédito de la CFN para la compra de activos:

Tabla 106: Estado de Fuentes y usos

DETALLE	VALOR	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO	
		VALOR	%	VALOR	%
TERRENO	250.200,00	250.200,00	0,0%		0,0%
EDIFICIOS	185.347,13	-	0,0%	185.347,13	100,0%
MAQUINARIA Y EQUIPO	9.190,00	-	0,0%	9.190,00	100,0%
MUEBLES, ENSERES Y OTROS ACTIVOS DE TRABAJO	16.834,00	-	0,0%	16.834,00	100,0%
EQUIPOS DE OFICINA	4.480,00	-	0,0%	4.480,00	100,0%
EQUIPOS COMPUTACIÓN	2.215,00	-	0,0%	2.215,00	100,0%
VEHÍCULOS	25.000,00	25.000,00	100,0%	-	0,0%
CAPITAL DE TRABAJO (3 MESES)	134.106,58	-	0,0%	134.106,58	100,0%
TOTAL DE INVERSIONES	627.372,71	275.200,00	43,9%	352.172,71	56,1%

5.1.4 Tabla de amortización del crédito

Para el cálculo de la tabla de amortización se toma en cuenta que el crédito será solicitado a la Corporación Financiera Nacional, entidad bancaria que otorga créditos para compra de activos fijos de diversos tipos de proyectos productivos, a una tasa anual del 10.5%, con pagos mensuales hasta por diez años, dependiendo del monto. El préstamo a obtenerse será por un período de 3 años.

Para el cálculo se estima la cuota mensual fija, para lo cual se requiere calcular inicialmente la tasa efectiva mensual mediante la siguiente fórmula, de acuerdo con (Aching Guzmán, 2006):

$$\text{Tasa Efectiva Mensual} = \left[(1 + \text{Tasa efectiva anual})^{\left(\frac{n}{360}\right)} - 1 \right] \times 100$$

Donde la tasa efectiva anual es igual a 10.5% y n (días que comprende cada cuota), es igual a 30, al tratarse de cuotas mensuales. Reemplazando se tiene:

$$\text{Tasa Efectiva Mensual} = \left[(1 + 0,105)^{\left(\frac{30}{360}\right)} - 1 \right] \times 100$$

$$\text{Tasa Efectiva Mensual} = \left[(1,105)^{(0.083)} - 1 \right] \times 100$$

$$\text{Tasa Efectiva Mensual} = [1,00836 - 1] \times 100$$

$$\text{Tasa Efectiva Mensual} = 0,00836 \times 100 = 0,84\%$$

Con este dato se puede calcular la cuota mensual fija, para un período de cinco años o 60 meses, a partir de la siguiente fórmula:

$$\text{Cuota fija mensual} = \text{Monto del préstamo} \left[\frac{i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1} \right]$$

Donde i es la Tasa efectiva mensual =0.84% y n es el número de cuotas del crédito =60. Al reemplazar se tiene:

$$\text{Cuota fija mensual} = 352.172,71 \left[\frac{0.00836(1 + 0.00836)^{60}}{(1 + 0.00836)^{60} - 1} \right]$$

$$Cuota\ fija\ mensual = 352.172,71 \left[\frac{0.00836(1.00836)^{60}}{(1.00836)^{60} - 1} \right]$$

$$Cuota\ fija\ mensual = 352.172,71 \left[\frac{0.00836 * 1.65}{1.65 - 1} \right]$$

$$Cuota\ fija\ mensual = 352.172,71 * 0.0212599 = 7487,17$$

Esta fórmula da una tasa fija de 7487,17, misma que se confirmó a través de la función (PMT) en Excel. Con estos datos se elabora la respectiva tabla de amortización, la cual considera una cuota mensual fija que debería pagar la futura empresa:

La tabla de amortización de los 60 períodos se resume anualmente en el siguiente cuadro:

Tabla 107: Resumen de la tabla de amortización

AÑOS	CAPITAL	INTERES	CUOTA
1	57.113,78	32.732,23	89.846,01
2	63.110,73	26.735,28	89.846,01
3	69.737,36	20.108,66	89.846,01
4	77.059,78	12.786,23	89.846,01
5	85.151,06	4.694,96	89.846,01
TOTAL	352.172,71	97.057,36	449.230,07

En la siguiente tabla se encuentra el detalle de la tabla de amortización:

Tabla 108: Tabla de amortización

Cuota	Capital	Cuota mensual	Cuota Capital	Cuota Interés	Capital Reducido	Interés Acumulado
1	352.172,71	7.487,17	4.544,71	2.942,46	347.628,00	2.942,46
2	347.628,00	7.487,17	4.582,68	2.904,49	343.045,32	5.846,94
3	343.045,32	7.487,17	4.620,97	2.866,20	338.424,35	8.713,14
4	338.424,35	7.487,17	4.659,58	2.827,59	333.764,77	11.540,73
5	333.764,77	7.487,17	4.698,51	2.788,66	329.066,25	14.329,39
6	329.066,25	7.487,17	4.737,77	2.749,40	324.328,49	17.078,79
7	324.328,49	7.487,17	4.777,35	2.709,81	319.551,13	19.788,60
8	319.551,13	7.487,17	4.817,27	2.669,90	314.733,87	22.458,50
9	314.733,87	7.487,17	4.857,52	2.629,65	309.876,35	25.088,15
10	309.876,35	7.487,17	4.898,10	2.589,07	304.978,25	27.677,22
11	304.978,25	7.487,17	4.939,03	2.548,14	300.039,22	30.225,36
12	300.039,22	7.487,17	4.980,29	2.506,87	295.058,92	32.732,23
13	295.058,92	7.487,17	5.021,90	2.465,26	290.037,02	35.197,49
14	290.037,02	7.487,17	5.063,86	2.423,30	284.973,16	37.620,80
15	284.973,16	7.487,17	5.106,17	2.381,00	279.866,98	40.001,79
16	279.866,98	7.487,17	5.148,84	2.338,33	274.718,15	42.340,13
17	274.718,15	7.487,17	5.191,85	2.295,31	269.526,29	44.635,44
18	269.526,29	7.487,17	5.235,23	2.251,93	264.291,06	46.887,37
19	264.291,06	7.487,17	5.278,97	2.208,19	259.012,08	49.095,57
20	259.012,08	7.487,17	5.323,08	2.164,09	253.689,00	51.259,65
21	253.689,00	7.487,17	5.367,56	2.119,61	248.321,45	53.379,26
22	248.321,45	7.487,17	5.412,40	2.074,76	242.909,04	55.454,03
23	242.909,04	7.487,17	5.457,62	2.029,54	237.451,42	57.483,57
24	237.451,42	7.487,17	5.503,22	1.983,94	231.948,19	59.467,51
25	231.948,19	7.487,17	5.549,20	1.937,96	226.398,99	61.405,48
26	226.398,99	7.487,17	5.595,57	1.891,60	220.803,42	63.297,08
27	220.803,42	7.487,17	5.642,32	1.844,85	215.161,10	65.141,92
28	215.161,10	7.487,17	5.689,46	1.797,70	209.471,64	66.939,63
29	209.471,64	7.487,17	5.737,00	1.750,17	203.734,64	68.689,80
30	203.734,64	7.487,17	5.784,93	1.702,23	197.949,70	70.392,03
31	197.949,70	7.487,17	5.833,27	1.653,90	192.116,44	72.045,93
32	192.116,44	7.487,17	5.882,01	1.605,16	186.234,43	73.651,09
33	186.234,43	7.487,17	5.931,15	1.556,02	180.303,28	75.207,11
34	180.303,28	7.487,17	5.980,71	1.506,46	174.322,58	76.713,57
35	174.322,58	7.487,17	6.030,68	1.456,49	168.291,90	78.170,07
36	168.291,90	7.487,17	6.081,06	1.406,11	162.210,84	79.576,17
37	162.210,84	7.487,17	6.131,87	1.355,30	156.078,97	80.931,47
38	156.078,97	7.487,17	6.183,10	1.304,06	149.895,86	82.235,53
39	149.895,86	7.487,17	6.234,76	1.252,40	143.661,10	83.487,93
40	143.661,10	7.487,17	6.286,86	1.200,31	137.374,24	84.688,25
41	137.374,24	7.487,17	6.339,38	1.147,78	131.034,86	85.836,03
42	131.034,86	7.487,17	6.392,35	1.094,82	124.642,50	86.930,84
43	124.642,50	7.487,17	6.445,76	1.041,41	118.196,74	87.972,25
44	118.196,74	7.487,17	6.499,62	987,55	111.697,13	88.959,80
45	111.697,13	7.487,17	6.553,92	933,25	105.143,21	89.893,05
46	105.143,21	7.487,17	6.608,68	878,49	98.534,53	90.771,54
47	98.534,53	7.487,17	6.663,90	823,27	91.870,63	91.594,81
48	91.870,63	7.487,17	6.719,57	767,59	85.151,06	92.362,40
49	85.151,06	7.487,17	6.775,72	711,45	78.375,34	93.073,85
50	78.375,34	7.487,17	6.832,33	654,84	71.543,01	93.728,69
51	71.543,01	7.487,17	6.889,41	597,75	64.653,59	94.326,45
52	64.653,59	7.487,17	6.946,98	540,19	57.706,62	94.866,64
53	57.706,62	7.487,17	7.005,02	482,15	50.701,60	95.348,78
54	50.701,60	7.487,17	7.063,55	423,62	43.638,05	95.772,40
55	43.638,05	7.487,17	7.122,57	364,60	36.515,48	96.137,01
56	36.515,48	7.487,17	7.182,08	305,09	29.333,41	96.442,10
57	29.333,41	7.487,17	7.242,08	245,09	22.091,33	96.687,18
58	22.091,33	7.487,17	7.302,59	184,58	14.788,74	96.871,76
59	14.788,74	7.487,17	7.363,61	123,56	7.425,13	96.995,32
60	7.425,13	7.487,17	7.425,13	62,04	0,00	97.057,36
TOTALES		449.230,07	352.172,71	97.057,36		

5.2 INGRESOS Y GASTOS

A continuación se detallan los ingresos y egresos estimados del proyecto, con el objetivo de establecer las proyecciones que posteriormente permitirán realizar la evaluación respectiva.

5.2.1 Ingresos

Para establecer los ingresos, se toma en cuenta la oferta estimada en el estudio técnico para el proyecto, que aproximadamente cubrirá un 2% de la demanda insatisfecha en el servicio de restaurantes, mientras que para eventos se estima la realización de al menos 156 eventos con un promedio de 50 personas por evento:

Con los datos mencionados se realiza los cálculos para obtener el ingreso anual del proyecto, los mismos que se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 109: Ingresos del proyecto

SERVICIO RESTAURANTES	AÑO 1
CANTIDAD	66.510,00
CONSUMO PROMEDIO POR CLIENTE	\$ 6,32
TOTAL SERVICIO RESTAURANTE	\$ 420.343,20
SERVICIO SALÓN DE EVENTOS	
CANTIDAD (156 EVENTOS AL AÑO X 50 PERSONAS PROMEDIO POR EVENTO)	7.800
PRECIO PROMEDIO POR PERSONA	\$ 39,73
TOTAL SALÓN DE EVENTOS	309.894,00
TOTAL INGRESOS	730.237,20

Nota: Ver Anexo G

La proyección se la ha realizado con un aumento en el precio de venta de acuerdo a la inflación anual a diciembre de 2013 de 2.70% según el Banco Central, y considerando un porcentaje de crecimiento para el servicio de restaurante y el salón de eventos, promedio entre el 4.8% para el primer año hasta un 11% al quinto año.

Tabla 110: Proyección de los ingresos

SERVICIO RESTAURANTES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
CANTIDAD	66.510	71.196	76.055	81.092	86.312
CONSUMO PROMEDIO POR CLIENTE	\$ 6,32	\$ 6,49	\$ 6,67	\$ 6,85	\$ 7,03
TOTAL SERVICIO	\$ 420.343,20	\$ 462.107,61	\$ 506.974,06	\$ 555.144,98	\$ 606.834,18
SERVICIO SALÓN DE EVENTOS					
CANTIDAD (156 EVENTOS AL AÑO X 50 PERSONAS PROMEDIO POR EVENTO)	7.800	8.000	8.500	9.500	11.000
PRECIO PROMEDIO POR PERSONA	\$ 39,73	\$ 40,80	\$ 41,90	\$ 43,04	\$ 44,20
TOTAL SALÓN DE EVENTOS	309.894,00	326.421,68	356.187,26	408.840,11	486.175,45
TOTAL INGRESOS	730.237,20	788.529,29	863.161,31	963.985,10	1.093.009,63

Para el caso del restaurante se consideró un costo promedio por cliente de \$ 3.16 con una ganancia sobre el coste del 100%:

Tabla 111: Costo por servicio de restaurante

COSTOS POR SERVICIO DE RESTAURANTE	
MATERIA PRIMA PROMEDIO POR CLIENTE	\$ 3,16
% Ganancia sobre el costo	100%
Consumo promedio por cliente	\$ 6,32

Para determinar el costo por persona y el precio por persona en el servicio de salón de eventos se consideraron los costos para eventos de 15, 30, 50 y 100 personas (Ver Anexo G), a fin de obtener un promedio:

Tabla 112: Costo por servicio de eventos

EVENTOS	COSTO	UTILIDAD	PRECIO X PERSONA	UTILIDAD
EVENTO 15 PERSONAS	\$ 39,20	\$ 9,80	\$ 49,00	25%
EVENTO 30 PERSONAS	\$ 26,03	\$ 14,32	\$ 40,35	55%
EVENTO 50 PERSONAS	\$ 23,78	\$ 15,46	\$ 39,24	65%
EVENTO 100 PERSONAS	\$ 16,39	\$ 13,93	\$ 30,32	85%
PROMEDIO	\$ 26,35	\$ 13,38	\$ 39,73	58%

5.2.2 Costos

El primer rubro de los egresos del proyecto corresponde a los costos, los cuales son interpretados como los valores que debe erogarse con la finalidad de realizar la gestión productiva del proyecto; es decir, son todos aquellos valores que se relacionan directamente con la fabricación el producto, tal como lo muestra la siguiente tabla:

Tabla 113: Costos directos

COSTOS DIRECTOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
MATERIA PRIMA	34.642,34	415.708,10
MANO DE OBRA DIRECTA	3.453,55	41.442,60
COSTOS INDIRECTOS EN SERVICIOS	3.248,29	38.979,43
TOTAL	41.344,18	496.130,13

5.2.2.1 Materia prima

La materia prima está formada por todos aquellos insumos que componen el producto, en este caso por los ingredientes necesarios para las recetas, no obstante, debido al gran número de ingredientes y la imposibilidad de determinar la venta futura de cada receta, se trabajó con un valor estándar a partir de una entrada y plato fuerte. El costo por materia prima, por plato fue de \$ 3.16.

5.2.2.2 Mano de obra directa

La mano de obra directa incluye los sueldos del personal operativo del proyecto, y para el cálculo de los valores mensuales y anuales se ha tomado en cuenta todos los beneficios establecidos por el código de trabajo del Ecuador: como son décimo tercer sueldo, décimo cuarto sueldo, vacaciones y aporte patronal al IESS:

Tabla 114: Nómina de producción

OPERACIONES	No.	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
Chef ejecutivo	1	800,00	800,00	66,67	22,00	33,33	97,20	-	1.019,20	12.230,40
Sous chef	1	700,00	700,00	58,33	22,00	29,17	85,05	-	894,55	10.734,60
Cocinero	2	600,00	1.200,00	100,00	44,00	50,00	145,80	-	1.539,80	18.477,60
Meseros	5	500,00	2.500,00	208,33	110,00	104,17	303,75	-	3.226,25	38.715,00
Atención al cliente	1	500,00	500,00	41,67	22,00	20,83	60,75	-	645,25	7.743,00
Asistente de proyecto	1	600,00	600,00	50,00	22,00	25,00	72,90	-	769,90	9.238,80
Asistente logístico	1	500,00	500,00	41,67	22,00	20,83	60,75	-	645,25	7.743,00
Servicios generales	1	400,00	400,00	33,33	22,00	16,67	48,60	-	520,60	6.247,20
TOTALES:			7.200,00	600,00	286,00	300,00	874,80	-	9.260,80	111.129,60

Tabla 115: Nómina de producción – a partir del segundo año (considerando inflación)

OPERACIONES	No.	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 2
Chef ejecutivo	1	821,60	821,60	68,47	22,00	34,23	99,82	68,47	1.114,59	13.375,09
Sous chef	1	718,90	718,90	59,91	22,00	29,95	87,35	59,91	978,02	11.736,21
Cocinero	2	616,20	1.232,40	102,70	44,00	51,35	149,74	102,70	1.682,89	20.194,64
Meseros	5	513,50	2.567,50	213,96	110,00	106,98	311,95	213,96	3.524,35	42.292,17
Atención al cliente	1	513,50	513,50	42,79	22,00	21,40	62,39	42,79	704,87	8.458,43
Asistente de proyecto	1	616,20	616,20	51,35	22,00	25,68	74,87	51,35	841,44	10.097,32
Asistente logístico	1	513,50	513,50	42,79	22,00	21,40	62,39	42,79	704,87	8.458,43
Servicios generales	1	410,80	410,80	34,23	22,00	17,12	49,91	34,23	568,30	6.819,55
TOTALES:			7.394,40	616,20	286,00	308,10	898,42	616,20	10.119,32	121.431,84

5.2.2.3 Costos indirectos

Como último componente de los costos de fabricación está el rubro de otros costos indirectos de fabricación, donde se incluye básicamente, materiales indirectos, servicios básicos como energía eléctrica y agua potable, los valores estimados por depreciación de bienes, mantenimiento y reparación de activos fijos que pertenecen al área de producción, y también el valor de la prima de seguros de dichos bienes y la mano de obra indirecta.

Tabla 116: Costos indirectos de fabricación

COSTOS INDIRECTOS EN SERVICIOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
ENERGÍA ELÉCTRICA	250,00	3.000,00
AGUA POTABLE	150,00	1.800,00
DEPRECIACIONES	947,75	11.372,97
MANTENIMIENTO	1.162,34	13.948,08
SEGUROS	738,20	8.858,38
TOTAL	3.248,29	38.979,43

Las depreciaciones han sido calculadas tomando en cuenta el método de línea recta, que es el más usado y permite verificar un escenario estándar. Así mismo se han utilizado los porcentajes anuales de depreciación establecidos en la Ley de Régimen Interno Tributario del país:

Tabla 117: Depreciaciones

PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	VALOR TOTAL	VIDA UTIL	% DEPRE ANUAL	VALOR DEPREC.
TERRENO	250.200,00	N/A	N/A	-
EDIFICIOS	185.347,13	20	5%	9.267,36
MAQUINARIA Y EQUIPO	9.190,00	10	10%	919,00
MUEBLES, ENSERES Y OTROS ACTIVOS DE	16.834,00	10	10%	1.683,40
EQUIPOS DE OFICINA	4.480,00	10	10%	448,00
EQUIPOS COMPUTACIÓN	2.215,00	3	33,3%	738,33
VEHÍCULOS	25.000,00	5	20%	5.000,00
TOTAL:	493.266,13			18.056,09
DEPRECIACIÓN POR ÁREAS				
DEPRECIACIÓN OPERACIONES				11.372,97
DEPRECIACIÓN ADMINISTRACIÓN				1.683,12
DEPRECIACIÓN VENTAS				5.000,00
TOTAL DEPRECIACIÓN				18.056,09

El mantenimiento y reparación que van a requerir los bienes del proyecto, se detalla a continuación, tomando en cuenta un porcentaje anual que varía desde el 3% al 5%, dependiendo del tipo de bien y el uso que se espera darle:

Tabla 118: Mantenimiento de los bienes

MANTENIMIENTO			
PROPIEDADES, PLANTA Y EQUIPO	VALOR TOTAL	% MANT	VALOR ANUAL
TERRENO	250.200,00	2%	5.004,00
EDIFICIOS	185.347,13	5%	9.267,36
MAQUINARIA Y EQUIPO	9.190,00	3%	275,70
MUEBLES, ENSERES Y OTROS ACTIVOS DE	16.834,00	2%	336,68
EQUIPOS DE OFICINA	4.480,00	2%	89,60
EQUIPOS COMPUTACIÓN	2.215,00	2%	44,30
VEHÍCULOS	25.000,00	3%	750,00
TOTAL:	493.266,13		15.767,64
MANTENIMIENTO POR ÁREAS			
OPERACIONES			13.948,08
ADMINISTRACIÓN			1.069,56
VENTAS			750,00
TOTAL MANTENIMIENTO			15.767,64

Por último se presenta el cuadro de cálculo de los valores por primas de seguros para los bienes del proyecto, con base a los porcentajes anuales del mercado:

Tabla 119: Seguros

SEGUROS			
ACTIVOS FIJOS	VALOR TOTAL	% PRIMA	VALOR ANUAL
EDIFICIOS	185.347,13	5%	9.267,36
MAQUINARIA Y EQUIPO	9.190,00	2%	183,80
MUEBLES, ENSERES Y OTROS ACTIVOS DE	16.834,00	2%	336,68
EQUIPOS DE OFICINA	4.480,00	2%	89,60
EQUIPOS COMPUTACIÓN	2.215,00	2%	44,30
VEHÍCULOS	25.000,00	3%	750,00
TOTAL:	243.066,13		10.671,74
SEGUROS POR ÁREAS			
OPERACIONES			8.858,38
ADMINISTRACIÓN			1.063,36
VENTAS			750,00
TOTAL SEGUROS			10.671,74

5.2.3 Gastos

El segundo componente de los egresos del proyecto está constituido por los gastos, los cuales se pueden definir como los valores que requiere el proyecto para realizar tareas administrativas, de ventas y de financiamiento. Estos valores no están relacionados directamente con el producto a fabricar, sin embargo son vitales para que pueda operar la empresa que se va a constituir.

5.2.3.1 Gastos administrativos

Los gastos administrativos están ligados directamente con la gestión de manejar el negocio como tal, es decir son egresos que incluyen: talento humano de administración, honorarios de profesionales de apoyo, suministros de oficina y aseo, depreciaciones, mantenimiento y seguros de los bienes utilizados por la gestión mencionada:

Tabla 120: Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
PERSONAL ADMINISTRATIVO	3.057,60	36.691,20
HONORARIOS CONTADOR	200,00	2.400,00
SERVICIOS BÁSICOS ADMINISTRATIVOS	25,00	300,00
SUMINISTROS	128,76	1.545,06
GASTOS PREOPERATIVOS	241,67	2.900,00
DEPRECIACIONES	140,26	1.683,12
MANTENIMIENTO	89,13	1.069,56
SEGUROS	88,61	1.063,36
TOTAL	3.971,02	47.652,30

El cálculo de los sueldos del personal administrativo incluye los beneficios establecidos por la ley del país:

Tabla 121: Nómina administrativa

ADMINISTRACIÓN	No.	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 1
Gerente	1	1.000,00	1.000,00	83,33	22,00	41,67	121,50	-	1.268,50	15.222,00
Asistente administrat	1	600,00	600,00	50,00	22,00	25,00	72,90	-	769,90	9.238,80
Administrador de res	1	800,00	800,00	66,67	22,00	33,33	97,20	-	1.019,20	12.230,40
TOTALES:			2.400,00	200,00	66,00	100,00	291,60	-	3.057,60	36.691,20

Tabla 122: Nómina administrativa, a partir del segundo año (considerando inflación)

ADMINISTRACIÓN	No.	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	AÑO 2
Gerente	1	1.027,00	1.027,00	85,58	22,00	42,79	124,78	85,58	1.387,74	16.652,87
Asistente administrat	1	616,20	616,20	51,35	22,00	25,68	74,87	51,35	841,44	10.097,32
Administrador de res	1	821,60	821,60	68,47	22,00	34,23	99,82	68,47	1.114,59	13.375,09
TOTALES:			2.464,80	205,40	66,00	102,70	299,47	205,40	3.343,77	40.125,28

A continuación se presenta un cuadro que estima el valor anual por concepto de insumes y suministros que se requerirán en el proyecto:

Tabla 123: Suministros

	SUMINISTROS	UNIDADES	VALOR UNITARIO	VALOR ANUAL
ÁREA DE RESTAURANTE, C	Uniformes	10	\$ 70,00	700,00
	Condimentos (sal, pimienta, adobo, menjurje, chimichurri), reposición mensual	12	\$ 5,00	60,00
	Gorros de cocina - Mallas	24	\$ 0,50	12,00
	Escobas	4	\$ 2,00	8,00
	Palas	4	\$ 1,50	6,00
	Trapeadores	6	\$ 1,50	9,00
	Alfombras	10	\$ 5,00	50,00
	Basureros Grandes	16	4,00	64,00
ADMINISTRACIÓN, SALA DEL PERSONAL	RESMAS PAPEL	6	\$ 3,50	21,00
	CAJA ESFEROS	3	\$ 2,00	6,00
	ARCHIVADORES	5	\$ 2,50	12,50
	CORRECTORES	3	\$ 1,50	4,50
	CINTA ADHESIVA	4	\$ 0,50	2,00
	RESALTADORES	6	\$ 1,00	6,00
	GOMA	3	\$ 0,60	1,80
	CLIPS	4	\$ 0,80	3,20
	GRAPAS	2	\$ 1,50	3,00
	CARPETAS	20	\$ 1,20	24,00
	LÁPICES	24	\$ 0,30	7,20
	TINTAS IMPRESIÓN	6	\$ 25,00	150,00
	MARCADORES	12	\$ 1,20	14,40
	JABÓN (3)	24	\$ 2,00	48,00
	PAPEL HIGIÉNICO (6)	24	\$ 3,00	72,00
UTILES LIMPIEZA	12	\$ 10,00	120,00	
	IMPREVISTOS 10%			140,46
	TOTAL			1.545,06

El detalle de los gastos pre-operativos es el siguiente:

Tabla 124: Gastos pre operativos

GASTOS PREOPERATIVOS	
DETALLE	COSTO
Honorarios Abogado	400,00
Depósito Constitución	400,00
Notaría	80,00
Registro Mercantil	100,00
Municipio	120,00
Cámara Comercio	90,00
Permiso Bomberos	150,00
Diseño sitio web	400,00
Estudios del proyecto	1.000,00
Menores (copias, movilización, etc.)	160,00
TOTAL	2.900,00

5.2.3.2 Gastos de ventas

Como gastos de ventas se categoriza a los costos de publicidad, y a las depreciaciones, mantenimiento, seguros y combustible por el uso del vehículo, que servirá para el traslado del personal administrativo, a fin de visitar diversos proveedores turísticos para ofrecer el servicio de restaurante y salón de eventos:

Tabla 125: Gastos de ventas

GASTOS VENTAS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
PUBLICIDAD	270,00	3.240,00
DEPRECIACIONES	416,67	5.000,00
MANTENIMIENTO	62,50	750,00
SEGUROS	62,50	750,00
COMBUSTIBLE	80,00	960,00
TOTAL	891,67	10.700,00

Según se estableció como estrategias de promoción, la empresa requerirá cuatro rubros de publicidad: uno que se refiere a los medios impresos, material para el punto de venta (Menú), anuncios en radio y anuncios en internet. Se asignó un presupuesto para cada uno puesto que existe una gran diversidad de alternativas para publicidad:

Tabla 126: Publicidad

PUBLICIDAD	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
PRESUPUESTO PUBLICIDAD IMPRESA	150,00	1.800,00
PRESUPUESTO MATERIAL PUNTO DE VENTA (MENÚS)	20,00	240,00
PRESUPUESTO PUBLICIDAD RADIO	50,00	600,00
PRESUPUESTO INTERNET	50,00	600,00
TOTAL	270,00	3.240,00

5.2.3.3 Gastos financieros

Los gastos financieros corresponden a los costos del financiamiento que tiene el proyecto; es decir, que se conforma de los intereses por el crédito que se debe solicitar para cubrir la inversión inicial.

Tabla 127: Gastos financieros

GASTOS FINANCIEROS	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL
INTERESES CRÉDITO	2.727,69	32.732,23
TOTAL	2.727,69	32.732,23

Al igual que en la proyección de los ingresos, en esta proyección se toma en cuenta el porcentaje de inflación del país del 2.70%.

Tabla 128: Proyección de los egresos del proyecto

COSTO DE PRODUCCIÓN	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
MATERIA PRIMA	415.708,10	447.445,59	489.567,76	549.011,10	626.495,02
MANO DE OBRA DIRECTA	41.442,60	42.561,55	43.710,71	44.890,90	46.102,96
MANO DE OBRA INDIRECTA					
OTROS COSTOS FABRICACIÓN	38.979,43	41.955,33	45.904,98	51.478,76	58.744,14
TOTAL COSTO DE VENTAS	496.130,13	531.962,47	579.183,45	645.380,76	731.342,12
GASTOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.652,30	48.358,58	49.618,82	50.174,75	51.503,96
TALENTO HUMANO	36.691,20	40.125,28	41.208,66	42.321,29	43.463,97
HONORARIOS CONTADOR	2.400,00	2.464,80	2.531,35	2.599,70	2.669,89
SERVICIOS BÁSICOS	300,00	308,10	316,42	324,96	333,74
SUMINISTROS	1.545,06	1.586,78	1.629,62	1.673,62	1.718,81
GASTOS PREOPERATIVOS	2.900,00	-	-	-	-
DEPRECIACIONES	1.683,12	1.683,12	1.683,12	944,79	944,79
MANTENIMIENTO	1.069,56	1.098,43	1.128,09	1.158,55	1.189,83
SEGUROS	1.063,36	1.092,07	1.121,55	1.151,83	1.182,93
AMORTIZACIONES	-	-	-	-	-
GASTOS VENTAS	10.700,00	10.853,90	11.011,96	11.174,28	11.340,98
TALENTO HUMANO	-	-	-	-	-
RENTA LOCAL	-	-	-	-	-
SERVICIOS BÁSICOS	-	-	-	-	-
PUBLICIDAD	3.240,00	3.327,48	3.417,32	3.509,59	3.604,35
DEPRECIACIONES	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00	5.000,00
MANTENIMIENTO	750,00	770,25	791,05	812,41	834,34
SEGUROS	750,00	770,25	791,05	812,41	834,34
COMBUSTIBLE	960,00	985,92	1.012,54	1.039,88	1.067,96
GASTOS FINANCIEROS	32.732,23	26.735,28	20.108,66	12.786,23	4.694,96
INTERESES PRESTAMO	32.732,23	26.735,28	20.108,66	12.786,23	4.694,96
COSTOS TOTALES PROYECTO	587.214,65	617.910,23	659.922,88	719.516,02	798.882,02

5.3 COSTOS FIJOS Y VARIABLES

Una vez que se han detallado todos los costos, se realiza una clasificación de acuerdo a su relación con el nivel de ventas del proyecto, por esto se presentan los costos agrupados por tipo de costo y área.

5.3.1 Costos variables

Los costos variables son todos aquellos egresos que requiere el proyecto, y que están directamente relacionados con el nivel de ventas de la empresa; es

decir, que son costos que crecen de acuerdo a la cantidad de productos producidos:

Tabla 129: Costos variables

COSTOS VARIABLES	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS PRODUCCIÓN	454.687,53	489.400,92	535.472,74	600.489,86	685.239,17
GASTOS ADMINISTRACIÓN	-	-	-	-	-
GASTOS VENTAS	-	-	-	-	-
GASTOS FINANCIEROS	-	-	-	-	-
TOTAL COSTOS VARIABLES	454.687,53	489.400,92	535.472,74	600.489,86	685.239,17

5.3.2 Costos fijos

Por otro lado los costos fijos con aquellos valores que deben ser gastados independientemente del nivel de ventas que tenga la empresa; en otras palabras, son valores que se tiene que pagar sin importar la cantidad de ventas del proyecto.

Tabla 130: Costos fijos

COSTOS FIJOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
COSTOS PRODUCCIÓN	41.442,60	42.561,55	43.710,71	44.890,90	46.102,96
GASTOS ADMINISTRACIÓN	47.652,30	48.358,58	49.618,82	50.174,75	51.503,96
GASTOS VENTAS	10.700,00	10.853,90	11.011,96	11.174,28	11.340,98
GASTOS FINANCIEROS	32.732,23	26.735,28	20.108,66	12.786,23	4.694,96
TOTAL COSTOS FIJOS	132.527,13	128.509,31	124.450,14	119.026,16	113.642,85

5.4 ESTADOS FINANCIEROS

5.4.1 Balance situación inicial

Para iniciar la evaluación financiera, se presenta a continuación el balance de situación inicial de la empresa, el cual incluye tres componentes principales:

- Activo: que registra todo lo que es de la empresa. Por ejemplo: activos fijos, inventarios, efectivo y sus equivalentes, activos diferidos.
- Pasivo: donde constan las cuentas por pagar a terceras personas. Por ejemplo: cuentas por pagar, préstamos bancarios, obligaciones tributarias, etc.
- Patrimonio: incluye lo aportado por los socios, es decir para el caso del proyecto presentado será el valor aportado por los socios para la inversión inicial.

Tabla 131: Balance de situación inicial

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL					
<u>ACTIVOS</u>			<u>PASIVO</u>		
Corrientes		134.106,58	A corto Plazo		-
Efectivo	134.106,58		Proveedores	-	
Inventarios	-				
Activos Fijos		493.266,13	A largo plazo		352.172,71
Terreno	250.200,00		Préstamo Bancario	352.172,71	
Edificios	185.347,13				
Maquinaria	9.190,00				
Mobiliario	16.834,00				
Equipos de Oficina	4.480,00				
Equipos Computación	2.215,00				
Vehículos	25.000,00				
Intangibles		-	PATRIMONIO		275.200,00
	-		Capital social	275.200,00	
	-				
TOTAL ACTIVOS		627.372,71	TOTAL pasivo + PATRIMONIO		627.372,71

5.4.2 Estado de resultados proyectado

Este balance también es conocido como estado de pérdidas y ganancias, ya que su finalidad es comparar los ingresos contra los egresos del proyecto, y presentar el resultado de la operación anual.

Para el caso del proyecto se presenta el estado de resultados proyectado para los primeros 5 años de operación, donde se puede evidenciar utilidad positiva en todos los períodos proyectados, lo cual da una primera pauta de viabilidad económica del proyecto.

Tabla 132: Estado de resultados

CONCEPTO	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
(+) INGRESOS	730.237,20	788.529,29	863.161,31	963.985,10	1.093.009,63
(-) COSTO DE PRODUCCIÓN	496.130,13	531.962,47	579.183,45	645.380,76	731.342,12
= UTILIDAD BRUTA	234.107,07	256.566,82	283.977,87	318.604,34	361.667,50
(-) GASTOS ADMINISTRATIVOS	47.652,30	48.358,58	49.618,82	50.174,75	51.503,96
(-) GASTOS DE VENTAS	10.700,00	10.853,90	11.011,96	11.174,28	11.340,98
= UTILIDAD OPERACIONAL	175.754,78	197.354,34	223.347,10	257.255,32	298.822,56
(-) GASTOS FINANCIEROS	32.732,23	26.735,28	20.108,66	12.786,23	4.694,96
= UTILIDAD ANTES DE REPARTO	143.022,55	170.619,05	203.238,44	244.469,08	294.127,61
(-) 15% PARTICIPACIÓN TRABAJADORES	21.453,38	25.592,86	30.485,77	36.670,36	44.119,14
= UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	121.569,17	145.026,20	172.752,67	207.798,72	250.008,47
(-) 25% IMPUESTO A LA RENTA	30.392,29	36.256,55	43.188,17	51.949,68	62.502,12
= UTILIDAD NETA	91.176,87	108.769,65	129.564,50	155.849,04	187.506,35

5.5 INDICADORES FINANCIEROS

Con el objetivo de tener una mejor referencia de la situación financiera de la situación estimada del proyecto, a continuación se presentan los principales indicadores de endeudamiento y rentabilidad.

5.5.1 Indicadores de endeudamiento

Los indicadores de endeudamiento permiten verificar la estructura financiera de la empresa, por esto se utilizarán dos indicadores:

Solidez

Mediante la siguiente fórmula se podrá comparar el valor del pasivo total frente al activo total del proyecto:

$$\boxed{\text{ÍNDICE DE SOLIDEZ} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}}$$

$$\text{ÍNDICE DE SOLIDEZ} = \frac{352.172,71}{627.372,71}$$

$$\text{ÍNDICE DE SOLIDEZ} = 0,56$$

El resultado indica que el 56% de la inversión total es de los acreedores, en otras palabras: de cada dólar que tiene la empresa 0.56 centavos han sido financiados por terceras personas, lo cual es una estructura saludable, ya que el valor adeudado no llega a ser la mitad de la inversión total.

Endeudamiento (apalancamiento)

Mediante la siguiente fórmula se podrá comparar el valor del pasivo total frente al patrimonio del proyecto:

$$\text{ÍNDICE DE ENDEUDAMIENTO} = \frac{\text{PASIVO TOTAL}}{\text{PATRIMONIO}}$$

$$\text{ÍNDICE ENDEUDAMIENTO} = \frac{352.172,71}{275.200,00}$$

$$\text{ÍNDICE ENDEUDAMIENTO} = 1,28$$

Como se puede observar, el pasivo representa en mayor medida al patrimonio (0.28 veces); es decir, el pasivo es un 28% mayor al patrimonio.

5.5.2 Indicadores de rentabilidad

Con el objeto de verificar la rentabilidad del proyecto, a continuación se presentan 2 indicadores de rentabilidad:

Rentabilidad sobre Ventas

Este indicador permite comparar la utilidad neta obtenida para las ventas totales del proyecto:

$$\text{RENTABILIDAD SOBRE VENTAS} = \frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{VENTAS}}$$

$$\text{RENT. VENTAS AÑO 1} = \frac{91.176,87}{730.237,20}$$

$$\text{RENT. VENTAS AÑO 1} = 12,49\%$$

Como se puede verificar el proyecto inicia con un índice del 12,49% de ganancia para el primer año, lo que indica que las ventas realizadas generaron un 12,49% de utilidad, valor que aumenta al quinto año a un 17.16%.

Rentabilidad Patrimonial

El indicador permitirá comparar la utilidad neta con el patrimonio:

RENTABILIDAD PATRIMONIAL	=	$\frac{\text{UTILIDAD NETA}}{\text{PATRIMONIO}}$
-------------------------------------	---	--

$$\text{RENT. PATRIMONIO AÑO 1} = \frac{91.176,87}{275.200,00}$$

$$\text{RENT. PATRIMONIO AÑO 1} = 33,13\%$$

El resultado obtenido es alentador, ya que muestra una ganancia del 33,13% respecto del patrimonio, es decir que por cada dólar que han aportado los accionistas, para el primer año se obtendrá 33 centavos de ganancia.

5.6 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio es un indicador del nivel de ingresos requeridos para igualar los egresos de un proyecto, es decir, los ingresos necesarios para no tener pérdida, y a partir de los cuáles toda cantidad ingresada representa una ganancia.

En el caso del restaurante y salón de eventos, al existir un gran número de productos de costo y precio variable (tanto en platos del restaurante, como en el costo por salón de eventos), se aplicará el método heurístico de “rule of thumb” de acuerdo a Hayes & Miller (2011) en el que se hace una relación entre los costos fijos más las inversiones, y el porcentaje de costos variables del proyecto. Para el caso se estableció este porcentaje en un 35%. El cálculo es el siguiente:

$$\begin{aligned} \text{PE}(\$) &= \frac{\text{COSTO FIJO} + \text{INVERSIONES}}{1 - \% \text{ COSTOS VARIABLES}} \\ \text{PE}(\$) &= \frac{\$ 132.527,13}{1} + \frac{\$ 627.372,71}{35\%} \\ \text{PE}(\$) &= 1.097.715,91 \end{aligned}$$

De acuerdo al cálculo, la empresa requiere ingresos anuales aproximados por \$ 1.097.715,91 a partir de las ventas en servicio de restaurante y salón de eventos, lo que equivale a ventas mensuales por \$ 91.476,33.

5.7 FLUJO DE CAJA

El flujo de caja o efectivo es un estado muy importante para la realización de la evaluación financiera, ya que toma en cuenta los ingresos y egresos de efectivo que tendrá el proyecto, por esto se descartan las depreciaciones y amortizaciones, las cuales no representan salidas de dinero en cada período.

Así mismo en este estado se toma en cuenta el valor de salvamento o residual de los activos fijos del proyecto, el cual corresponde al valor en libros que registrarían los bienes al quinto año de operación.

Como egreso de dinero, es importante mencionar a las cuotas de capital del crédito obtenido para el financiamiento inicial, las cuales representan egresos de dinero durante los 5 años.

Tabla 133: Flujo de caja

Cuentas	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
= UTILIDAD NETA		91.176,87	108.769,65	129.564,50	155.849,04	187.506,35
(+) DEPRECIACIONES		18.056,09	18.056,09	18.056,09	17.317,76	17.317,76
(+) AMORTIZACIONES		0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
(+) VALOR RESIDUAL						404.462,34
(-) INVERSIONES	493.266,13					
(+) FINANCIAMIENTO	352.172,71					
(-) CAPITAL DE TRABAJO	134.106,58					
(-) AMORTIZACIÓN DEUDA		57.113,78	63.110,73	69.737,36	77.059,78	85.151,06
= FLUJO NETO DE CAJA	(275.200,00)	52.119,18	63.715,01	77.883,24	96.107,02	524.135,39

5.8 EVALUACIÓN FINANCIERA

La evaluación financiera tiene un enfoque desde el punto de vista del inversionista, es decir de los socios o accionistas que invertirán el dinero en el proyecto. Esta evaluación permitirá comprobar a través del cálculo de ciertos indicadores cuan rentable es el proyecto propuesto para la creación de la empresa, además del tiempo en que se recuperaría dicha inversión.

5.8.1 TASA DE DESCUENTO

Para iniciar el análisis, se requiere calcular la tasa de descuento o de oportunidad del inversionista, la cual representa la tasa mínima que el inversionista esperaría ganar por la inversión que realizará en este proyecto.

Para calcular la tasa se procederá a utilizar la siguiente fórmula:

$$i = (T.P * \% R.P) + T.A * (1-t) * \% P + \text{Riesgo} + \text{Inflación}$$

Donde:

TASA DE DESCUENTO O DE OPORTUNIDAD DEL INVERSIONISTA

$$i = (T.P * \% R.P) + T.A * (1-t) * \% P + \text{Riesgo} + \text{Inflación}$$

T.P =	tasa pasiva	=	4,53%
R.P =	recursos propios	=	43,87%
T.A =	tasa activa	=	8,17%
t =	tasa impuestos	=	36,25%
P =	préstamo	=	56,13%
R =	riesgo	=	4,00%
I =	inflación	=	2,70%

$$i = (0.046 * \%0.46) + 0.082 * (1-0.36) * 0.54 + 0.04 + 0.02$$

$$i = \mathbf{11,61\%}$$

Los datos relacionados con la tasa pasiva, la tasa activa, la tasa de impuestos y la inflación se obtuvieron del Banco Central (2013), mientras que los recursos propios, y el préstamo representan los porcentajes de crédito y aportación de accionistas.

5.8.2 ANÁLISIS DEL VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El VAN es uno de los indicadores más utilizados para verificar la factibilidad financiera de los proyectos, ya que compara la inversión inicial versus los flujos netos a recibir a descontados a valor actual, utilizando para esto la tasa de descuento calculada.

La fórmula del VAN es:

$$\text{VAN} = S (\text{FNC}/(1+i)^n) - I$$

Donde:

FNC = Flujos netos de caja

i = tasa de interés calculada

Io = Inversión inicial

n = tiempo (período en años)

La siguiente tabla muestra el cálculo del VAN:

Tabla 134: VAN

AÑOS	FNC	(1+i) ⁿ	FNC/(1+i) ⁿ
0	-275.200,00		-275.200,00
1	52.119,18	1,12	46.697,25
2	63.715,01	1,25	51.148,07
3	77.883,24	1,39	56.017,70
4	96.107,02	1,55	61.934,15
5	524.135,39	1,73	302.630,25
SUMAN	813.959,83		243.227,42

$$\text{VAN} = S (\text{FNC}/(1+i)^n) - I$$

VAN = 243.227,42 PROYECTO VIABLE

En el caso planteado, el proyecto es viable, ya que se obtiene un VAN = \$ 243.227,42 positivo; ya que el concepto de este indicador da por viable un

proyecto, siempre y cuando el valor calculado del VAN sea mayor a 1, porque se entiende que se obtendrá beneficios adicionales a la inversión realizada.

5.9 ANÁLISIS DE LA TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

La tasa interna de retorno o rendimiento, demuestra la rentabilidad que obtendrá el inversionista por llevar a cabo el proyecto. La TIR calculada se compara con la tasa de descuento calculada, y si es mayor que la tasa de interés o costo de oportunidad, es conveniente realizar la inversión, pero si ocurriría lo contrario se deberá rechazar el proyecto.

La fórmula de interpolación para calcular el TIR es la siguiente:

$$\frac{((TM - Tm) * VAN_m)/(VAN_m - VAN_M)) + Tm}$$

Donde:

T_m = Tasa menor al azar con la cual se obtenga un VAN positivo

T_M = Tasa mayor al azar con la cual se obtenga un VAN negativo

VAN_m = VAN con tasa menor

VAN_M = VAN con tasa mayor

Tabla 135: TIR

AÑOS	FNC	VAN CON Tm	VAN CON TM
		31%	32%
0	-275.200,00	-275.200,00	-275.200,00
1	52.119,18	39.785,63	39.484,23
2	63.715,01	37.127,79	36.567,38
3	77.883,24	34.644,17	33.862,75
4	96.107,02	32.633,97	31.656,24
5	524.135,39	135.858,56	130.789,79
SUMAN:		4.850,12	-2.839,61

Tm:	31,00%
TM:	32,00%
VAN_m:	4.850,12
VAN_M:	(2.839,61)
TIR:	31,63%

Remplazando los datos de la tabla en la fórmula de la interpolación, se obtiene un TIR de 31,63%, el cual resulta ser mayor que la tasa de descuento calculada, por lo que se verifica la viabilidad del proyecto según este segundo indicador.

5.10 ANÁLISIS DEL PERÍODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN

Este criterio de evaluación permite conocer cuando se habrá recuperado la inversión del proyecto.

Para esto se calcularán los siguientes términos:

FNC = Flujo neto de caja

FNCA = Flujo neto de caja actualizado

FNCAA = Flujo neto de caja actualizado acumulado

Tabla 136: PRI

AÑO	FNC	FNCA	FNCAA
0	(275.200,00)	(275.200,00)	(275.200,00)
1	52.119,18	46.697,25	(228.502,75)
2	63.715,01	51.148,07	(177.354,67)
3	77.883,24	56.017,70	(121.336,97)
4	96.107,02	61.934,15	(59.402,82)
5	524.135,39	302.630,25	243.227,42

FNC = Flujo Neto de Caja
 FNCA = Flujo Neto de Caja Actualizado
 FNCAA = Flujo Neto de Caja Actualizado Acumulado

Según la tabla presentada, al quinto año del proyecto se obtiene un flujo de caja actualizado acumulado positivo, por lo que se establece que la recuperación de la inversión será en ese año.

5.11 ANÁLISIS COSTO BENEFICIO

Este es un indicador que compara los ingresos y egresos del proyecto a valor actual neto; es decir, calcula el valor actual de los ingresos y lo relaciona al valor actual de los egresos, utilizando la siguiente fórmula:

$$RB/C = \frac{\sum_{t=1}^n \frac{\text{Ingresos totales}}{(1+i)^t}}{\sum_{t=1}^n \frac{\text{Egresos totales}}{(1+i)^t}}$$

Tabla 137: Beneficio - costo

AÑOS	BENEFICIOS	COSTOS	COEFICIENTE (1+i) ⁿ	BENEFICIOS A VALOR ACTUAL	COSTOS A VALOR ACTUAL
0			100,00%	-	-
1	730.237,20	587.214,65	111,61%	654.271,08	526.127,08
2	788.529,29	617.910,23	124,57%	633.002,41	496.035,69
3	863.161,31	659.922,88	139,03%	620.830,83	474.651,10
4	963.985,10	719.516,02	155,18%	621.219,95	463.676,99
5	1.093.009,63	798.882,02	173,19%	631.092,23	461.266,05
				3.160.416,50	2.421.756,90
RELACIÓN BENEFICIO / COSTO:					1,31

Se puede ver claramente que los ingresos representan un 31% más que los egresos, lo que equivale a decir que por cada dólar invertido existirá una ganancia de 31 centavos.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

- El proyecto es factible de realizarse, alcanzando en la evaluación financiera un VAN positivo de \$ 243.227,42 y un TIR de 31%, lo que manifiesta que a los cinco años presupuestados para la empresa, será rentable.
- El proyecto mantiene una inversión alta, parte de la cuál es cubierta por la disponibilidad de un terreno propio, sin embargo el préstamo conlleva el 56% de la inversión, lo que implica una deuda contraída por cinco años, con un gasto mensual de 2727.69 por concepto de intereses.
- El mercado de restaurantes y salones de eventos fuera de la ciudad cubre un pequeño porcentaje de la demanda, pues la mayor parte de servicios se localizan en áreas urbanas o en las cercanías a las ciudades, sin ofrecer la oportunidad de hacer turismo a la vez que se goza de comida de calidad.
- Existe dificultad para atraer el turismo extranjero debido a que el tiempo que se quedan en la provincia de Pichincha, es en promedio 5 días enfocándose en turismo interno en Quito.
- Existe poca diferenciación entre las ofertas de restaurante, tanto dentro como fuera de la ciudad, en relación a la oferta de gastronomía nacional.

RECOMENDACIONES

- Establecer sistemas administrativos informáticos para agilizar la gestión de bodega, aprovisionamiento y pedidos de los clientes, a fin de optimizar el tiempo y la gestión interna.
- Crear paquetes o promociones para grupos grandes, y entre semana, a fin de atraer un número mayor de clientes al restaurante.
- Se recomienda la realización de alianzas estratégicas con operadoras o agencias de viaje para incluir al restaurante en las rutas turísticas que ofrecen, mismas que pueden lograrse bajo descuentos o precios especiales a estas empresas, lo que implicaría un porcentaje de ganancia, o bajo comisiones por cliente.
- Innovar el menú del restaurante con alternativas de diversas regiones del país, como también recurrir a un diseñador de interiores que le dé al restaurante una imagen atractiva que represente las diversas áreas del país, adicionalmente, considerar el entretenimiento en vivo para lograr que el restaurante alcance un factor de diferenciación ante la competencia.

REFERENCIAS

- Aching Guzmán, C. (2006). Matemáticas financieras para toma de decisiones empresariales. Juan Carlos Martínez Coll.
- Álvarez Nebreda, C. C. (1998). Glosario de Términos para la Administración y Gestión de Los Servicios Sanitarios. Ediciones Díaz de Santos.
- Amaya, J. (2007). Gerencia, Planeación y Estrategia, Fundamentos, Modelos y Software de Planeación. Editorial Publiarte.
- Ballesteros, A., Ildelfonso, D., Guerrero Moreno, C., & Jiménez, J. A. (2011). Camarero servicio de sala. Editorial Vértice.
- Banco Central del Ecuador. (2011). Inflación. Recuperado el 18 de Julio de 2011, de http://www.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Banco Central del Ecuador. (2011). Resultados Económicos 2011. Recuperado el 12 de Julio de 2011, de Publicaciones del Banco Central: <http://www.bce.fin.ec/documentos/PublicacionesNotas/ComunicacionMedios/Articulos/resultadoseconomicos2011.pdf>
- Cabero Soto, C. (2012). Organización de reuniones y eventos. Editorial Paraninfo.
- CEDATOS. (2011). Gestión Presidente Correa. Obtenido de CEDATOS: <http://www.cedatos.com.ec/contenido.asp?id=172>, 2010.
- Chais Esvety, C. E. (2011). Las nuevas tecnologías en la cocina actual y su aplicación en la restauración. Gestión Restaurantes, (Edición Digital). Retrieved from http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=725
- Chais Esvety, C. E. (2011). Las nuevas tecnologías en la cocina actual y su aplicación en la restauración. Gestión Restaurantes, (Edición Digital). Retrieved from

- Cooper, B., Floody, B., & McNeill, G. (2002). Como iniciar y administrar un Restaurante. Bogotá: Editorial Norma.
- Editorial Vértice. (2009). Uso de la dotación básica del restaurante y asistencia en el preservicio. Editorial Vértice.
- Francés, A. (2006). Estrategia Y Planes Para La Empresa: Con El Cuadro de Mando
- Fuentelsaz Gallego, C., Icart Isern, M. T., & Pulpón Segura, A. M. (2006). Elaboración y presentación de un proyecto de investigación y una tesina. Edicions Universitat Barcelona.
- Gallego, J. F. (1998). Manual práctico de restaurante. Editorial Paraninfo.
- Gallego, J. F., & Melendo, R. P. (2004). Diccionario de hostelería: hostelería y turismo, restaurante y gastronomía, cafetería y bar. Thomson Paraninfo.
- García Ortiz, F., García Ortiz, P. P., & Gil Muela, M. (2007). Técnicas de servicio y atención al cliente. Editorial Paraninfo.
- García, M. M. (2005). Arquitectura de marcas: modelo general de construcción de marcas y gestión de sus activos. ESIC Editorial.
- Gobierno de la provincia de Pichincha. (2012). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la Parroquia Malchingui. Recuperado de http://www.pichincha.gob.ec/component/docman/doc_download/271-parroquia-malchingui.html
- Hayes, D. K., & Miller, A. (2011). Revenue Management for the Hospitality Industry. John Wiley and Sons.
- Hitt, M. (2006). Admnsitración. México D.F.: Editorial Pearson-Prentice Hall.
- Jijena Sánchez, R. (2003). Eventos. Cómo organizarlos con éxito. Nobuko.
- Kotler, P. (2003). Direccion de Marketing: Conceptos Esenciales. Pearson Educación.

- Lafuente, C. (2005). Manual práctico para la organización de eventos: técnicas de organización de actos II. Protocolo.
- Lara Martínez, J. (2005). Dirección De Alimentos Y Bebidas En Hoteles / Direction of Food and Drinks in Hotels. Editorial Limusa.
- Londoño Mateus, M. C. (2005). Habilidades de gestión para la secretaria eficaz: organización, planificación, habilidades y protocolo. FC Editorial.
- Malhotra, N. (2004). Investigación de Mercados, un enfoque aplicado. México D.F.: Pearson Educación.
- Martini, A. (2007). Ingeniería de Menú. Buenos Aires: FEHGRA.
- Mattern, J., Kirkpatrick, R., & Group, R. P. (2003). Cocineros = Chiefs. The Rosen Publishing Group.
- Mesalles, L. (2003). Eventos, reuniones y banquetes: organización, gestión y comercialización de los servicios contratados en un establecimiento de calidad /Lluís Mesalles. Laertes editorial, S.A.
- Munuera, J. L., & Rodríguez, A. (2007). Estrategias de marketing: un enfoque basado en el proceso de dirección . Madrid: ESIC Editorial.
- Musumeci, G. L., & Bonina, A. (2001). Como Organizar Eventos. Valletta Ediciones SRL.
- Núñez Montero, I. (2005). Relaciones públicas. RIL Editores.
- Otero Alvarado, M. T. (2011). Protocolo y organización de eventos. Editorial UOC.
- Pawlik, J. (1996). Teoría del color / Theory of the Color. Ediciones Paidós Ibérica, S.A.
- Porter, M. (1999). Estrategia Competitiva. México: Editorial Continental.
- Prado (Agosto 2008). El consumo en Ecuador: Indicadores Exclusivos. Publicado en la Revista Económica del IDE. Año x, número 8

Proyecto que beneficiará a 10.000 familias tiene un 75% de avance en obras. (2012, June 1). Recuperado de <http://www.telegrafo.com.ec/actualidad/item/proyecto-que-beneficiara-a-10000-familias-tiene-un-75-de-avance-en-obras.html>

Publicaciones Vértice (Corporativo). (2008). Gestión de eventos. Editorial Vértice.

Quintana Díaz, M. (2005). Principios de Marketing. Madrid: Editorial Deusto.

Real Academia Española. (2012). Diccionario de la lengua española. Real Academia Española.

Sancho, Á. (2010). La cocina en línea fría o" Cook & Chill%. Alimentaria, (411), 120–121.

Schiffman, L. G., & Kanuk, L. L. (2005). Comportamiento del consumidor. Pearson Educación.

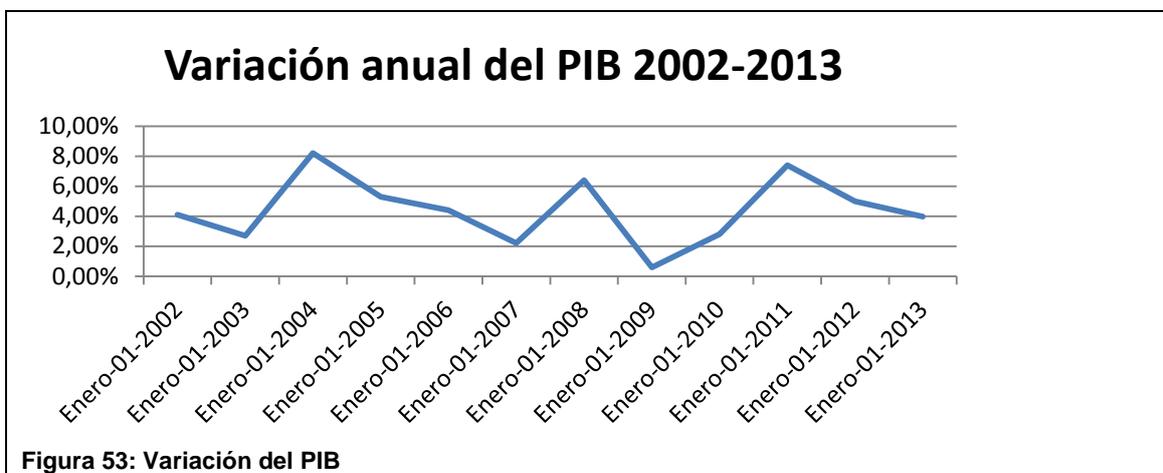
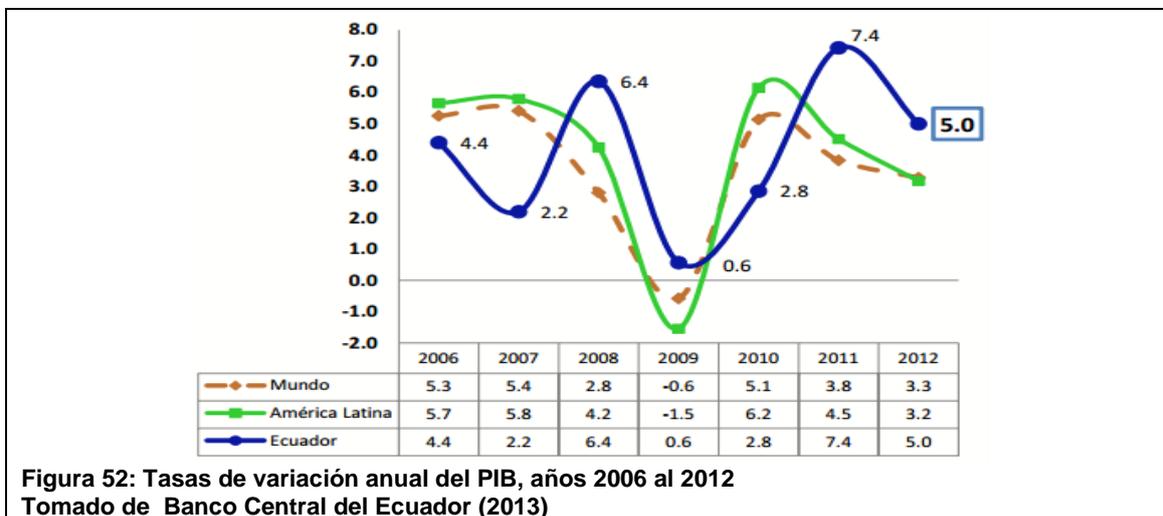
Soriano. (1991). El marketing mix: conceptos, estrategias y aplicaciones. Ediciones Díaz de Santos.

Tecnología del restaurante del futuro. (2009, January 31). El Universo. Retrieved August 22, 2013, from <http://www.eluniverso.com/2009/02/01/1/1431/C5754F24812C484789A5B062727EFB71.html>

Xifra, J. (2007). Técnicas de las relaciones públicas / Public Relations Techniques. Editorial UOC.

ANEXOS

Anexo A: Figuras



Anexo B: Requerimientos para la apertura de restaurants, de acuerdo con el Municipio de Quito

RESTAURANTES DE LUJO

Instalaciones

- a) Entradas. Entrada para los clientes independiente de la del personal de servicio y mercaderías.
- b) Vestíbulo. Con guardarropa, teléfono y servicios higiénicos, independientes para hombre y mujeres. En el vestíbulo podrá instalarse un Bar.
- c) Comedor. Superficie, capacidad y categoría adecuada al servicio.
- d) Cocina. Con elementos acordes a su capacidad, office, almacén, cámaras frigoríficas y cuartos fríos para carnes, pescados y verduras, mesa caliente, fregaderos, extracción de humos y olores.
- e) Mobiliario. Alfombras, lámparas, tapicería, vajilla, cristalería, mantelería y servilletas de tela acorde a la categoría.
- f) Aire acondicionado y/o calefacción.
- g) Ascensor. Si el establecimiento estuviese situado en planta cuarta o superior de un edificio.
- h) Escalera de servicio. Si el establecimiento tuviese más de una planta interior.
- i) Dependencias del Personal de Servicio. Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.

Servicios

- a) Carta de Platos.
 - a. Un primer grupo de entradas, con diez variedades y cuatro sopas o cremas.
 - b. Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos con cinco variedades.

- c. Un tercer grupo de pescados con cinco variedades.
 - d. Un cuarto grupo de carnes y aves con cinco variedades.
 - e. Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con cinco variedades.
- b) Carta de vinos. Con cinco variedades para cada grupo de vinos blancos, rosados, tintos, licores, whiskies, coñacs, y champagnes. Así como aguas, cervezas, colas, refrescos, café e infusiones.
 - c) El servicio se hará de fuente a plato, utilizándose mesas auxiliares o gueridones, rechauds o infernillos y cubre fuentes o cubre platos para la salida de platos de la cocina al restaurante.

Personal:

- a) Un Maitre o jefe de comedor con conocimientos del idioma inglés. b) Personal suficiente y uniformado, con estaciones de cuatro mesas por saloner.

RESTAURANTES DE PRIMERA CATEGORÍA

Instalaciones

- a) Entradas. Entrada para los clientes independiente de la de personal de servicios y mercancías.
- b) Vestíbulo. Con guardarropa, teléfono y servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.
- c) Comedor. Con superficie adecuada al servicio, capacidad y categoría
- d) Cocina. Con elementos acordes a su capacidad, office, almacenes, cámaras frigoríficas, cuartos fríos para carnes, pescado y verduras, mesa caliente, fregaderos, extractores de humos y olores.
- e) Mobiliario, Alfombras, lámparas, tapicería, vajilla cristalería, mantelería y servilletas de tela acorde a la categoría.
- f) Aire acondicionado y calefacción.
- g) Ascensor. Si el establecimiento está situado en planta superior a la cuarta del edificio.
- h) Escaleras de Servicio. Si el establecimiento tuviera más de una planta.

- i) Dependencias del Personal de Servicio. Comedor, vestuarios, servicios higiénicos independientes para personal masculino y femenino.

Servicios:

- a) Carta de Platos.
 - a. Un primer grupo de entradas con variedades y tres sopas o cremas.
 - b. Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos con cuatro variedades.
 - c. Un tercer grupo de pescados con cuatro variedades.
 - d. Un cuarto grupo de carnes y aves con cuatro variedades.
 - e. Un quinto grupo de postres, compuesto de dulces, helados, quesos y frutas con cuatro variedades.
- b) Carta de vinos. Con cuatro variedades para cada grupo de vinos blancos, rosados y tintos, licores, whiskies, coñacs, champagnes. Así como aguas cervezas colas, refrescos, café e infusiones.

Personal:

- a) Un Maitre o Jefe de Comedor con conocimiento del idioma inglés. b) Personal suficiente y uniformado, con estaciones de seis mesas por salonero.

RESTAURANTES DE SEGUNDA CATEGORÍA

Instalaciones:

- a) Entradas. Una sola entrada para los clientes y personal de servicio y mercancías.
- b) Teléfono, servicios higiénicos independientes para hombres y mujeres.
- c) Sala comedor. Con superficie adecuada al servicio, capacidad y categoría.
- b) Cocina. Con elementos acordes a su capacidad, frigoríficos, fregaderos, almacenes y extractor de humos.

- d) Mobiliario. Decoración, vajilla, cubertería, cristalería, mantelería y servilletas acordes a su categoría.
- e) Dependencias del Personal de Servicio Servicios Higiénicos.

Servicios:

- a) Carta de Platos.
 - a. Un primer grupo de entradas con cinco variedades y dos sopas.
 - b. Un segundo grupo de verduras, huevos y fideos tres variedades.
 - c. Un tercer grupo de pescados con tres variedades.
 - d. Un cuarto grupo de carnes y aves con tres variedades
 - e. Un quinto grupo de postres, compuestas de dulces, helados, quesos y frutas con tres variedades.
- b) Carta de vinos, con tres variedades para cada grupo de vinos blancos, rosados y tintos, icores whiskies, coñacs, champanes. Colas aguas, refrescos cervezas, café e infusiones.

Personal:

- a) Personal suficiente y uniformado, con estaciones de ocho mesas por salonero.

RESTAURANTES DE TERCERA CATEGORÍA

Instalaciones:

- a) Entradas. Una sola entrada para os clientes y personal de servicios y mercancías.
- b) Teléfono y servicios higiénicos comunes para hombres y mujeres.
- c) Comedor. Adecuado al servicio, capacidad y categoría
- d) Cocina. Con elementos acordes a su capacidad, frigoríficos, fregaderos y bodegas.
- e) Mobiliario, decoración, vajilla, cubertería, cristalería y mantelería decorosa y acorde a su categoría.
- f) Dependencias del personal de servicio, servicios higiénicos para el personal.

Servicios:

- a) Carta de platos.
 - a. Un primer grupo de entradas y sopas con cuatro variedades
 - b. Un segundo grupo de huevos y fideos con dos variedades
 - c. Un tercer grupo de pescados con dos variedades.
 - d. Un cuarto grupo de carnes y aves con dos variedades.
 - e. Un quinto grupo de postres con dos variedades.

Personal:

- a) El personal en contacto con el público se presentará aseado y limpio y usando prendas apropiadas que le identifique como tal.

RESTAURANTES DE CUARTA CATEGORÍA**Instalaciones:**

- a) Comedor independiente de la cocina y adecuado al servicio y categoría.
- b) Cocina limpia, decorosa e higiénica
- c) Servicios higiénicos comunes para la clientela y el personal de servicio.

Servicios:

- a) Carta de Platos y Bebidas con una variedad de platos y bebidas.

Personal:

- a) El personal en contacto con el cliente, limpio y aseado.

Anexo C: Clasificación por nivel socioeconómico según (Schiffman, 2005)

LA CLASE ALTA ALTA: EL CÍRCULO DEL COUNTRY CLUB

- *Un número pequeño de familias bien consolidadas.*
- *Pertenece a los mejores clubes sociales y patrocinan importantes eventos de caridad.*
- *Son miembros de patronatos de universidades y hospitales de la localidad.*
- *Son médicos y abogados prominentes.*
- *Pueden ser directivos de importantes instituciones financieras o propietarios de grandes empresas sólidamente establecidas.*
- *Están acostumbrados a la riqueza, por lo cual no gastan su dinero en forma ostentosa.*

LA CLASE ALTA BAJA: LOS NUEVOS RICOS

- *No son del todo aceptados por el estrato más alto de la sociedad.*
- *Son la representación del "dinero nuevo".*
- *Son exitosos ejecutivos de negocios.*
- *Exhiben de manera ostentosa su fortuna recién adquirida.*

LA CLASE MEDIA ALTA: PROFESIONISTAS CON LOGROS PROPIOS

- *No poseen ni estatus familiar ni riquezas fuera de lo común.*
- *Son individuos orientados a hacer carrera.*
- *Profesionistas jóvenes y exitosos, gerentes corporativos y propietarios de empresas.*
- *En su mayoría, tienen títulos universitarios y muchos de ellos también han obtenido un posgrado.*
- *Participan en actividades profesionales, sociales y comunitarias.*
- *Tienen un marcado interés en disfrutar "las mejores cosas de la vida".*
- *La casa donde viven constituye un símbolo de sus logros personales.*
- *Con frecuencia sus hábitos de consumo son ostentosos.*
- *Están muy orientados hacia sus hijos.*

LA CLASE MEDIA BAJA: SEGUIDORES FIELES

- *Son principalmente trabajadores no gerenciales de cuello blanco y trabajadores bien remunerados de cuello azul.*
- *Desean obtener respetabilidad y ser aceptados como buenos ciudadanos.*
- *Desean que sus hijos muestren buen comportamiento.*
- *Suelen ir a la iglesia y con frecuencia participan en actividades patrocinadas por organizaciones religiosas.*
- *Preferen adoptar una apariencia pulcra y limpia, y tienden a evitar la ropa extravagante o las modas pasajeras.*
- *Constituyen un importante mercado para los productos del tipo "hágalo usted mismo".*

LA CLASE BAJA ALTA: UNA MAYORÍA EN BUSCA DE SEGURIDAD

- *Es el segmento más numeroso de todas las clases sociales en Estados Unidos.*
- *Son predominantemente trabajadores de cuello azul.*
- *Buscan obtener seguridad (a veces la obtienen afiliándose a un sindicato).*
- *Consideran el trabajo como un medio para "comprar" situaciones placenteras.*
- *Les interesa que sus hijos se comporten de manera correcta.*
- *Quienes ganan altos salarios pueden incurrir en gastos impulsivos.*
- *Les interesan los artículos que vuelven más atractivo su tiempo libre (por ejemplo, televisores o equipo de cacería).*
- *El esposo típico de este grupo tiene una fuerte autoimagen de "machismo".*
- *Los varones son aficionados a los deportes, fuman mucho y son consumidores de cerveza.*

LA CLASE BAJA BAJA: EL ESTRATO DEL FONDO

- *Son trabajadores no calificados y tienen escasa escolaridad.*
- *Con frecuencia están desempleados.*
- *Es frecuente que los niños sean maltratados.*
- *Suelen limitarse a buscar la supervivencia diaria.*

Anexo D: Formato para fichas estándar de alimentos

Cada tipo de alimento se reconocerá por un color específico mejorando la clasificación y utilización de las fichas.

Frutas		■
Verduras		■
Vegetales		■
Hortalizas		■
Carnes		■
Mariscos		■
Lácteos		■

FICHA ESTÁNDAR DE ALIMENTOS		1	
PROVEEDOR:	Pollos Oro		√
FECHA DE ENTREGA:	01/01/2011		√
CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO:	CARNE		
NOMBRE DEL PRODUCTO:	Pollo		√
FECHA DE CADUCIDAD DEL PRODUCTO:	15/03/2014		
TEMPERATURA DE ALMACENAMIENTO:	0		C
PESO DEL PRODUCTO:	2		kg
RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS:	Filete		
OBSERVACIONES:	Ninguna		

FICHA ESTÁNDAR DE ALIMENTOS		2	
PROVEEDOR:	El Salinerito		√
FECHA DE ENTREGA:	01/01/2011		√
CLASIFICACIÓN DEL PRODUCTO:	LACTEO		
NOMBRE DEL PRODUCTO:	QUESO		√
FECHA DE CADUCIDAD DEL PRODUCTO:	30/01/2011		
TEMPERATURA DE ALMACENAMIENTO:	0		C
PESO DEL PRODUCTO:	1		kg
RECOMENDACIONES ESPECÍFICAS:	Ninguna		
OBSERVACIONES:	Ninguna		

Anexo E: Formato para Recetas estándar

RECETA ESTANDAR			
Cuy asado con papas en salsa de maní			
Tipo de Receta:			Código:
No de Porciones:		2	Peso x Porc:
CANTIDAD	UNIDAD	INGREDIENTES	OBSERVACIONES
2	Unidad	Cuy	Pelado
100	g	Aliños	
500	ml	cerveza	
al gusto		sal	
200	g	Zumo de naranja	
800	g	papa	cocinada
50	g	mantequilla	
20	g	achiote	
100	g	cebolla blanca	picada finamente
250	g	leche	
100	g	pasta de maní	
20	g	cilantro	picado fino
2	unidad	huevos	cocinados duros
3	hojas	hierba buena	
PROCEDIMIENTO			
<p>Colocamos a los cuyes en una bandeja profunda donde los frotamos con la sal en grano por todos sus lados y el menjurgue, luego le adicionamos el zumo de la naranja agria, la cerveza, un chorro de aceite abundante a la marinación, tapamos y dejamos en refrigeración por 24 horas.</p> <p>Al día siguiente colocamos a los cuyes en una bandeja para introducir al horno y los disponemos con partes iguales del líquido de marinación a 180 ° por el lapso de 45 minutos a 60 minutos, en la mitad del tiempo lo tapamos con aluminio y luego los destapamos para hacer un dorado muy intenso y apetitoso.</p> <p>Las papas las cocinamos con sal en agua hirviendo con todo piel, cuando están listas retiramos la piel y las bañamos con la salsa de maní, servimos acompañada de una ensalada fresca muy tradicional de lechuga y tomate.</p> <p>Para la salsa de maní llevamos un recipiente a fuego bajo y colocamos el achiote, la mantequilla, los calentamos y adicionamos la cebolla blanca rehogamos levemente sin dejar que su dorado sea intenso para seguir con la leche licuada con la pasta de maní, veremos que al primer hervor espesa, inmediatamente adicionamos sal y la pimienta al gusto, cilantro, hierba buena y el huevo duro picados muy fino</p>			

Anexo F: Estándares de calidad

1. Principios de servicio orientados al cliente:

- En nuestro RESTAURANTE creemos que nuestros Clientes son sobre todo personas, individuos, con una identidad absolutamente particular y única, y por ello nos organizamos para respetar sus diferentes gustos y necesidades.
- En nuestro RESTAURANTE estamos convencidos que nuestros Clientes tienen todo el derecho a exigir productos de alta calidad, entregados a través de un consistente y superior Nivel de Servicio.
- En nuestro RESTAURANTE creemos y comprendemos que todos los miembros del restaurante son individuos especiales y la interrelación entre cada uno de ellos, sin importar jerarquías de ningún tipo, debe ser siempre con preocupación, cariño y respeto.
- En nuestro RESTAURANTE estamos convencidos que el trabajo en equipo, la innovación y el continuo perfeccionamiento personal y profesional son la clave de nuestro crecimiento, el que siempre enriqueceremos con nuevas ideas; aprendiendo de nuestras faltas, y esforzándonos cada día por desarrollar nuestro negocio.
- En nuestro RESTAURANTE creemos que nuestros Proveedores son empresas y personas que merecen nuestra preocupación, respeto y cariño con las que debemos mantener una estrecha relación por que forman parte vital en nuestro negocio.
- En nuestro RESTAURANTE buscamos el crecimiento del negocio, pues este nos provee de oportunidades de expansión, de crear nuevos puestos de trabajo, crear riqueza y contribuir mejor al desarrollo de la comunidad y del país.

2. Estándares básicos de servicio:

- Todos nuestros Clientes merecen una atención preferencial, sin distinción de ningún tipo.
- Siempre debemos cumplir los compromisos acordados con nuestros Clientes, Proveedores y Compañeros de trabajo.
- Los compromisos que no se puedan cumplir a pesar de haberse realizado los pasos y esfuerzos necesarios para ello, deben ser comunicados inmediatamente al afectado, con las disculpas correspondientes, llegándose si es necesario, a hacerse cargo de los costos directos ocasionados por nuestro incumplimiento.
- Siempre debemos procurar transmitir nuestros Estándares a Compañeros, Clientes y Proveedores para así obtener que se ponga en práctica y se difunda nuestra Cultura de Servicio.
- Nuestro servicio debe responder siempre a las especificaciones que se informan y promueven a nuestros Clientes.

3. Estándares de trato al cliente:

- Siempre se debe tratar al Cliente con amabilidad y buen trato, haciendo un esfuerzo deliberado para enfrentar positivamente su estado de humor que puede ser variable cada día.
- Los Clientes siempre deben ser saludados, en cualquier área que se encuentren, estableciendo contacto visual y con sonrisa natural.
- Siempre debemos emplear un tono de voz cálido y amable para relacionarnos con nuestros Clientes y demás miembros del Equipo.
- Nunca se deben hacer comentarios o críticas negativas de la empresa a un Cliente.

- El personal hará especial esfuerzo para llegar a conocer a los Clientes habituales, su nombre y preferencias. Con esto se estará cumpliendo con la Personalización de nuestra atención.
- Cuando no se pueda satisfacer alguna solicitud de un Cliente, porque está fuera de política, se le deberá dar una disculpa y explicación clara sobre la situación.
- Las comunicaciones enviadas por nuestros Clientes y Proveedores, mediante cartas, llamado telefónicos, fax u otros similares deben ser siempre contestadas de acuerdo a los plazos y a la modalidad establecidos en los Estándares respectivos.

4. Estándares de servicio en la recepción del cliente:

- El Cliente tiene siempre la primera prioridad.
- Todos los Clientes deben ser saludados estableciendo contacto visual y sonrisa natural inmediatamente a su entrada al área de atención. Siempre se debe utilizar una frase como por ejemplo: "Buenas tardes señor, bienvenido a nuestro Restaurante".
- En caso que la persona deba esperar para ser atendida, siempre se le informará esta situación con una frase amable tal como: "Señor, ¿puede usted esperar ...minutos?, le atenderemos enseguida".
- Los Clientes deben ser derivados a la persona que atenderá su requerimiento específico o al lugar en que encontrará lo buscado, no más allá de 2 minutos desde su llegada.
- Durante el proceso de atender a público, siempre se debe incluir:
 - Mantener sonrisa y contacto visual.
 - Mantener tono de voz cálido y amistoso.
 - Llamarlo por su nombre cuando sea posible de forma respetuosa.
- En las oficinas administrativas, siempre deberá existir medios de atención establecidos para la espera, tales como agua y mobiliario circunstancial, etc.

5. Estándares de servicio en la atención del cliente:

- El Cliente tiene siempre la primera prioridad.
- Todos los Clientes deben ser bienvenidos al lugar de atención, y saludados con una frase amable, por ejemplo: “Buenos días, Bienvenidos a RESTAURANTE ...”
- Los Clientes deben ser siempre atendidos, apenas lleguen al área de recepción y de atención, teniendo en cuenta el principio “primero que llega, primero que se atiende” y de acuerdo a los Estándares del Proceso de Recepción.
- Para el caso de entrevistas o reuniones pactadas, todas las personas deben ser atendidas a la hora que se fijó la entrevista. Si se debiera esperar para ser atendido, esta demora no debe ser mayor de 10 minutos, y el Cliente debe ser informado, al tiempo que se le ofrecerá agua, café o bebida y se le ofrecerá disculpas por la demora.
- Las áreas de atención, recepción, espera, comedor, pasillos, oficinas, bodega y estacionamiento deben estar limpias en todo momento y su equipamiento arreglado de acuerdo a la decoración establecida.
- Si la persona no ha fijado una entrevista y no es posible atenderlo, la persona que atiende al cliente le deberá consultar si desea ser atendido por otra persona, que está en condiciones de atender su requerimiento o si desea que le coordine una entrevista con la persona con la cual deseaba ser atendido inicialmente.
- El proceso de atender a un Cliente nunca debe ser interrumpido.
- Durante el proceso de atender a un Cliente, siempre se debe incluir:
 - Mantener sonrisa y contacto visual.
 - Mantener tono de voz cálido y amistoso.
 - Mencionar su nombre cuando sea posible.
- Si, durante el proceso de atención se tiene que contestar una llamada telefónica, se deberá presentar excusas con una frase clara y amable como: “Señor, ¿me permite contestar el teléfono un momento?, lo sigo atendiendo enseguida.
- Siempre, al momento de despedir a un Cliente, se deberá utilizar una frase amable y desear un buen día.

- Siempre, cuando un Cliente se esté retirando de un área de servicio se deberá preguntar acerca de la calidad del servicio recibido. Si la opinión del Cliente no fuera favorable se le deberá motivar para expresar su opinión en el Libro de Sugerencias, que estará posicionado cerca de la recepción, e informar inmediatamente a su superior.

6. Estándares de calidad en el proceso de atención al comensal

- El servicio al Cliente siempre tiene la primera prioridad.
- Todos los empleados de Comedores, antes de trabajar sin supervisión directa, deberán estar entrenados y en condiciones de aplicar los estándares del restaurante-salón de eventos.
- Todo el personal de Comedores del RESTAURANTE deberán utilizar siempre los uniformes de acuerdo a los Estándares de Presentación del Personal.
- Todos los Pedidos deberán ser atendidos en base a la prioridad establecida para las preparaciones y a la disponibilidad de recursos.
- Todos los pedidos deberán ser tomados utilizando técnicas de venta sugestiva.
- Todos los Pedidos siempre deberán ser verificados en su correcta presentación, cantidad y contenido, antes de ser llevados al Cliente.
- Siempre se deberá mantener el área de trabajo limpia, ordenada y con los equipos, materiales y utensilios, almacenados de acuerdo al procedimiento establecido.
- Un empleado previamente designado debe supervisar siempre, el funcionamiento apropiado del Restaurante.
- Los Clientes deben ser ubicados en sus mesas inmediatamente, y éstas deben estar limpias y bien presentadas.
- El administrador de restaurante debe asegurarse que se ofrezca la carta menú y que el sistema de servicio sea explicado a los Clientes.
- Al Cliente se le debe tomar la orden de aperitivos o comida, antes de los 3 minutos desde su llegada al Restaurante.

- Los entremeses o entradas deben servirse con un máximo de 10 minutos después de tomada la orden. Si esto no es posible, debe informársele al Cliente.
- Mientras el Cliente se sirve el plato principal, el Gerente del Restaurante o Supervisor debe acercársele y preguntar si está satisfecho con la comida y el servicio.
- Después del postre siempre debe ofrecerse un licor o café, la cuenta debe ser presentada una vez que el Cliente rechace cualquier extra.
- Las mesas deben ser despejadas dentro de los 3 minutos de haber sido desocupadas, y vueltas a montar en un máximo de 10 minutos.
- Deben ofrecerse postres en toda ocasión.
- Siempre debe haber disponible café descafeinado, endulzantes dietéticos, y sal dietética.
- La loza sucia no debe estar nunca visible.
- El personal de comedores debe saber qué sugerir a los Clientes, como también saber qué comidas no se están ofreciendo. Deben saber explicar cómo se preparan los platos.

Anexo G: Cálculo de costos promedio para eventos

EVENTO 15 PERSONAS				
DETALLE COSTOS	VALOR HORA	NÚMERO	CANTIDAD	Costo
Local / servicios básicos				\$ 200,00
CHEF	\$ 10,00	2	1	\$ 20,00
AYUDANTE DE COCINA	\$ 8,00	2	1	\$ 16,00
MESEROS	\$ 8,00	2	2	\$ 32,00
Entretenimiento	\$ 200,00	1	1	\$ 200,00
Música	\$ 75,00	1	1	\$ 75,00
COSTO ALIMENTACIÓN P				Costo total
Alimentación	\$ 3,00		15,00	\$ 45,00
COSTO TOTAL				\$ 588,00
COSTO POR PERSONA				\$ 39,20
UTILIDAD			25%	\$ 9,80
PRECIO DE SERVICIO AL PÚBLICO				\$ 49,00

EVENTO 30 PERSONAS				
DETALLE COSTOS	VALOR HORA	NÚMERO DE	CANTIDAD	Costo
Local / servicios básicos				\$ 300,00
CHEF	\$ 10,00	2	1	\$ 20,00
AYUDANTE DE COCINA	\$ 8,00	2	2	\$ 32,00
MESEROS	\$ 8,00	2	4	\$ 64,00
Entretenimiento	\$ 200,00	1	1	\$ 200,00
Música	\$ 75,00	1	1	\$ 75,00
COSTO ALIMENTACIÓN				Costo total
Alimentación	\$ 3,00		30,00	\$ 90,00
COSTO TOTAL				\$ 781,00
COSTO POR PERSONA				\$ 26,03
UTILIDAD			55%	\$ 14,32
PRECIO DE SERVICIO AL PÚBLICO				\$ 40,35

EVENTO 50 PERSONAS				
DETALLE COSTO	VALOR HORA	NÚMERO DE HO	CANTIDAD	Costo
Local / servicios básicos				\$ 400,00
CHEF	\$ 10,00	2	1,00	\$ 20,00
AYUDANTE DE C	\$ 8,00	2	3,00	\$ 48,00
MESEROS	\$ 8,00	2	6,00	\$ 96,00
Entretenimient	\$ 200,00	1	2,00	\$ 400,00
Música	\$ 75,00	1	1,00	\$ 75,00
COSTO ALIMEN				
Costo unitario			Cantidad a	Costo total
Alimentación	\$ 3,00		50,00	\$ 150,00
COSTO TOTAL				\$ 1.189,00
COSTO POR PERSONA				\$ 23,78
UTILIDAD			65%	\$ 15,46
PRECIO DE SERVICIO AL PÚBLICO				\$ 39,24

EVENTO 100 PERSONAS O MÁS				
DETALLE COSTO	VALOR HORA	NÚMERO DE HO	CANTIDAD	Costo
Local / servicios básicos				\$ 500,00
CHEF	\$ 10,00	2	2	\$ 40,00
AYUDANTE DE C	\$ 8,00	2	4	\$ 64,00
MESEROS	\$ 8,00	2	10	\$ 160,00
Entretenimient	\$ 500,00	1	1	\$ 500,00
Música	\$ 75,00	1	1	\$ 75,00
COSTO ALIMEN				
Costo unitario			Cantidad asist	Costo total
Alimentación	\$ 3,00		100	\$ 300,00
COSTO TOTAL				\$ 1.639,00
COSTO POR PERSONA				\$ 16,39
UTILIDAD			85%	\$ 13,93
PRECIO DE SERVICIO AL PÚBLICO				\$ 30,32

Anexo H: Aspectos legales para la constitución de la empresa

Constitución de la Empresa

Para la constitución de la empresa se la registrará como Compañía Limitada, por las ventajas que puede ofrecer al tratarse de una empresa en nacimiento. En este tipo de empresa, la responsabilidad está limitada al capital aportado, por lo mismo, en caso de deudas, estas no se pueden responder con el capital de los socios. Otra ventaja es que se requieren mínimo dos socios y un capital de aporte de 400 dólares.

Compañía de Responsabilidad Limitada

Requisitos (Superintendencia de Compañías, 2008)

El nombre.- En esta especie de compañías puede consistir en una razón social, una denominación objetiva o de fantasía. Deberá ser aprobado por la Secretaría General de la Oficina Matriz de la Superintendencia de Compañías, o por la Secretaría General de la Intendencia de Compañías de Quito, o por el funcionario que para el efecto fuere designado en las intendencias de compañías de Cuenca, Ambato, Machala Portoviejo y Loja (Art. 92 de la Ley de Compañías y Resolución N°. SC. SG. 2008.008 (R. O. 496 de 29 de diciembre de 2008)).

Solicitud de aprobación.- La presentación al Superintendente de Compañías o a su delegado de tres copias certificadas de la escritura de constitución de la compañía, a las que se adjuntará la solicitud, suscrita por abogado, requiriendo la aprobación del contrato constitutivo (Art. 136 de la Ley de Compañías).

Socios

Capacidad: Se requiere capacidad civil para contratar, no podrán hacerlo entre padres e hijos no emancipados ni entre cónyuges. Art. 99 de la ley de Compañías

Números mínimo y máximo de socios: La compañía se constituirá con dos socios, como mínimo, según el primer inciso del Artículo 92 de la Ley de

Compañías, reformado por el Artículo 68 de la Ley de Empresas Unipersonales de Responsabilidad Limitada, publicada en el Registro Oficial No. 196 de 26 de enero del 2006, o con un máximo de quince, y si durante su existencia jurídica llegare a exceder este número deberá transformarse en otra clase de compañía o disolverse (Art. 95 de la Ley de Compañías).

Capital mínimo: La compañía de responsabilidad limitada se constituye con un capital mínimo de cuatrocientos dólares de los Estados Unidos de América. El capital deberá suscribirse íntegramente y pagarse al menos en el 50% del valor nominal de cada participación. Las aportaciones pueden consistir en numerario (dinero) o en especies (bienes) muebles o inmuebles e intangibles, o incluso, en dinero y especies a la vez.

Participaciones.- Comprenden los aportes del capital, son iguales, acumulativas e indivisibles. La compañía entregará a cada socio un certificado de aportación en el que consta, necesariamente, su carácter de no negociable y el número de las participaciones que por su aporte le corresponde.

El objeto social: La compañía de responsabilidad limitada podrá tener como finalidad la realización de toda clase de actos civiles o de comercio y operaciones mercantiles permitida por la Ley, excepción, hecha de operaciones de banco, segura, capitalización de ahorro. Artículo 94 de la Ley de Compañías.

Trámites de implementación de Compañía

Inscripción en el Registro Mercantil

Requisitos

- Tres escrituras; primera, segunda y tercera copia.
- Tres resoluciones aprobando las escrituras.
- Certificado de afiliación a una de las Cámaras de la producción del cantón en donde se encuentra el domicilio de la compañía según su objeto social.
- Publicación del extracto (periódico).

- Razones notariales que indiquen que los Notarios han tomado nota de las resoluciones aprobatorias al margen de las matrices de las escrituras respectivas.
- Copias de la cédula de ciudadanía y el certificado de votación de los comparecientes.
- Certificado de inscripción en el Registro de la Dirección Financiera Tributaria del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito.

Registro Único de Contribuyentes

El Registro Único de Contribuyentes (RUC) es el sistema de identificación por el que se asigna un número a las personas naturales y sociedades que realizan actividades económicas, y que generan obligaciones tributarias. En el RUC se registra un cúmulo de información relativa al contribuyente, entre la que se destaca: su identificación, sus características fundamentales, la dirección y ubicación de los establecimientos donde realiza su actividad económica, la descripción de las actividades económicas que lleva a cabo y las obligaciones tributarias que se derivan de aquellas.

El RUC se puede obtener en cualquier oficina del Servicio de Rentas Internas, presentando los documentos suficientes que acrediten la actividad económica que realizará el solicitante y el tamaño que tendrá el negocio.

Estructura de Constitución

De acuerdo con el Art. 137 de la Ley de Compañías, la escritura de constitución deberá contener:

- Nombres, apellidos y estado civil de los socios si fueren personas naturales, o la denominación objetiva o razón social, si fueren personas jurídicas y, en ambos casos la nacionalidad y el domicilio.
- La denominación objetiva o la razón social de la compañía.
- El objeto social, debidamente concretado.
- La duración de la compañía.
- El domicilio de la compañía.

- El importe del capital social con la expresión del número de las participaciones en que estuviere dividido y el valor nominal de las mismas.
- La indicación de las participaciones que cada socio suscriba y pague en numerario o en especie; el valor atribuido a éstas y la parte del capital no pagado, la forma y el plazo para integrarlo.
- La forma en que se organizará la administración y fiscalización de la compañía, si se hubiere acordado el establecimiento de un órgano de fiscalización, y la indicación de los funcionarios que tengan la representación legal.
- La forma de deliberar y tomar resoluciones en la junta general y el modo de convocarla y constituir la.
- Los demás pactos lícitos y condiciones especiales que los socios juzguen conveniente establecer, siempre que no se opongan a lo dispuesto en esta Ley.

Ordenanzas y permisos

Ordenanzas

Art. 7.- Componentes del sistema de manejo integral de residuos sólidos.-

Para efectos de esta ordenanza, se consideran como componentes del sistema de manejo integral de residuos sólidos, los siguientes:

- Barrido y limpieza de vías y áreas públicas.
- Recolección y Transporte de Residuos Sólidos
- Transferencia de Residuos Sólidos.
- Reducción, Aprovechamiento y Tratamiento de Residuos Sólidos.
- Disposición final de Residuos Sólidos.

Art. 11.- Capacitación.- Los gestores ambientales, ya sean públicos o privados, deberán capacitar periódicamente a su personal acerca de los métodos de trabajo para una adecuada operación y manejo de residuos sólidos. De igual manera, sin perjuicio de la responsabilidad municipal, deberán asumir contractualmente su obligación de informar, educar y concienciar a la

ciudadanía sobre los objetivos de su servicio, y sobre el manejo de los residuos sólidos.

Art. 14.- De la erradicación del trabajo infantil en el manejo de residuos sólidos.- Se prohíbe la permanencia, promoción e incorporación de niñas, niños, y adolescentes menores de dieciocho años en todo trabajo relacionado con residuos sólidos.

Art. 16.- Obligaciones y responsabilidades.- Son obligaciones y responsabilidades en el aseo de la ciudad, las que se detallan a continuación:

a) De las responsabilidades y obligaciones de los propietarios o arrendatarios de los inmuebles públicos y privados, propietarios de negocios, administradores de edificios, conjuntos residenciales, centros educativos, establecimientos comerciales e industriales y de los vendedores autorizados para trabajar en kioscos o puestos permanentes:

- Mantener limpias las aceras y la calzada correspondiente a viviendas, locales comerciales e industriales, edificios terminados o en construcción, urbanizaciones, vías privadas, lotes y jardines, manteniendo la responsabilidad compartida.
- Denunciar por escrito ante la Comisaría Metropolitana de Salud y Ambiente, si algún vecino depositó residuos fuera del frente correspondiente a su inmueble, fuera del contenedor autorizado o de cualquier otra manera inadecuada;
- Sin menoscabo de la responsabilidad del Municipio y cuando exista la recolección que lo permita, deberán diferenciar y separar en la fuente los residuos sólidos orgánicos e inorgánicos y disponerlos en recipientes distintos y claramente identificados, según las disposiciones contenidas en esta norma;
- Depositar los residuos sólidos en fundas, en recipientes impermeables debidamente cerrados, tachos o tarros, según lo determine la Secretaría de Ambiente, respetando los colores que servirán únicamente para los siguientes residuos:

- Para residuos no aprovechables, color negro
- Para papel, cartón y plástico, color verde
- Para residuos orgánicos, color café
- Para vidrios, color azul
- Para metales, color fucsia
- Para residuos peligrosos u hospitalarios, color rojo.

La diferenciación en la fuente será obligatoria siempre y cuando la Municipalidad pueda garantizar la recolección diferenciada;

- Colocar los residuos sólidos enfundados en la acera del frente correspondiente a su inmueble, o en lugares apropiados y accesibles para la recolección por parte del personal de limpieza, o en los contenedores comunales autorizados si fuere el caso, o en cualquier otro depósito que se fije para su almacenamiento;
- Respetar los horarios de recolección que se fijen para el efecto;
- Retirar el recipiente, tacho o tarro una vez concluido el horario de recolección fijado para el efecto;
- Para el caso de propietarios de negocios, administradores de edificios, conjuntos residenciales, centros educativos, establecimientos comerciales e industriales, entre otros, estos deberán disponer del número necesario de recipientes o contenedores impermeables para el depósito de residuos sólidos, de acuerdo a los colores establecidos para el efecto, en un sitio visible, para uso de sus clientes y de los transeúntes. Las especificaciones técnicas (tamaño, color, cantidad, diseño, etc.) serán definidas y proporcionadas por la Secretaría de Ambiente.

Permisos

Patentes Municipales

En la página web de la Cámara Provincial de Turismo de Pichincha, la patente se debe pagar en el respectivo Municipio hasta el 31 de enero de cada año. La base legal es la LEY DE RÉGIMEN MUNICIPAL y CÓDIGO MUNICIPAL del respectivo Cantón.

Obtener el permiso de Patente, TODOS los comerciantes e industriales que operen en cada cantón, así como los que ejerzan cualquier actividad de orden económico.

Este permiso se obtendrá a partir el 2 de enero de cada año en la agencia respectiva de la Administración Zonal, existen tres clases de patentes:

- Patente personas naturales.
- Patente Jurídica nueva (empresa en constitución).
- Patente jurídica antigua. (1.5x1000 a los activos totales Administración Sur).

En este caso la patente que se debería tramitar es la patente jurídica nueva.

Patente Jurídica Nueva

Requisitos:

- Escritura de constitución de la compañía original y copia.
- Original y copia de la Resolución de la Superintendencia de Compañías.
- Copias de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada del representante legal.
- Dirección donde funciona la misma.

Permiso de Funcionamiento Cuerpo de Bomberos

- Original y copia del RUC.
- Originales y copias de la factura del extintor, que se colocará en la empresa.
- Instalaciones eléctricas debidamente entubadas.

- Formulario de inspección en tesorería
- Informe de Inspección (después del formulario de inspección)
- Patente Municipal (después del formulario de inspección)

Permiso Sanitario

Para obtener este permiso se debe presentar los siguientes requisitos en la:

- Categorización otorgada por el área de Control Sanitario.
- Comprobante de pago de la Patente.
- Certificado de Salud de los empleados.
- Informe de control sanitario, sobre el cumplimiento de los requisitos para la actividad.
- Copias de cedula de ciudadanía y papeleta de votación actual.
- Copia de RUC vigente

Anexo I: Impacto ambiental del proyecto

Para el análisis del impacto ambiental se ha tomado como referencia la metodología propuesta por la Corporación Financiera Nacional para la valoración ambiental por actividades productivas.

El esquema para la validación es el siguiente:

VALORACIÓN PRELIMINAR

1. De acuerdo a la tabla siguiente (Valoración ambiental por actividades productivas) adjudique el respectivo puntaje al proyecto:

Tabla 138: Valoración preliminar de impacto ambiental

2 PUNTOS	4 PUNTOS	8 PUNTOS	12 PUNTOS	20 PUNTOS
<ul style="list-style-type: none"> • Comercio en general excepto plaguicidas y sustancias tóxicas e inflamables. • <u>Turismo en general, hoteles restaurantes excepto a aquellos a instalarse en áreas de importancia ecológica.</u> • Importancia (hardware u software). 	<ul style="list-style-type: none"> • Cría de animales. • Tabaco • Textiles excepto acabados textiles. • Fabricación de calzado. • Imprentas • Elaboración de productos plásticos y cauchos. • Elaboración de productos minerales no metálicos (yeso, cal, arcilla, etc.) • Fabricación de maquinaria y equipos. • Fabricación de aparatos eléctricos. • Accesorios para vehículos. • Reciclaje en 	<ul style="list-style-type: none"> • Pesca. • Minas y Cantera. • Alimentos. • Aserradero y elaboración de productos de madera. • Papel y cartón. • Fundiciones de Metales (hierro, acero, cobre, etc.) • Fabricación de muebles, herramientas y productos metálicos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Agricultura. • Caza. • Extracción de Maderas. • Acabados textiles. • Teñido de pieles. • Elaboración de productos químicos. • Comercio y embasado de sustancias tóxicas e inflamables. • Turismo en general, hoteles restaurantes a instalarse en áreas de importancia ecológica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Curtiembres. • Extracción y explotación de minerales auríferos y otros. • Recubrimiento de piezas metálicas (galvanizado, cromado, adonizado). • Fabricación y reciclado de baterías. • Reciclado de sustancias peligrosas. • Cría de animales introducidos o exóticos.

	general. • Distribución y transporte de gas. • Distribución y transporte de gas. • Depuración y distribución de agua. • Construcción. • Transporte. • Salud. • Educación.			
--	--	--	--	--

Elaboración: Felipe Baquero

Puntaje (2)

CONTAMINACIÓN AL AIRE

2. Señale la fuente principal de energía del proyecto.

Tabla 139:: Fuente de energía del proyecto

		Calificación
a. Electricidad	()	4
b. Gas	(X)	8
c. Bunker	()	5
d. Gasolina	()	5
e. Diesel	()	5
f. Madera	()	5
g. Ninguna	()	0

Elaboración: Felipe Baquero

Puntaje (8)

3. El ruido en el área comprendida dentro del proyecto es:

Tabla 140:: Nivel de ruido dentro del área del proyecto

		Calificación
a. Muy alto	()	8
b. Alto	()	6
c. Medio	()	4
d. Bajo	(x)	2
e. Ninguno	()	0

Elaboración: Felipe Baquero

Puntaje (2)

CONTAMINACIÓN DEL AGUA

4. Especifique el tipo de sustancias que contienen las aguas de desecho (provenientes del proceso, limpieza, baños, etc.)

Tabla 141: Tipo de contaminantes de agua resultantes del proyecto

		Calificación
a. Detergentes	()	5
b. Colorantes	()	8
c. Ácidos	()	7
d. Lejías	()	6
e. Persevantes	()	4
f. Saborizantes	()	3
g. Materia Orgánica	(x)	4
h. Plaguicidas	()	8
i. Otros Compuestos, lubricantes, etc.	()	10
j. No hay aguas desecho	()	0

Elaboración: Felipe Baquero

Puntaje (4)

5. Describa el camino de las aguas de desecho

Tabla 142: Camino de las aguas de desecho

		Calificación
a. Alcantarillado	(x)	4
b. Calle	()	8
c. Río	()	8
d. Quebrada	()	8
e. Tanque séptico (()	4
f. Recicladas	()	2
g. No hay aguas de desecho	()	0

Elaboración: Felipe Baquero

Puntaje (4)

DESECHOS SOLIDOS

6. Especifique el tipo de desechos sólidos generados

Tabla 143: Tipo de desechos sólidos resultantes del proyecto

		Calificación
a. Papel	()	5
b. Plástico	()	8
c. Textiles	()	7
d. Metales	()	8
e. Desechos Orgánicos	(x)	5
f. No hay desechos sólidos	()	0

Elaboración: Felipe Baquero

Puntaje (5)

7. Especifique el destino de los desechos sólidos

Tabla 144: Destino de los desechos sólidos resultantes del proyecto

		Calificación
a. Recolector de basura	(X)	2
b. Alcantarillado	()	6
c. Calle	()	8
d. Río	()	8
e. Quebrada	()	8
f. Quemados	()	4
g. Enterrados	()	3
h. Reciclados	()	1
i. No hay desechos sólidos	()	0

Elaboración: Felipe Baquero

Puntaje (2)**SALUD Y SEGURIDAD LABORAL**

(La pregunta 8 hace referencia a industrias agrícolas por lo que no aplica en este proyecto)

9. Especifique las medidas de protección laboral aplicadas

Tabla 145: Medidas de protección laboral

a. Ropa-mandil	(X)
b. Guantes	(X)
c. Mascarillas	()
d. Gafas	()
e. Orejeras	()
f. Casco	()
g. Botas	()
h. Extinguidor de Incendios	(X)
i. Exámenes Médicos	(X)

Elaboración: Felipe Baquero

A su criterio y considerando el tipo de actividad por usted analizada califique las medidas de protección presente en este proyecto:

PUNTAJE (2)

- Muy Bueno (2 puntos)
- Bueno (5 puntos)
- Regular (7 puntos)
- Mala (10 puntos)

Para aquellos proyectos en los que NO se hace uso de agroquímicos, la ficha será calificada sobre 80 puntos (8 preguntas contestadas). Al valor obtenido se dividirá para 80 y se multiplicará por 100, atendándose el porcentaje respectivo.

Anexo J: Proformas

Detalle del costo de terreno y metro de construcción. (Copia del correo electrónico enviado por el Ing. Asesor)

Para esto se solicitó información a un ingeniero Civil, mismo que pudo dar fe de la veracidad de estos datos:

Buenas tardes Felipe, sabe que el costo de la construcción depende de los acabados, si hablamos de buenos acabados para el área administrativa, área de comensales y baños para clientes estaría en 350 dólares el metro cuadrado de forma aproximada. Para áreas de trabajo el costo es más bajo, en promedio 120 dólares por metro cuadrado, igual con acabados buenos.

Saludos

Hugo Naranjo V.

Ing. Civil

RUC 1705289609001

Cel. 098795 775

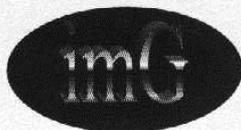
From: [baquero565@hotmail.com]
To: <Ing. Hugo Naranjo> hoenv@yahoo.com@hotmail.com
Subject: Información
Date: Mon, 13 Ene 2014 09:02:20 -0500

Buenas Tardes Ing. Naranjo, encarecidamente, con la experiencia y conocimiento en el campo de la Ingeniería Civil y la construcción que usted tiene, le pido que me ayude con la siguiente información:

El costo de construcción para un restaurante, en el área de comensales, áreas administrativas, baños y para cocinas y bodegas.

Muchas Gracias

Felipe Baquero


INDUSTRIAS METALICAS GORDON

Av. América Oe12-60 y Asunción
 Telf.: 567-303 567-304 FAX 569-257
 E-mail: imgciatl@interactive.net.ec
 Quito - Ecuador

R.U.C. 170785931-6

Aut. S.R.I. 9938895446

Proforma
~~FACTURA~~ 001-001

No. 0001628
FECHA: Quito, 10 de Enero / 2014CLIENTE: Sr. Felipe Burgos

R.U.C. _____

DIRECCIÓN: Monteserín

TELF.: _____

CODIGO	DETALLE	CANT.	V. UNITARIO	TOTAL
	Silla básica	10	\$ 25,00	250,00
	Mesas pequeñas	2	\$ 50,00	100,00
	" Mediana (4 per)	2	\$ 80,00	160,00
	" Grandes (8 x 110 per)	2	\$ 115,00	230,00
	Silla Banerica	1	\$ 120,00	120,00
	Silla escritorio (cómida)	1	\$ 100,00	100,00
	Silla visita	2	\$ 40,00	80,00
	Sillones	1	\$ 180,00	180,00
	Archivadores	2	\$ 80,00	160,00
	Mueble para bar (p pedido)	1	\$ 300,00	300,00
	Alacena grande	1	\$ 160,00	160,00
Sub total \$				1840,00
Descuento				
Base Imponible				
I.V.A. 12 %				220,80
IND. METALICAS GORDON Autorizada				Total \$ 2060,80

LUIS ANTONIO GORDON CHICAIZA RUC. 170785931-6, Imprenta GRAFICENTRO, Aut. SRI.: 1541
 Telf.: 2287719 Del 00015001 al 0001750 F. Impresión 28/06/2001 VALIDO HASTA 06/2002

ADQUIRIENTE

Buenas tardes Sr. Baquero, con gusto, no disponemos de todos los equipos que nos solicita, como es el caso del microondas o refrigeradora, por ser electrodomésticos, somos fabricantes directos. El precio de los equipos que disponemos, al contado, es:

- Cocina industrial, dependiendo del número de quemadores, y de si requiere o no con freidora y/o plancha. El precio puede oscilar entre los 450 y 800 dólares.
- Horno industrial, contamos con hornos de pizza o pan, igualmente, cambia el precio dependiendo el tamaño, el número de planchas, pero en promedio puede estar por los 300 dólares.
- Extractor de olor, la campana de olor se fabrica e instala dependiendo de la ubicación de las cocinas u hornos y de la cercanía de ventilación al exterior. En este caso el precio variaría mucho por estos factores.
- Extractor lavado, no contamos con este producto.
- Licuadora industrial, contamos con licuadoras de entre 5, 10, 20 y 25 litros, el precio está entre los 180 y 400 dólares.

Tenemos a su disposición también selladoras, peladoras, mesas de trabajo, rebanadoras cortadoras, freidoras, jugueras, vitrinas y otros. Con gusto si nos envía un requerimiento mas detallado le podemos realizar una proforma, o puede visitarnos para asesorarle en su compra.

Saludos

ECOSERV.

FABRICACIÓN DE EQUIPOS PARA INDUSTRIA ALIMENTICIA Y RESTAURANTES



Francisco de San Miguel OE5-53 y Teniente Ortiz, La Magdalena
Telefax: 2655945
Celular 0998341404

From: [baquero565@hotmail.com]
To: ecoserv2006@hotmail.com
Subject: Proforma equipos restaurante
Date: Tue, 18 Ene 2014 10:25:11 -0500

Buenos días, me podría ayudar con información y costos de los siguientes equipos:

- Cocina industrial
- Microondas grande
- Refrigerador Grande

- Refrigerador
- Horno industrial
- Extractor de olor
- Extractor lavabo
- Licuadora industrial
- Cuarto frío

Muchas Gracias

Felipe Baquero