



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS /
INGENIERÍA EN MARKETING

**“PLAN DE NEGOCIOS PARA LA ELABORACIÓN DE UN RESTAURANTE
BASADO EN LOS PRINCIPIOS ALIMENTICIOS DE LA BIBLIA QUE
PUEDEN SER APLICADOS Y DIRIGIDOS AL SEGMENTO CRISTIANO”**

Trabajo de titulación presentado en conformidad a los requisitos establecidos
para optar por el título de:

Ingeniero en Marketing

Profesor Guía:

MBA. Byron Eraso Cisneros

Autor:

Juan Carlos Vallejo Galárraga

2011

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

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

Byron Eraso

MBA

170936324-4

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”

Juan Carlos Vallejo

171559277-8

AGRADECIMIENTO

A mis padres Guido y Bethzabé por su amor incondicional y sus sabios consejos fruto de un vivir y caminar diario con Dios.

A mis hermanos Guido y Nicole porque son un reflejo del gozo que Jesús trae por medio de su Salvación.

A mi novia María Augusta porque es un reflejo del Señor Jesús y porque es un regalo de Dios para mi vida.

Y al Prof. Byron Eraso por su conocimiento, paciencia y amabilidad durante este período.

DEDICATORIA

Un día el Señor Jesús volverá con gloria y poder; yo te sigo esperando amado Salvador, tu cambiaste mi vida para siempre y quiero vivir trayendo honor a tu nombre, por eso te dedico este trabajo porque ya no vivo yo mas Cristo vive en mí. Tú eres el ritmo de mi vida. Amado Señor Jesús.

RESUMEN

La idea de negocio nace a partir de la necesidad latente del segmento cristiano de tener un Restaurante Bíblico que se enfoque en los cristiano evangélicos y que base sus productos en los principios alimenticios de la Biblia.

Como resultado de la investigación de mercados realizada, se obtuvo que los potenciales clientes son 60.000 personas que conforman el segmento de cristianos evangélicos de un nivel económico medio alto y alto en la ciudad de Quito.

El producto será posicionado mediante estrategias de marketing BTL, además se ha estudiado a posibles clientes como personas con problemas de salud y a futuro servicios de catering.

Para la producción del producto se arrendará un local en la zona centro norte de la ciudad de Quito, el lugar contará con una cocina diseñada especialmente para la producción de los platos, que deberán ser basados en los principios alimenticios de la Biblia y también se conjugará con productos nacionales. En el primer año el restaurante tendrá una capacidad instalada que espera servir alrededor de 10.000 transacciones.

La inversión inicial asciende a 74.459 dólares de los cuales serán financiados el 60% y el 40% vendrá de capital procedente de los socios. Se espera que las ventas para el primer año alcancen 138.164 dólares obteniendo una utilidad de 8.414 dólares con una tasa interna de retorno (TIR) de 42%. Además el flujo de caja para el inversionista alcanza 21.447 dólares.

ABSTRACT

This business idea was born as a result of the latent need from the christian segment of having a Biblical Restaurant that focus on the evangelical christians and could offers it's products on the base of the food principles written in the Bible.

The market research showed that there are 60.000 people who could be potencialcustomers, this amount stands for the segment of evangelical christians that belong to the high and medium high economic class in the city of Quito.

The product will be positioned through BTL marketing strategies, and it has been studied that other customers could be people with health problems and other product could be catering service.

For production of the product it will be leased a location in the norht downtown area of the city of Quito, the place will have a kitchen designed especially for the production of the plates, which must be based on nutritional principles of the Bible and will be combined domestic products. In the first year the restaurant will hace an installed capacity to serve 10.000 transactions average.

The initial investment is \$ 74,459 of which will be financed the 60% and the 40% will come from capital partners. It expect sales to reach \$ 138,164 in the first year and a profit (yield) of \$ 8,414 as well. Obtaining an return on investment rate (ROI) of 42%. In addition to cash flow for the investors it will be \$ 21,447 in the first year.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	22
1. Tema Propuesto	22
2. Objetivos del Trabajo.....	22
2.1. Objetivo General	22
2.2. Objetivos Específicos.....	22
3. Justificación del Trabajo	23
 CAPITULO II	 24
 ANÁLISIS DEL ENTORNO	 24
2.1. Tendencia de la Industria	24
2.1.1. Antecedentes	24
2.1.2. Situación actual	25
2.1.2.1. PIB de la industria de restaurantes.....	25
2.1.2.2. Ventas en la industria de restaurantes.....	27
2.1.3. Situación futura.....	29
2.1.4. Tendencia de la materia prima (alimentos y equipos de cocina) ...	32
2.1.4.1. Tendencia de la papa en Ecuador.....	32
2.1.4.3. Cambios tecnológicos y mercados innovadores	34
2.2. Estructura de la Industria	34
2.2.1. Cadena de valor	37
2.2.2. Factores económicos y regulatorios	38
2.2.2.1. Inflación.....	38
2.2.2.2. Tasa de interés	40
2.2.2.3. Desempleo	41
2.2.2.4. Riesgo país	43

2.2.3.	Factores regulatorios	43
2.2.3.	Canales de distribución.....	45
2.2.4.	Análisis de las fuerzas competitivas de Porter	47
2.2.4.1.	Amenaza de los nuevos competidores (Alta)	48
2.2.4.2.	Amenaza de los sustitutos (Alta)	48
2.2.4.3.	Poder de negociación de los compradores (Alta)	49
2.2.4.4.	Poder de negociación de los proveedores (Baja)	49
2.2.4.5.	Intensidad de la rivalidad entre competidores (Alta)	49
2.3.	La Compañía y el Concepto del Negocio	50
2.3.1.	Estructura legal de la empresa	50
2.3.2.	Filosofía institucional	50
2.3.2.1.	Nombre	50
2.3.2.2.	Misión	51
2.3.2.3.	Visión.....	51
2.3.2.4.	Valores	51
2.3.2.5.	Objetivo general	52
2.3.2.6.	Objetivos específicos.....	52
2.3.3.	El producto	53
2.3.4.	Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento.....	56
2.3.6.	Análisis FODA	57
2.3.5.1.	Matriz EFI	58
2.3.5.2.	Matriz EFE	59
2.3.5.3.	Estrategias FODA.....	60
CAPÍTULO III	61
INVESTIGACIÓN DE MERCADOS	61
3.1.	Determinación de la Oportunidad.....	61
3.2.	Problema de Gerencia	61

3.3. Problema de Investigación	62
3.4. Objetivos e Hipótesis de Investigación	62
3.5. Diseño de la Investigación	63
3.5.1. Investigación cualitativa.....	63
3.5.1.1. Entrevistas a Expertos.....	63
3.5.1.1.1. Resultados de las Entrevistas a Expertos	63
3.5.1.1.2. Conclusiones de las Entrevistas a Expertos	64
3.5.1.2. Grupos Focales	65
3.5.1.2.1 Resultados de los Grupos Focales.....	66
3.5.1.2.2 Conclusiones de los Grupos Focales	67
3.5.2. Investigación Cuantitativa.....	67
3.5.2.1. Encuestas Personales	67
3.5.2.2. Cálculo de la muestra	68
3.5.2.3. Resultados de la encuesta	72
3.5.2.4. Conclusiones de la encuesta	85
3.6 Mercado Relevante y Cliente Potencial	88
3.6.1 Mercado objetivo	88
3.6.2 Segmentación de geográfica	89
3.6.3 Segmentación demográfica	89
3.7 Tamaño del Mercado.....	90
3.8 La Competencia	91
3.9 Participación de Mercados	92
CAPITULO IV	94
PLAN DE MARKETING.....	94

4.1. Objetivos de Marketing.....	94
4.2. Logotipo y Slogan.....	94
4.3. Estrategia General de Marketing.....	95
4.4. Ciclo de Vida del Producto.....	95
4.5. Producto.....	96
4.5.1. Estrategias de Producto.....	104
4.6. Precio.....	104
4.6.2. Costos.....	105
Cuadro # 4.1: Costos y Precios Platos.....	105
4.6.3. Estrategia de precios.....	105
4.6.4. Políticas de precios.....	106
4.7. Plaza.....	107
4.7.1. Especificaciones del local.....	108
4.7.2. Estrategias de distribución.....	109
4.8. Promoción.....	109
4.8.1. Marketing Directo.....	109
4.8.2. Publicidad.....	110
4.8.2.1. Vallas.....	110
4.8.2.2. BTL.....	111
4.8.2.3. Marketing on line.....	111
4.8.3. Relaciones Públicas.....	112
4.8.4. Promociones de Ventas.....	112
4.8.5. Plan de Medios.....	113
4.8.6. Inversión en Medios.....	113
CAPÍTULO V.....	114

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN.....	114
5.1. Estrategia de Operaciones.....	114
5.2. Ciclo de Operaciones.....	115
5.2.1. Flujo grama de procesos.....	118
5.2.2. Requerimiento de equipos y herramientas.....	119
5.2.3. Instalaciones y mejoras.....	119
PLANO DEL RESTAURANTE BÍBLICO.....	119
5.2.4. Localización geográfica	120
5.2.5. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios	121
5.2.6. Aspectos Regulatorios y Legales.....	121
CAPÍTULO VI	123
EQUIPO GERENCIAL	123
6.1. Estructura Organizacional.....	123
6.1.2. Organigrama.....	124
6.2. Personal Administrativo y Operativo con sus funciones....	125
6.3. Compensaciones	128
6.4. Política de Empleo y Beneficios	128
6.5. Derechos y Restricciones de los Inversionistas.....	129
CAPÍTULO VII	130
CRONOGRAMA GENERAL.....	130
7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha .	130

7.3. Riesgos e Imprevistos	132
CAPÍTULO VIII	133
RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS..	133
8.1. Supuestos y Criterios Utilizados	133
8.2. Riesgos y Problemas Principales	133
CAPÍTULO IX	135
PLAN FINANCIERO	135
9.1. Inversión	135
9.2. Fuente de Ingresos	136
9.3. Costos Fijos y Variables.....	136
9.4. Margen Bruto y Operativo	137
9.5. Estado de Resultados Actual y Proyectado.....	138
9.6. Balance General Actual y Proyectado	140
9.7. Flujo de Efectivo Actual y Proyectado	141
9.8. Punto de Equilibrio	142
CAPÍTULO X	146
PROPUESTA DEL NEGOCIO.....	146

10.1. Propuesta de negocio.....	146
10.2. Estructura de capital y deuda buscada	146
10.3. Capitalización	147
10.4. Uso de Fondos	147
10.5. Retorno para el Inversionista	148
CAPÍTULO XI	149
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	149
ANEXOS	156

NDICE DE CUADROS

Capítulo II

Cuadro # 2.1	
CIIU Y CPC.....	24
Cuadro # 2.2	
Contribución de la Industria al PIB del Ecuador.....	26
Cuadro # 2.3	
Ventas Anuales de la Industria	27
Cuadro # 2.4	
Pronóstico del PIB de la Industria de Restaurantes.....	29
Cuadro # 2.5	
Ventas Proyectadas de la Industria.....	31
Cuadro # 2.6	
Precio de la papa.....	32
Cuadro # 2.7	
Precio del arroz.....	33
Cuadro # 2.8	
Lista de Competidores	36
Cuadro # 2.9	
Cadena de Valor	37
Cuadro # 2.10	
Inflación en el Ecuador.....	39
Cuadro # 2.11	
Inflación por Sectores	40
Cuadro # 2.12	
Tasa de Interés Productiva	41
Cuadro # 2.13	
FODA.....	57
Cuadro # 2.14	
Matriz EFI.....	58
Cuadro # 2.15	
Matriz EFE	59
Cuadro # 2.16	
Estrategias FODA	60

Capítulo III

Cuadro # 3.1	
Objetivos, Hipótesis y Fuentes de Investigación.....	62
Cuadro # 3.2	
Muestra	68
Cuadro # 3.3	
Participación de Mercados.....	92

Capítulo IV

Cuadro # 4.1	
Costos Precios y Platos	105
Cuadro # 4.2	
Mapa de Localización	107
Cuadro # 4.3	
Plan de Medios	113
Cuadro # 4.4	
Inversión en Medios	113
 Capítulo V	
Cuadro # 5.1	
Flujograma	118
 Capítulo VI	
Cuadro # 6.1	
Organigrama	124
Cuadro # 6.2	
Sueldos Personal	128
 Capítulo VII	
Cuadro # 7.1	
Actividades previas a la puesta en marcha	130
Cuadro # 7.2	
Diagrama de Gantt	131
 Capítulo IX	
Cuadro # 9.1	
Inversión Inicial	135
Cuadro # 9.2	
Costos Fijos	136
Cuadro # 9.3	
Costos Variables	136
Cuadro # 9.4	
Margen Bruto	137
Cuadro # 9.5	
Margen Operativo	138
Cuadro # 9.6	
Estado de Resultados	139
Cuadro # 9.7	
Balance General	140
Cuadro # 9.8	
Flujo de Efectivo	141
Cuadro # 9.9	
Punto de Equilibrio	142

Capítulo X**Cuadro # 10.1**

Capitalización..... 147

Cuadro # 10.2

Uso de fondos..... 147

Cuadro # 10.3

Rentabilidad del Inversionista 148

INDICE DE GRÁFICOS

Capítulo II

Gráfico # 2.1	
Contribución de la Industria al PIB	26
Gráfico # 2.2	
Ventas Anuales de la Industria de Restaurantes	28
Gráfico # 2.3	
Pronóstico de Contribución de la Industria al PIB	30
Gráfico # 2.4	
Ventas Proyectadas de la Industria.....	31
Gráfico # 2.5	
Inflación anual del Ecuador.....	39
Gráfico # 2.6	
Tasa de Interés Productiva	41
Gráfico # 2.7	
Mercado Laboral	42
Gráfico # 2.8	
Canales de Distribución	45
Gráfico # 2.9	
Fuerzas de Porter	47

Capítulo III

Gráfico # 3.1	
Pregunta 1	72
Gráfico # 3.2	
Pregunta 2	72
Gráfico # 3.3	
Pregunta 3	73
Gráfico # 3.4A	
Pregunta 4a	73
Gráfico # 3.4B	
Pregunta 4b	74
Gráfico # 3.4C	
Pregunta 4c.....	74
Gráfico # 3.4D	
Pregunta 4d	75
Gráfico # 3.4E	
Pregunta 4e	75
Gráfico # 3.4F	
Pregunta 4f	76
Gráfico # 3.4G	
Pregunta 4g	76
Gráfico # 3.5	
Pregunta 5	76

Gráfico # 3.6	
Pregunta 6	77
Gráfico # 3.7	
Pregunta 7	77
Gráfico # 3.8	
Pregunta 8	78
Gráfico # 3.9A	
Pregunta 9a	78
Gráfico # 3.9B	
Pregunta 9b	79
Gráfico # 3.9C	
Pregunta 9c.....	79
Gráfico # 3.9D	
Pregunta 9d	79
Gráfico # 3.9E	
Pregunta 9e	80
Gráfico # 3.10	
Pregunta 10	80
Gráfico # 3.11	
Pregunta 11	81
Gráfico # 3.12	
Pregunta 12	81
Gráfico # 3.13	
Pregunta 13	82
Gráfico # 3.14	
Pregunta 14	82
Gráfico # 3.15	
Pregunta 15	83
Gráfico # 3.16	
Pregunta 16	83
Gráfico # 3.17	
Pregunta 17	84
Gráfico # 3.18	
Pregunta 18	84
Gráfico # 3.19	
Pregunta 19	85
Gráfico # 3.20	
Pregunta 20	85
Capítulo IV	
Gráfico # 4.1	
Logotipo y Slogan	94
Gráfico # 4.2	
Ciclo de Vida.....	95
Gráfico # 4.3	
Producto.....	97

Capítulo V**Gráfico # 5.1**

Plano del Restaurante Bíblico	119
-------------------------------------	-----

Capítulo IX**Gráfico # 9.1**

Margen Bruto	137
--------------------	-----

Gráfico # 9.2

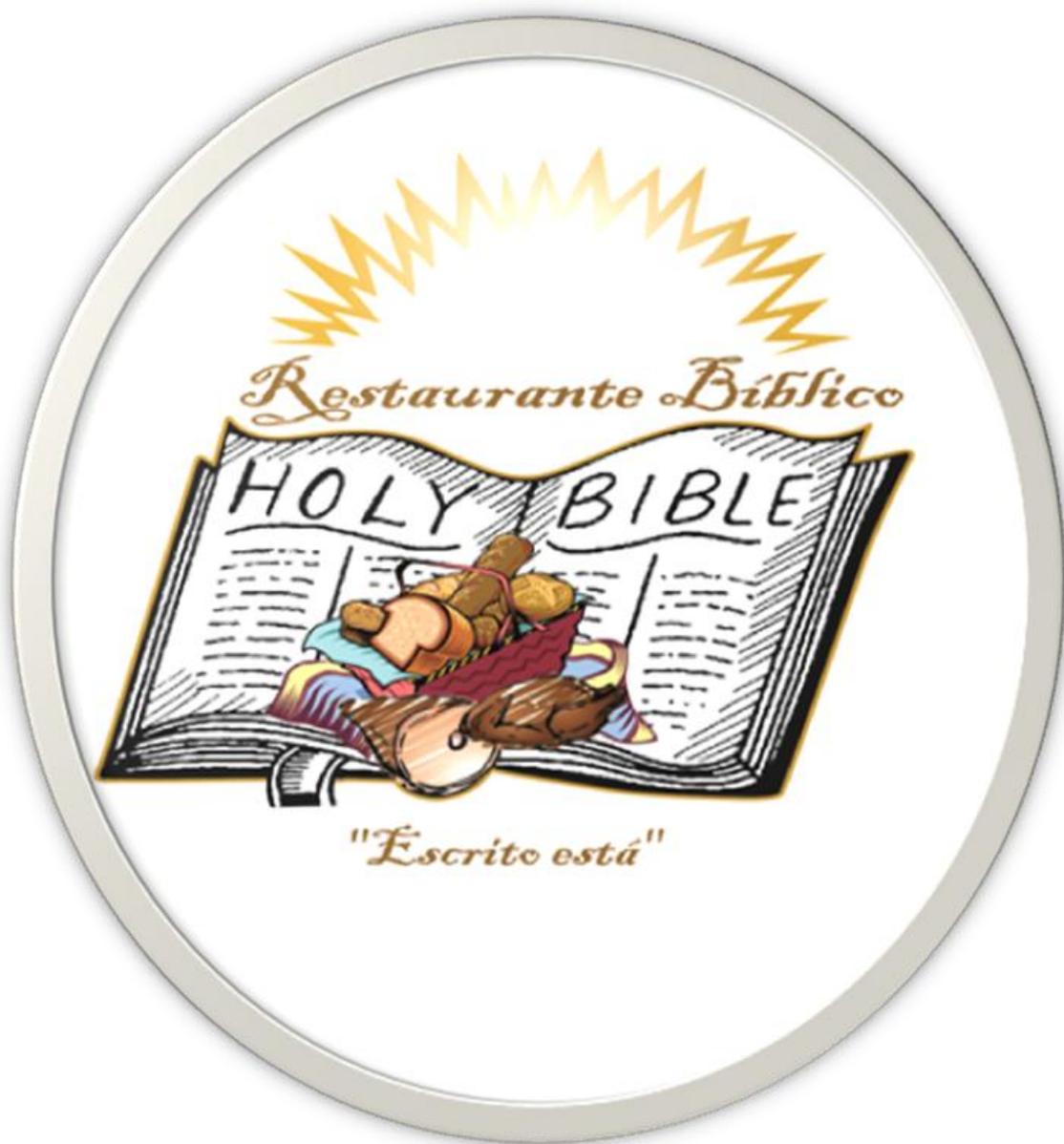
Margen Operativo	138
------------------------	-----

Gráfico # 9.3

Punto de Equilibrio	142
---------------------------	-----

Capítulo X**Gráfico # 10.1**

Estructura de Capital y Deuda	146
-------------------------------------	-----



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1. Tema Propuesto

Plan de negocios para la elaboración de un restaurante basado en los principios alimenticios de la Biblia que pueden ser aplicados y dirigidos al segmento cristiano.

2. Objetivos del Trabajo

2.1. Objetivo General

Investigar la factibilidad del plan de negocios diseñado para la apertura del Restaurante Bíblico Cristiano en la ciudad de Quito

2.2. Objetivos Específicos

1. Investigar todas las tendencias e influencias de la industria de restaurantes además de las situación externa actual
2. Investigar los mercados para obtener información relevante al segmento y acorde a los objetivos de investigación para poder delinear un producto y servicio que sea de calidad percibida por los cristianos.
3. Elaborar un plan de marketing eficiente y basado en potenciar las relaciones con los clientes utilizando los últimos conceptos y tendencias de mercadotecnia que promuevan la recompra y el sentido de pertenencia.
4. Estructurar un plan de operaciones para la producción, los procedimientos y los procesos que se va a implantar en la empresa.
5. Crear el organigrama y el equipo gerencial de la empresa con las funciones y cargos.
6. Delinear un plan financiero que sea manejable de acuerdo a los requerimientos
7. Plantear las estrategias de contingencia y acciones ante riesgos

3. Justificación del Trabajo

El restaurante tiene como base respetar los principios alimenticios estipulados en la Biblia y enfocarse en el segmento cristiano de la ciudad de Quito, esta es la principal diferencia y valor agregado que queremos resaltar

En la Biblia existen varias razones y explicaciones con las que podemos crear una nueva tendencia alimenticia, que impulse a los ecuatorianos a cuidar su salud, con principios destinados por Dios y que son respaldados por la ciencia.

De acuerdo con el último censo la población cristiana creció al 300% pasando de 3% al 9.9% en Ecuador en tan solo 10 años.

En base a esto se sabe que el mercado es creciente y la necesidad de búsqueda de salud es inmediata, lo cual potencia la nueva idea de negocio.

CAPITULO II

ANÁLISIS DEL ENTORNO

En este capítulo se analizará la industria de restaurantes en el Ecuador, comprende los inicios, las tendencias, la situación actual y las variables que permiten o dificultan la entrada de un nuevo restaurante. También se estudiará los productos, precios, las innovaciones que en los últimos años se han implementado, así como la competencia y las oportunidades.

Cuadro # 2.1: CIIU y CPC

CIIU Y CPC	
NUMERO DE CLASIFICACIÓN	NOMBRE DE CLASIFICACIÓN
H5520	Industria de Restaurantes
H5520.0	Venta de comidas y bebidas preparadas para su consumo
Negocio	Restaurante basado en los principios alimenticios de la Biblia ubicado en la ciudad de Quito

Fuente: Superintendencia de Compañías

Fecha de publicación: 2011-04-12

Elaborado por: Autor

La CIIU es la clasificación uniforme de las actividades económicas por procesos productivos. A su vez el CPC es el sistema de categorías que abarca bienes y servicios. Según la Superintendencia de Compañías a la industria de restaurantes le corresponden el código H5520 que en años anteriores era compartido con la industria de hoteles; así los negocios dedicados a la venta de comidas y bebidas preparadas para el consumo pertenecen al código H5520.0, dado que no existe una subdivisión más especializada, el Restaurante Bíblico entra en esta categoría.

2.1. Tendencia de la Industria

2.1.1. Antecedentes

(...)El crecimiento de la industria de restaurantes empezó a cobrar notoriedad a partir del año 1997 esto se debió primordialmente a la adopción del sistema de franquicias internacionales y posteriormente franquicias nacionales. Esta estrategia agilizó el crecimiento de esta

industria y tomó un mayor impulso a partir de la dolarización (año 2000). *[Además este resurgir de la industria tuvo su como base el incremento del poder adquisitivo de la población lo cual hizo mucho más atractivo este mercado para inversionistas nacionales y extranjeros]*. (Diario Hoy, 2009, Franquicias)

Las ciudades principales como Quito, Guayaquil y Cuenca fueron los puntos más importantes en donde comenzó a cobrar relevancia la industria de restaurantes y a establecerse más firmemente con la adopción de asociaciones, regulaciones y acercamientos con entidades públicas para financiamiento y demás formas de expansión, esto muestra la clara intención de crecimiento desde la década pasada. Son muchas las oportunidades que existen en este mercado tan diverso, ciudades que crecen cada vez más en presencia de grandes franquicias nacionales y extranjeras de restaurantes. Actualmente existen organizaciones que asocian a los restaurantes en las tres ciudades principales de Ecuador, incluso existen algunas páginas web en donde se promocionan restaurantes asociados.

2.1.2. Situación actual

2.1.2.1. PIB de la industria de restaurantes

El Producto Interno Bruto (PIB), es un indicador que permite conocer el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un periodo determinado de tiempo, generalmente en un año.

A lo largo de su historia industrial, el Ecuador ha dependido de la explotación de recursos puntuales para su crecimiento, en los principios del siglo XX, el cacao, después la principal fuente de ingresos fue el banano pero a partir del boom petrolero, que fue en el año 1972, el petróleo pasó a ser el eje fundamental de la producción del país, situación que actualmente se mantiene.

Cuadro # 2.2: Contribución de la Industria al PIB del Ecuador

CONTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA AL PIB DEL ECUADOR		
AÑO	CONTRIBUCION DE LA INDUSTRIA AL PIB (EN MILLONES DE USD)	PIB DEL ECUADOR (EN MILES DE MILLONES DE USD)
2005	\$ 2.752,00	\$ 49,51
2006	\$ 2.946,00	\$ 57,23
2007	\$ 3.091,00	\$ 61,52
2008	\$ 3.341,00	\$ 98,71
2009	\$ 3.290,00	\$ 98,70

Fuente: Banco Central del Ecuador

Fecha de publicación: 2011-04-18

Elaborado por: Autor

Gráfico # 2.1: Contribución de la Industria al PIB

Fuente: Banco Central del Ecuador

Fecha de publicación: 2011-04-18

Elaborado por: Autor

El PIB del Ecuador para el año 2009 alcanzó los 98.7 mil millones de dólares de los cuales 3.2 mil millones fueron producidos por los negocios catalogados como restaurantes, es decir, cerca del 3,5 % de todos los bienes producidos por Ecuador fueron contribuidos por restaurantes o servicios alimenticios. Sin embargo la industria que más aporta al crecimiento del PIB en el Ecuador es el petróleo que acapara más del 40% del PIB.

El gráfico # 2.1 muestra la evolución del PIB hasta el año 2009, en donde se presenta una leve reducción del crecimiento en el PIB del Ecuador y por causa directa en el PIB de la industria de restaurantes, esta última reduciendo su producción en 51 millones de dólares en el 2009. Las principales causas

fueron en primer lugar, la crisis económica mundial, a fines del 2008, además de la crisis energética que afectó a Ecuador en el primer trimestre del 2009.

2.1.2.2. Ventas en la industria de restaurantes

Es necesario evaluar las ventas de la industria para tener una visión más amplia de la situación en la que se encuentra, estas ventas incluye a las empresas que realizan catering además de restaurantes de tipo gourmet, comida rápida, comida típica, comida vegetariana y restaurantes especializados.

“En el año 2006 las ventas de la industria alcanzaron el porcentaje de mayor crecimiento en relación a los últimos 5 años, logrando alcanzar un incremento de 90 millones de dólares.”

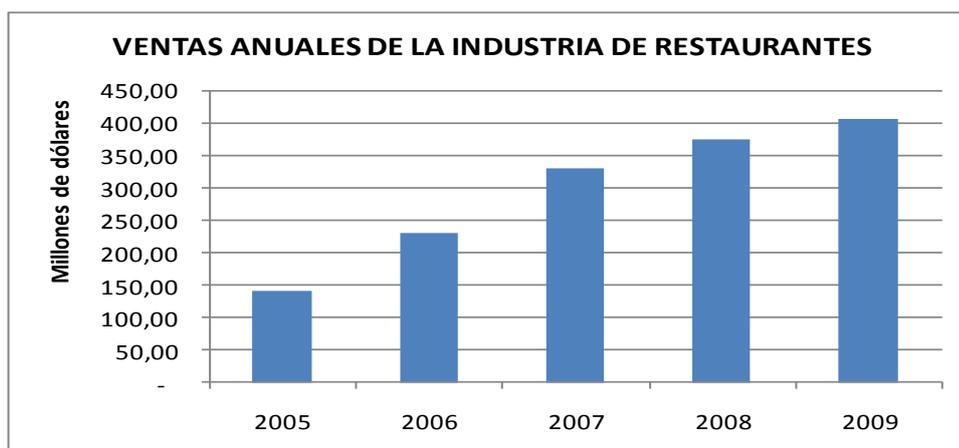
Cuadro # 2.3: Ventas Anuales de la Industria

VENTAS ANUALES DE LA INDUSTRIA		
AÑOS	VENTAS	# DE ESTABLECIMIENTOS
2005	\$ 141.536.923,00	1007
2006	\$ 230.803.284,03	1420
2007	\$ 328.530.558,16	1825
2008	\$ 374.653.690,80	2573
2009	\$ 405.823.002,44	3628

Fuente: Superintendencia de Compañías

Fecha de publicación: 2011-04-12

Elaborado por: Autor

Gráfico # 2.2: Ventas Anuales de la Industria de Restaurantes

Fuente: Superintendencia de Compañías

Fecha de publicación: 2011-04-12

Elaborado por: Autor

Debido a la crisis mundial del año 2008 que afectó a todos los sectores en diversos países incluido el Ecuador, el ritmo de las ventas se desaceleró, el incremento en ventas para el año 2009 fue en 15 millones de dólares inferior al incremento que se obtuvo en el año 2008, esto es una muestra clara que los factores externos a la industria tienen un peso grande en las ventas. Cabe mencionar que en el año 2009 el Ecuador vivió una crisis energética la cual tuvo como consecuencia pérdidas principalmente en alimentos que necesitaban congelación que a su vez producían desfases en la producción y como resultado pérdidas económicas, todo esto ocasionó que el ritmo de crecimiento en ventas se desacelerara y se hace evidente al ver los 31 millones de dólares de incremento en el 2009 comparados con los 46 millones de incremento en el 2008.

En el gráfico # 2.2, se contempla el flujo de ventas y se observa como éste ha ido creciendo con niveles superiores a 20%, pasando de 141 millones en el 2005 a 230 millones en el 2006. En promedio el incremento en ventas en el período 2005-2009, ha sido de 66 millones. Mientras que el número de establecimientos en Ecuador ha aumentado de forma constante llegando a niveles de 40% tomando en cuenta que para el año 2005 habían 1000 restaurantes en Ecuador los cuales para el año 2009 pasaron a ser más de

3600. Con lo se concluye que esta industria se encuentra en etapa de crecimiento dentro del ciclo de vida.

2.1.3. Situación futura

Usualmente las proyecciones son utilizadas con el objetivo de tener una visión de lo que puede pasar en los períodos siguientes si las condiciones se mantienen (*ceteris paribus*). A continuación se presenta un pronóstico de cinco años de la participación de la industria de restaurantes en el PIB del Ecuador.

Cuadro # 2.4: Pronóstico del PIB de la Industria de Restaurantes

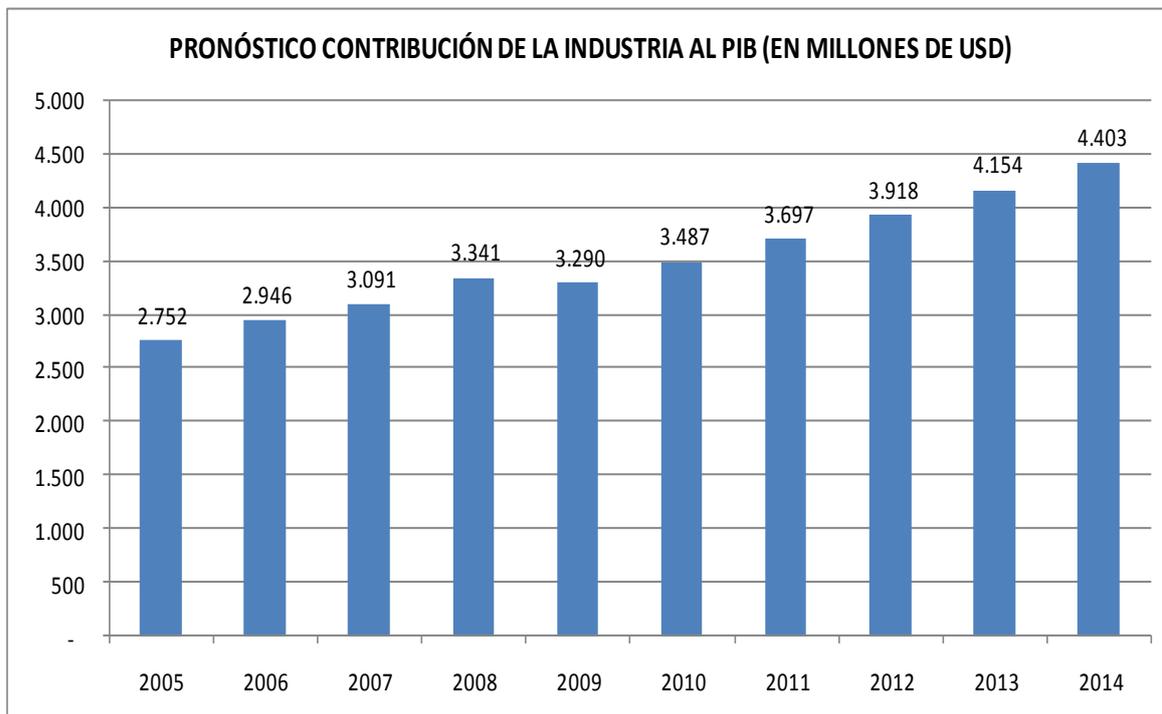
PRONÓSTICO DEL PIB DE LA INDUSTRIA DE RESTAURANTES	
AÑO	CONTRIBUCIÓN DE LA INDUSTRIA AL PIB (EN MILLONES DE USD)
2005	\$ 2.752,00
2006	\$ 2.946,00
2007	\$ 3.091,00
2008	\$ 3.341,00
2009	\$ 3.290,00
2010	\$ 3.487,40
2011	\$ 3.696,64
2012	\$ 3.918,44
2013	\$ 4.153,55
2014	\$ 4.402,76

Fuente: Banco Central del Ecuador

Fecha de publicación: 2011-04-18

Elaborado por: Autor

Gráfico # 2.3: Pronóstico Contribución de la Industria al PIB



Fuente: Banco Central del Ecuador

Fecha de publicación: 2011-04-18

Elaborado por: Autor

En el gráfico anterior se puede observar la tendencia constante de crecimiento, este pronóstico se lo ha hecho hasta el año 2014 tomando como coeficiente de crecimiento el promedio de variación porcentual del 2005 al 2009, el cual es 6%, se puede observar que para el 2014 se espera que los productos producidos por la industria de restaurantes representen 4.400 millones de dólares, lo que significaría 916 millones de dólares más tomando como punto de partida el año 2010.

A continuación se realizará un pronóstico con las ventas de la industria, de la misma forma como se realizó con el PIB de la industria, esto otorgará un panorama más amplio, además de una predicción clara del ritmo de ventas que se espera tener, tomando en cuenta los antecedentes y la situación actual.

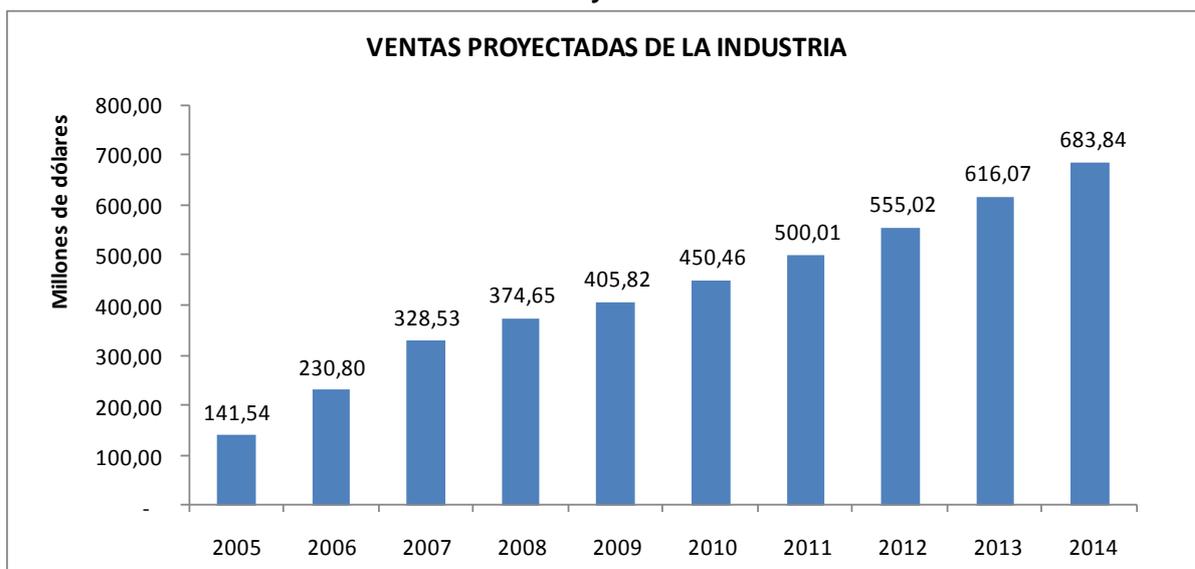
Cuadro # 2.5: Ventas Proyectas de la Industria

VENTAS PROYECTADAS DE LA INDUSTRIA (EN USD)	
AÑOS	VENTAS
2005	\$ 141.536.923,00
2006	\$ 230.803.284,03
2007	\$ 328.530.558,16
2008	\$ 374.653.690,80
2009	\$ 405.823.002,44
2010	\$ 450.463.532,71
2011	\$ 500.014.521,31
2012	\$ 555.016.118,65
2013	\$ 616.067.891,70
2014	\$ 683.835.359,79

Fuente: Superintendencia de Compañías

Fecha de publicación: 2011-04-12

Elaborado por: Autor

Gráfico # 2.4: Ventas Proyectadas de la Industria

Fuente: Superintendencia de Compañías

Fecha de publicación: 2011-04-12

Elaborado por: Autor

El pronóstico para los próximos cinco años tuvo como base un coeficiente de incremento porcentual de 11%, el cual se obtuvo del promedio de la variación de los años 2005-2009. Con base en lo anterior para el 2014 se espera que las ventas alcancen 683 millones de dólares, es decir, que las ventas se

incrementaran 278 millones de dólares en relación al año 2009, estas cifras dan una pauta de la tendencia que la industria posee.

2.1.4. Tendencia de la materia prima (alimentos y equipos de cocina)

Se considera materia prima a los materiales que se necesitan para producir bienes de consumo, en el caso de un restaurante los materiales indispensables son los recursos alimenticios y las máquinas para poder procesarlo y transformarlos en platos a la carta o servicios de alimentación (...). (Gerencie, 2011, Materia prima)

2.1.4.1. Tendencia de la papa en Ecuador

La evolución de la papa chola, que es la variedad de papa más consumida en el Ecuador, se ha mantuvo estable en el precio durante los años 2008 y 2009, debido principalmente a la alta producción y demanda, y también debido a la ausencia de fenómenos naturales en la provincia de Carchi.

Cuadro # 2.6: Precio de la papa

PRECIO DE LA PAPA (EN USD)	
PAPA CHOLA	PRECIO POR QUINTAL
2007	\$ 18,00
2008	\$ 14,00
2009	\$ 14,00
2010	\$ 13,00

Fuente: INEC

Fecha de publicación: 2011-04-12

Elaborado por: Autor

Existen otros aspectos que influyen en los precios de los alimentos a nivel nacional los fenómenos climáticos es uno de ellos. En el 2010 debido a sucesivas emanaciones y erupciones de mediano alcance del volcán Tungurahua la libra de papa chola que costaba 0,24 dólares pasó a costar 0,35 dólares lo cual incrementó los costos de los platos en los restaurantes y por ende ocasionó una caída de la demanda, todo esto sin mencionar la especulación que muchas veces se apodera de los comerciantes especialmente de los mercados populares que elevan aún más los precios.

2.1.4.2. Tendencia del arroz en Ecuador

De igual manera se analiza la evolución del precio del arroz, que es uno de los principales insumos para elaborar los diferentes platos del menú del Restaurante Bíblico. Se puede observar como se ha mantenido el precio, se conoce que este producto a lo largo del año sufre variaciones dependiendo de los factores climáticos y de las sobreproducciones o déficits productivos.

Cuadro # 2.7: Precio del arroz

PRECIO DEL ARROZ (EN USD)	
ARROZ	PRECIO POR QUINTAL
2007	\$ 27,00
2008	\$ 28,00
2009	\$ 28,00
2010	\$ 28,00

Fuente: INEC

Fecha de publicación: 2011-04-12

Elaborado por: Autor

Se puede apreciar una tendencia estable en los últimos tres años que el arroz se ha mantenido a 28,00 dólares el quintal, lo cual es una ventaja que permite mantenerlos precios de los insumos con poca variación en consecuencia se puede realizar estrategias con menor margen de error. Este nivel estable de precios también es gracias a la dolarización que permite una inflación mucho más sostenida.

- **Ciclo de vida del producto Restaurante Bíblico**

El restaurante Bíblico se encuentra en la etapa de nacimiento dentro del ciclo de vida, esta etapa consiste en la creación de la empresa, sus bases, los lineamientos, el equipo de trabajo, el estudio de mercado y la puesta en marcha, además también abarca el proceso para alcanzar el punto de equilibrio.

- **Ciclo de vida del mercado**

El mercado se encuentra en la etapa de crecimiento, con un incremento de la oferta y demanda. Desde hace 10 años el mercado ha crecido constantemente, pasando del 3% al 12%, además se espera que este crecimiento se mantenga

en los próximos años. Por ende este mercado está en crecimiento, su población, infraestructura, organizaciones, siguen en aumento.

2.1.4.3. Cambios tecnológicos y mercados innovadores

Los aspectos que más se ha innovado en los negocios de restaurantes se ha dado en su mayoría dentro de la cocina, los instrumentos para cocción han variado sus formas haciéndolos más prácticos. Además de la practicidad, en la última década el cuidado ambiental ha cobrado importancia, esto ha hecho que se desarrollen equipos en toda rama con desempeños energéticamente y en capacidad más eficientes.

Se han ido creando nuevos conceptos en cuanto al servicio basados en nuevos mercados que se han ido identificando, existen restaurantes especializados en niños, personas vegetarianas, con problemas de salud como diabetes e incluso culturales como restaurantes hindúes, chinos, irlandeses, entre otros. Esto nos da una clara idea de las variadas oportunidades de mercado que se puede satisfacer.

Otros ejemplos muy buenos de nuevos conceptos de restaurantes son los siguientes:

- Hamburguesas del tamaño de una mordida (White Castle, USA)
- Solo para niños (Puccini y Pinete, USA)
- Comida preparada por el cliente (DinnerSolution, USA)
- Pizza de un dólar (Quito, Ecuador)

Estos son algunos nuevos conceptos que se han puesto en marcha, en fin la clave está en estudiar los diversos criterios, gustos y necesidades.

2.2. Estructura de la Industria

“[La industria de restaurantes como se ha visto ha tenido un crecimiento exponencial en la última década, por supuesto que esto tiene relación con los nuevos competidores que han ingresado al mercado ecuatoriano], pasando de 1000 a 3600 establecimientos reconocidos en Ecuador.”
(Superintendencia de Compañías, 2011)

“Una industria fragmentada es aquella en la que existen varios competidores que comparten la cuota de mercado, es decir, no hay uno o varios líderes, es una industria en la que es relativamente fácil entrar a competir.”

La industria ecuatoriana de restaurantes tiene características de fragmentación debido a las siguientes razones:

- Los compradores necesitan cantidades relativamente pequeñas de productos adaptados, es decir, no se vende al por mayor
- Las bajas barreras de entrada de la industria permiten que las pequeñas compañías ingresen en forma rápida y barata.
- La información está al alcance de todos los competidores
- El tamaño y diversidad de la demanda en el mercado hace que se necesiten varias compañías para satisfacer los requisitos de los compradores
- La industria es una competencia perfecta.

“Por lo general, las compañías en industrias fragmentadas se encuentran en una débil posición de negociación con los compradores y proveedores y los nuevos competidores son una amenaza constante, principalmente por la adopción de precios más bajos para atraer clientes. La rivalidad entre los competidores puede variar desde moderada hasta altamente competitiva. En dicho entorno, lo mejor que puede esperar una compañía es cultivar una base de clientes fieles y crecer un poco más rápidamente que el promedio industrial.” (Ing. José Contreras, 2011, Competencia perfecta)

La industria de restaurantes en Ecuador cumple estos aspectos por lo que es considerada una industria fragmentada en la cual la competencia en precios, calidad y servicio es lo que prima, como antes se vio existen actualmente más de 3000 establecimientos en Ecuador catalogados como restaurantes y los hay de variedad de estilos y servicios.

“A continuación se enumeran las principales categorías de restaurantes en Ecuador con el fin de categorizar la competencia el restaurante” (Restaurantes, 2011)

1. Buffet
2. Temáticos
3. Gourmet (alta cocina)
4. Comida rápida (fastfood)

El Restaurante Bíblico entra en la categoría de restaurantes temáticos, con lo que dentro de la ciudad de Quito se encuentran los siguientes competidores:

Cuadro # 2.8: Lista de Competidores

LISTA DE COMPETIDORES		
NOMBRE	PRECIO PROMEDIO	TIPO DE COMIDA
Al Forno	10.00	Italiana e internacional
Luigi's	10.00	Internacional, nacional, italiana
American Deli	10.00	Americana, internacional
Grill Chicken	8.00	Nacional e internacional
Cactus	7.00	Internacional y americana
El Hornero	8.00	Nacional e internacional
Honey y Honey	9.00	Pastelería e internacional
Monty's	8.00	Pastelería e internacional

Fuente: Restaurantes.com

Fecha de publicación: 2011-04-25

Elaborado por: Autor

En cuanto al tipo de comida se tomó a los restaurantes que están catalogados como: comida internacional. Esta categoría no significa literalmente que ofrecen comida internacional sino que tienen variedad de platos, tales como: pollo, carne, sopas, ensaladas, postres y pastas, pero que ofrecen junto con los platos un agregado de valor de cada restaurante e incluso algunas cuentan con especialidades de cada casa.

Una vez clasificados los restaurantes por “comida internacional” se seleccionaron los restaurantes que tenían un precio promedio entre 6,00 dólares – 12.00 dólares, por plato, con lo que se obtuvo 8 restaurantes con estas características en la ciudad de Quito.

“Los cuatro restaurantes con mayor participación en el mercado nacional, según la frecuencia de visita de los consumidores son: KFC con el 26.5% del total; Gus 10.8%; Mc Donald’s 7.1%; Pizza Hut 3.7%.” (IDE, 2005: # 4 Pág.)

2.2.1. Cadena de valor

“La cadena de valor es un modelo teórico, describe las organizaciones como cadenas causales de actividades, que agregan valor para los clientes mediante la transformación de insumos en entrega de productos o servicios.”

Cuadro # 2.9: Actividades de Apoyo

Actividades de Apoyo					M A R G E N
Infraestructura (proveedores, contabilidad legal y gestión de calidad)					
Recursos Humanos (selección, contratación, política salarial)					
Tecnología (mejora de procesos en cocina, inversiones en sala)					
Compras (política de compras y relaciones con proveedores)					
Actividades Primarias					
-recepción de alimentos	-preparación	-servicio	-precio	C R M	
-manipulación	-presentación	-atención	-promociones		
-almacenamiento	-manipulación	-organización	-publicidad		
-control de calidad	-control	-fuerza de venta			
Logística Interna	Cocina	Sala	Marketing	Post Venta	

Fuente: Gestiónrestaurantes.com

Fecha de publicación: 2011-04-26

Elaborado por: Autor

La cadena de valor contiene actividades primarias y actividades de apoyo que ejecutan la transformación de valor. Dentro de esta industria es claro que los proveedores, la cocina, el área de servicio y las actividades de marketing son

las principales y que necesitan de apoyo de las acciones en la infraestructura como la gestión de calidad al igual que la innovación en la tecnología y los procesos de compra, esto sirve de base para la generación de valor, como se puede apreciar en el gráfico # 2.9 estas tareas y acciones apoyan a la generación de valor. Haciendo referencia al negocio existe un punto crítico dentro de esta cadena de valor, este punto es la cocina, los encargados de transformar los distintos alimentos en platos para servir a la mesa cumplen un rol básico sobre el cual giran las demás funciones. No se considera a los proveedores y tampoco a la distribución como factores críticos, por la cantidad y variedad que se encuentra en proveedores, y por el lado de la distribución no es un punto de conflicto porque el punto de venta del producto es el local.

2.2.2. Factores económicos y regulatorios

2.2.2.1. Inflación

Dentro de la industria de restaurantes uno de los principales índices que influyen en el día a día, es la inflación, la cual basándose en el índice de precios al consumidor (IPC); indica la evolución del poder adquisitivo de la población ecuatoriana. Desde la dolarización este índice ha tendido a estabilizarse ya que en años anteriores al 2000, los niveles de inflación podían cambiar abruptamente de un mes a otro, lo cual daba inconstancia a los análisis y proyectos. Esto no pasaba solo en Ecuador sino en la mayoría de países de la región. A continuación se presenta la inflación ecuatoriana en el período 2005-2010.

Cuadro # 2.10: Inflación en el Ecuador

Inflación en el Ecuador	
Año	Inflación Anual
2005	3,14%
2006	2,87%
2007	3,32%
2008	8,83%
2009	4,31%
2010	3,33%

Fuente: INEC

Fecha de publicación: 2011-04-26

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

Gráfico # 2.5: Inflación Anual del Ecuador



Fuente: INEC

Fecha de publicación: 2011-04-26

Elaborado por: Autor

La inflación ecuatoriana no sobrepasa las dos cifras porcentuales, es decir, se mantiene por debajo de 10%, esta ha sido una constante desde el año 2001, año en el que la dolarización se estabilizó, no obstante en el año 2008 podemos ver que el índice subió radicalmente pasando de 3.32 % en el año 2007 a cerrar en 8.3 % el año 2008.

“Según el Economista Pablo Lucio Paredes en su artículo, Cambiemos el Ecuador, publicado el 22 de noviembre del 2008, el hecho que provocó esta escalada tan radical de la inflación en una economía dolarizada fue precisamente el dólar, en el 2008 tuvo lugar la crisis económica llevando a la quiebra de algunos bancos e instituciones financieras de EEUU lo que provocó que la Reserva Federal necesitara de emisión inorgánica para salvar algunas empresas, esto impactó en cadena en todos los países de la región más aún en Ecuador al ser un país dolarizado.”

Se espera que el Gobierno mantenga la política de mantener baja la inflación, como lo hizo en el año 2009, entre los planes está el llegar a los niveles del 2007, entre 3% y 4%, lo cual es beneficioso para la industria; además se observa que la inflación por sector de restaurantes y hoteles es muy cercana y tienen el mismo comportamiento que la inflación nacional.

Cuadro # 2.11: Inflación por Sectores

INFLACIÓN POR SECTORES				
GRUPO	INFLACIÓN	INFLACIÓN DE LOS TRES AÑOS ANTERIORES		
	2010	2007	2008	2009
Transporte	1,5%	2,9%	3,1%	1,4%
Comunicaciones	0,6%	-0,7%	-0,6%	-0,4%
Recreación y cultura	1,2%	-1,1%	0,9%	3,6%
Educación	3,2%	5,0%	4,3%	4,8%
Restaurantes y hoteles	4,3%	1,4%	12,1%	5,7%
Bienes y servicios diversos	0,7%	0,4%	11,9%	15,0%

Fuente: INEC

Fecha de publicación: 2011-04-26

Elaborado por: Banco Central del Ecuador

2.2.2.2. Tasa de interés

Se necesita conocer la tasa de interés ya que el plan de negocios para el restaurante Bíblico contempla la adopción de un préstamo, por ende se debe evaluar la evolución de las tasas de interés activa para capital productivo en los últimos años.

Cuadro # 2.12: Tasa de Interés Productiva

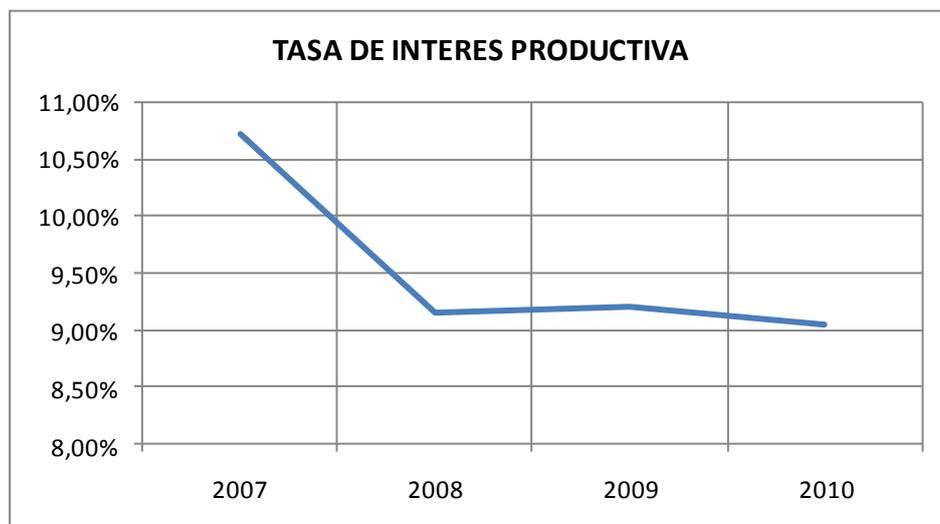
TASA DE INTERÉS PRODUCTIVA	
AÑO	TASA DE INTERÉS
2007	10,72%
2008	9,14%
2009	9,19%
2010	9,04%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Fecha de publicación: 2011-04-26

Elaborado por: Autor

Gráfico # 2.6



Fuente: Banco Central del Ecuador

Fecha de publicación: 2011-04-26

Elaborado por: Autor

En base a los datos presentados por el Banco Central del Ecuador (BCE), entidad encargada de calcular y analizar las tasas de interés en el país, se puede ver que desde el año 2007 la tendencia en cuanto a tasas de interés activas, que son las tasas fijadas para préstamos; se encuentran en un período de declive pasando de 10,72% en el 2007 a 9,04% en el 2010 lo cual es beneficioso para el emprendimiento de nuevas empresas.

El gobierno actual tiene la política de mantener lo más bajas posibles las tasas de interés como una herramienta para incrementar la inversión.

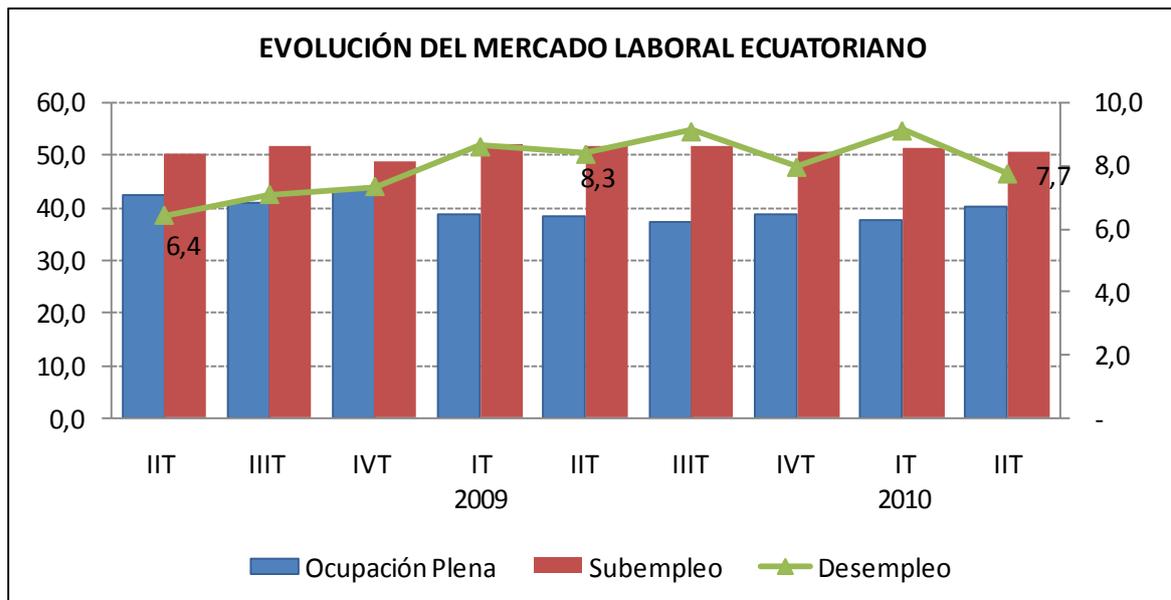
2.2.2.3. Desempleo

El desempleo es un índice que permite conocerla forma en la que el mercado laboral se ha comportado durante los últimos períodos, además juntamente se exponen los niveles de desempleo, empleo y subempleo.

“El pleno empleo es la existencia de trabajo para todas las personas que lo buscan y la productividad de dicho trabajo. Por otra parte el subempleo aparece cuando las personas ocupadas no alcanzan su nivel de pleno empleo y el desempleo alude a la falta de trabajo dentro de la población activa.” (Definición. de, 2011)

En el caso ecuatoriano, si bien los niveles de desempleo son relativamente bajos, menores a 10%; es el subempleo lo que realmente afecta a la sociedad, el subempleo hace referencia a los puestos de trabajo temporales, de medio tiempo e informales de los cuales muchas veces no se tienen registros.

Gráfico # 2.7: Evolución del Mercado Laboral Ecuatoriano



Fuente: INEC

Fecha de publicación: 2011-04-27

Elaborado por: CIAP (Ec. María Augusta Mosquera)

En el gráfico # 2.7 se puede ver lo anteriormente dicho, durante el último año los niveles de empleo han oscilado entre 40% y 42%, sin embargo los niveles de subempleo llegan a 52%, lo cual representa que la mitad de la población económicamente activa no tiene un trabajo estable, durante la última década varios gobiernos han intentado reducir este alto nivel de subempleo con leyes y regulaciones, pero no han tenido éxito. Por otro lado los porcentajes de desempleo son los más bajos en la región andina con un mínimo de 6% y un máximo de 9%.

“Dentro de la industria de hoteles y restaurantes hay 277.844 personas que son empleadas con pleno empleo, empleos no clasificados y subempleos, esta industria aporta con el 6.14% de los empleadores ecuatorianos, la industria que más emplea es la manufacturera con 14%. Entre septiembre del 2009 en la industria hotelera y restaurantes habían

86491 personas empleados con empleo pleno, es decir que no pertenecen a subempleo, para septiembre del 2010 había 89195 personas con pleno empleo, lo cual muestra que cada año se abren nuevas plazas de empleo que a su vez muestra una industria en crecimiento.” (Banco Central del Ecuador, 2011)

2.2.2.4. Riesgo país

“El riesgo país es la probabilidad de que un país, emisor de deuda, sea incapaz responder a sus compromisos de pago de deuda, en capital e intereses, en los términos acordados.”

[El Ecuador necesita de inversión extranjera para agilizar su economía, sin embargo, este índice es clave cuando las inversiones extranjeras quieren invertir en un país], a partir del 2007 este ha sufrido cambios abruptos pasando en el 2007 de 605 puntos a 4244 puntos en el 2008, el año 2010 finalizó con 928 puntos que a pesar que es un importante descenso sigue siendo alto y uno de los más altos de la región. (Banco Central del Ecuador, 2011)

2.2.3. Factores regulatorios

Una vez que el restaurante está inscrito en la Superintendencia de Compañías, esta institución pasa a normar y regular sus funciones tanto económicas como administrativas. La Superintendencia de Compañías está en capacidad de adquirir e investigar todos los balances financieros de cualquier empresa e incluso publicar los balances en su página web. Además una vez inscrita en la Superintendencia de Compañías, el Ministerio de Turismo también tiene la potestad de crear regulaciones para los restaurantes, esto se debe a que los restaurantes son considerados como eje del turismo al igual que los hoteles, por ende el Ministerio de Turismo también está en la facultad de normar y regularizar a los restaurantes.

- Pasos para la obtención del RUC y la Patente Municipal (Ver Anexo #1)

Licencia anual de funcionamiento

A partir de enero de cada año, el representante de un establecimiento turístico acudirá por una sola vez a cualquiera de los diversos centros de recaudación que tiene el Municipio de Quito (Servipagos, Administraciones Zonales) y cancelará: (Municipio de Quito, 2011)

- Patente Municipal
- Tasa de Turismo
- Aporte Anual a CAPTUR
- Permiso de Bomberos.

Con el comprobante de este pago, el contribuyente turístico se acercará a las Ventanillas Únicas Turísticas que funcionan en tres sitios de Quito:

- Corporación Metropolitana de Turismo.
- Administración Zona Norte.
- Cámara de Turismo de Pichincha CAPTUR.

Licencia sanitaria

El permiso sanitario sirve para facultar el funcionamiento de establecimientos o actividades comerciales sujetos al control sanitario. Este documento es expedido por la autoridad de salud competente (Ministerio de Salud), al establecimiento que cumple con buenas condiciones técnicas sanitarias e higiénicas. Los documentos para la obtención de los permisos sanitarios son: (Municipio de Quito, 2011)

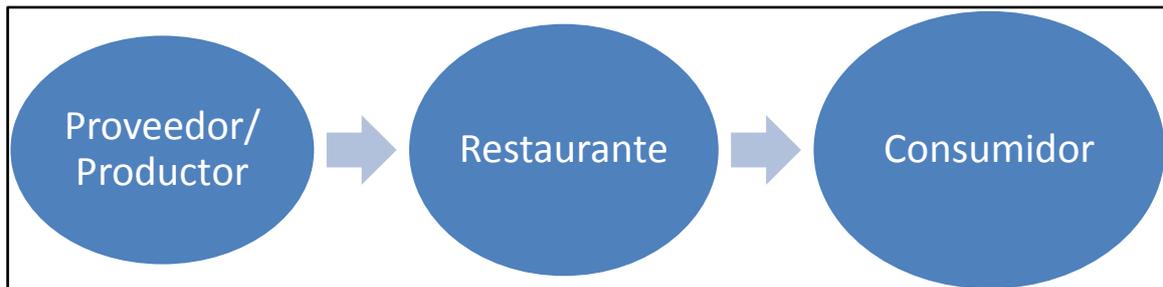
- Certificado de uso de suelo
- Categorización (para locales nuevos) otorgado por el área de Control Sanitario
- Comprobante de pago de patente del año.
- Permiso sanitario de funcionamiento del año anterior (original).
- Certificado (s) de salud.
- Informe del control sanitario sobre cumplimiento de requisitos para la actividad.

- Copia de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación actualizada.

2.2.3. Canales de distribución

Los canales de distribución son todos los intermediarios que intervienen en el proceso de entregar el producto al cliente, desde el inicio hasta el final.

Gráfico # 2.8: Canales de Distribución



Elaborado por: Autor

En cuanto a cárnicos los principales proveedores son:

En cárnicos

- +Q´Carnes (Urb. Jardines de Carcelén, Quito / telf. : 2428749)
- A´Brasa la Vaca (Santo Thomas 1, Guamaní, Quito / telf. : 3650228)
- Cárnicos El Páramo (La ecuatoriana, Quito / telf. : 093542158)
- Media Res (Jipijapa, Quito / telf. : 2462018)
- Ortyed Cordero S. A. (Mercadillo y Ulloa, Quito / telf. : 087000294)
- Pronaca (De los Naranjos y Granados, Quito / telf. : 2263651)
- Vaca Express (Cumbayá, Quito / telf. : 6035060)
- XFreight (Quito Tennis, Quito /telf. : 2458620)
- Don Diego (Quito)

Estas son las opciones más conocidas como proveedores de cárnicos: pollo, pavo, res, cordero y sus complementos; existen otros proveedores más pequeños que en la misma fuente se pueden encontrar. Se conoce que el proveedor más fuerte en todo tipo de carnes (pescado, res, aves) es Bestmar.

En vegetales, frutas y otros

- ProvefruDiivfa (Mercado Mayorista, Quito / telf. : 2671511)

- b) Pulpy (Carcelén, Quito / telf. : 3411521)
- c) Agroindustria Carchi (Carchi, Ecuador / telf. : 2287200)
- d) Agrofresh (Villaflora, Quito / telf. : 2652969)
- e) Agrovida (Pomasqui, Quito / telf. : 2356064)
- f) Bestmar (Naciones Unidas, Quito / telf. : 2254855)
- g) Biorgánica (Carolina, Quito / telf. : 2451613)
- h) CanaanGroup(Santa Lucía, Quito / telf. : 2480724)
- i) FloralpS.A. (Monteserrín, Quito / telf. : 23340118)
- j) Frupro (Guayaquil, Ecuador / telf. : 239160)
- k) JM Catering (San Bartolo, Quito / telf. : 2678968)
- l) Urku Café (Yaruquí, Quito / telf. : 2777402)
- m) Servifrutas (Calderón, Quito / telf. : 2012287)

Aquí se destacan los más importantes proveedores, como se puede apreciar hay gran variedad de proveedores en hortalizas, frutas, embutidos, arroz, azúcar, etc. Esto es una gran ventaja ya que existe variedad de precios y calidad lo que al restaurante le ayuda a no estar atado a un solo proveedor sino que tiene oportunidad de negociar y hacer convenios diversos.

Cabe recalcar que los proveedores de alimentos para el Restaurante Bíblico deberán ser orgánicos, se ha encontrado que los proveedores orgánicos han crecido en el Ecuador y de los listados presentados arriba el 80% producen alimentos orgánicos.

En equipos de cocina para restaurantes

- a) Industria Alequip (Carcelén, Quito / telf. : 2470208)
- b) Pascal Industrial (Calderón, Quito / telf. : 2023493)
- c) Proba (Granda Centeno, Quito / telf. : 2244085)
- d) Servypack (El Pedregal, Quito / telf. : 2564270)
- e) Almacenes Montero, Quito / telf. : 2611001)
- f) Artevent (Centro Histórico, Quito / telf. : 2281777)
- g) Carico (Andalucía, Quito / telf. : 2388213)
- h) DFTS (Calderón, Quito / telf. : 6006786)
- i) Gastrotecnia (Benalcázar, Quito / telf. : 2042321)

j) Items (Condado, Quito / telf. : 2495785)

k) Serviequipos (Condado, Quito telf. : 2494099)

En cuanto a los equipos para la cocina se han listado los más importantes proveedores según la página Restaurantes.com; son varias alternativas las que se puede elegir.

En la industria de restaurantes los canales de distribución, son los agentes especializados en distribuir al por menor y mayor los alimentos que son producidos por las agrícolas, fincas, ganaderos; sin embargo muchas productoras también venden directamente a los restaurantes.

Y dado a que el local del restaurante es el punto de transformación o agregado de valor y también es el punto de venta además el local se convierte en un canal de distribución, el último en el proceso de agregado de valor.

2.2.4. Análisis de las fuerzas competitivas de Porter

Las fuerzas competitivas de Porter es un análisis en el cual se categoriza como altos, bajos o medios los potenciales aspectos que influyen en determinada industria.

Gráfico# 2.9: Análisis de las fuerzas competitivas de Porter



Fuente: Dirección de Marketing
Elaborado por: Autor

2.2.1.1. Amenaza de los nuevos competidores (Alta)

El ingreso de nuevos restaurantes a la industria es de un alto nivel, dado que la mayoría de barreras para entrar no son de carácter fuerte. La única condición fuerte es la inversión inicial ya que los lugares atractivos para construir o rentar un local son costosos, además los equipos de la cocina también son costosos, se requiere de un capital de trabajo de por lo menos tres meses hasta ganar clientela y posicionamiento, No se puede reducir costos de infraestructura si es que se quiere brindar comodidad a los clientes.

Hay otras barreras que no exigen dificultades, los canales de distribución son de fácil acceso tanto de los insumos como del producto final entregado al cliente.

Se necesitan inversiones altas en promociones y estrategias de marketing para poder atraer a los clientes al punto de venta, es decir, el local.

Existe lealtad hacia la marca por parte de los consumidores, hay muchas opciones de restaurantes por lo que los consumidores tienen variedad de opciones, sin embargo muchos clientes son fieles a ciertos restaurantes porque éstos han implementado diversas estrategias para crear clientes fieles y lo que prima para retenerlos son las ventajas competitivas que cada restaurante implemente. Cada año han ingresado al mercado aproximadamente un 10% más de competidores dentro de la industria.

2.2.4.2. Amenaza de los sustitutos (Alta)

La necesidad básica que los restaurantes satisfacen, es el hambre, por ende la comida hecha en casa por cualquier miembro de la familia, sea saludable o no; resulta un producto sustituto a la comida preparada lista para el consumo en un restaurante, ya que existe una elección entre comer en casa o comer fuera de casa. De igual manera los productos enlatados como sopas, vegetales, atún; representan sustitutos a la comida preparada.

Por eso a pesar que cada vez existen más productos que pueden reemplazar una comida completa, el valor agregado es lo que marcará la diferencia. Además los estímulos para acudir a un restaurante no solo es satisfacer el hambre sino también la comodidad, el servicio, los gustos y preferencias, la

localización y percepciones que influyen en el consumidor al momento de decisión de compra.

Una ventaja para el restaurante Bíblico es que dentro de la industria no existen restaurantes que se especialicen en el segmento cristiano, lo cual da una brecha grande para crecer y diferenciarse.

2.2.4.3. Poder de negociación de los compradores (Alta)

Los clientes principales a los que se enfoca el restaurante, son las personas que se identifican como cristianas evangélicas, sin embargo, no se descarta la opción de servir a instituciones como iglesias y eventos cristianos además de personas seculares o no pertenecientes a este grupo.

Dentro de la industria existen muchos competidores que dan diversidad de servicios y representan opciones a los consumidores que tienen el poder de decisión y de negociación ya que no existe la limitante de un monopolio, lo cual hace que la industria base sus esfuerzos en el servicio para tener la aprobación de los consumidores.

2.2.4.4. Poder de negociación de los proveedores (Baja)

Los proveedores de los alimentos y de los equipos de cocina son las principales herramientas para la transformación de los inputs en outputs en un restaurante. Existe una variedad en cuanto a precios y calidad, considerando solo los proveedores en Quito, por lo que resulta una ventaja para el Restaurante Bíblico el contar con varias alternativas ya que puede escoger las opciones que más encajen dentro del menú así como del presupuesto y los planes a futuro. En el punto 2.4 se enlista los principales proveedores que han sido categorizados según la necesidad del restaurante.

2.2.4.5. Intensidad de la rivalidad entre competidores (Alta)

La rivalidad en la industria de restaurantes es alta, dado que existen muchos competidores que intentan atraer a los consumidores de diversas formas, algunos realizan acciones de marketing, otros simplemente pelean por precios, otros por calidad, en fin existen varias áreas dentro de la industria de restaurantes en las cuales los competidores realizan sus estrategias para ganar

mercado. En cuanto a los proveedores la oferta es variada y representa una ventaja para los restaurantes lo cual hace que se equilibre un poco la rivalidad. Sin embargo el mercado cada vez crece más con lo que se estima que la rivalidad siga creciendo, por ende, a pesar que el restaurante Bíblico será pionero en el mercado al cual se dirige, conforme siga creciendo aparecerán nuevos competidores que querrán copiar y mejorar la diferenciación.

2.3. La Compañía y el Concepto del Negocio

El restaurante para el cual se desarrolla el plan de negocio brindará los mejores platos basados en los principios alimenticios de la Biblia en un ambiente agradable en el cual se evidencie la cultura cristiana por medio de pasajes bíblicos y un servicio amigable. Esta idea nació al ver la oportunidad de especializarse en el mercado cristiano evangélico, el cual no ha sido tomado como grupo objetivo de ningún restaurante en Quito.

La ventaja competitiva frente al resto de competidores es el concepto o temática del restaurante, el menú se basa especialmente en los principios alimenticios estipulados en la Biblia y el sentido del restaurante es dar a conocer la Biblia de una forma práctica y moderna.

Se conoce que es una industria en crecimiento, con un mercado grande y con diversidad de opciones de proveedores lo cual es atractivo para ingresar a la industria a competir.

2.3.1. Estructura legal de la empresa

La empresa será constituida como una responsabilidad limitada en la Superintendencia de Compañías con el nombre de D.A.L.B. CIA. LTDA. Empezará con tres socios y se ubicará como domicilio fiscal en la Av. Real Audiencia #76-24 y Diego de Vásquez en la ciudad de Quito, Ecuador.

- Detalles de la constitución de la empresa ver (Anexo # 2).

2.3.2. Filosofía institucional

2.3.2.1. Nombre

“Restaurante Bíblico”

2.3.2.2. Misión

“Dar a conocer la cultura cristiana y la Biblia a través de los platos y el ambiente en el cual servimos a nuestros consumidores.”

2.3.2.3. Visión

“Ser reconocido como el principal exponente que agrupa la cultura cristiana a nivel nacional y la presenta a comensales.”

2.3.2.4. Valores

Dado que la base es la Biblia, los valores y principios están en este libro, así como la conducta de todos los empleados deberá regirse a la Biblia como pilar fundamental. Se menciona algunos de estos valores y principios que en su mayoría se encuentran citados en el libro de Proverbios, se enuncia a continuación los principios más relevantes para la organización:

- *Compromiso*
(Proverbios 1:7) La sabiduría comienza por honrar a Dios los necios desprecian la sabiduría y la instrucción. Dentro del ámbito empresarial nunca debemos olvidar a quien es el primero que servimos; si recordamos que todo debemos hacerlo como para Dios, el servicio a nuestros clientes será el mejor posible dentro de nuestras habilidades.
- *Compañerismo*
(Éxodo 20:16) No digas mentiras en perjuicio de tu prójimo. El ambiente laboral siempre sufre roces de cualquier tipo ya que son relaciones profesionales, pero relaciones a la final, dado que nuestro primer servicio es a Dios, Él mismo condena la mentira en contra de cualquier persona por eso se debe actuar conforme a sus estatutos incluso en nuestras labores profesionales.
- *Humildad*
(Proverbios 3:7) No te creas demasiado sabio honra al Señor y apártate del mal. La arrogancia y el orgullo son devastadores en una empresa porque limita el crecimiento profesional de las personas, cuando no se

admite un error o busca el error en otra persona el individuo pierde la oportunidad de crecer y consigo la empresa.

2.3.2.5. Objetivo general

- a) Ser reconocido como un restaurante que logró implantar una cultura Bíblica en base a la alimentación en la población de Quito.

2.3.2.6. Objetivos específicos

Objetivos económicos

- Disminuir en 1% anualmente los costos de desperdicio en la cocina.
- Establecer procesos estandarizados y certificados en los procesos de compras, almacenamiento y procesamiento de alimentos en el segundo año de funcionamiento.
- Aumentar las ventas en 5% para el segundo año de funcionamiento.
- Lograr que nuestros consumidores no cristianos sean el 20% de nuestros comensales para el segundo año de funcionamiento.
- Implantar un proceso de mejoramiento continuo en un lapso de 1 año.
- Conseguir una rentabilidad del 25% en el segundo año de funcionamiento.
- Renovar los equipos de cocina en el quinto año sin necesidad de pedir ^o
- Lograr acuerdos de integración vertical con nuestro principal proveedor en los primeros 5 años de funcionamiento.
- Crear otros canales de distribución propios en el segundo año para llegar a otros consumidores en los principales lugares de aglutinamiento de personas.

- Empezar y concluir un proceso de creación de franquicias en el quinto año de funcionamiento y que no tarde más de seis meses.
- Posicionar la marca del restaurante Bíblico en el 30% de consumidores en el primer año.
- Implantar una estrategia de fidelización de clientes en el primer año funcionamiento.
- Abrir una sucursal en la ciudad de Guayaquil en el tercer año de funcionamiento.
- Crear un nuevo plato para cada año nuevo de funcionamiento.

2.3.3. El producto

El producto que se ofrecerá son platos cocinados en base a los principios alimenticios que se encuentran en la Biblia y que son respaldados científicamente, estos productos serán servidos en el local del restaurante, éste local estará decorado con paredes, mesas, estanterías y demás con versículos e historias de la Biblia, así como testimonios y personas célebres cristianas. Se espera que la combinación entre los platos y el servicio dado generen la percepción de calidad y sentido de pertenencia. El restaurante está ubicado en un sector comercial de la Av. De los Shyris en la ciudad de Quito, en su mayoría se espera que los clientes sean cristianos evangélicos de cualquier denominación, sin embargo, se planea implantar estrategias para atraer a clientes que no pertenezcan a este grupo ya que el restaurante no tiene ningún tipo de restricción para la entrada de potenciales clientes que no compartan de las creencias pero si gusten de comida sana y de un ambiente familiar.

El Restaurante Bíblico se especializa en brindar platos y una cultura de salud basados en los principios de la Biblia en cuanto a la alimentación, algunos de los principios son los siguientes:

- No uses grasa de animal ni sangre de animal en ninguna forma.
"Estatuto perpetuo será por vuestras edades, donde quiera que habitéis, que ninguna gordura ni ninguna sangre comeréis." Levítico 3:17
- *"He aquí los animales que comeréis: el buey, la oveja y la cabra; el ciervo, la gacela y el corzo; cabra montés, el antílope, el búfalo; la gamuza; todo animal que tenga la pezuña dividida y el pie hendido y rumie; pero no comeréis... El puerco, que tiene la pezuña hendida, pero no rumia, es inmundo para vosotros. No comeréis sus carnes..." Deuteronomio 14:3-8*
- *"Esto comeréis de todos los animales que viven en las aguas: todos los que tienen aletas y escamas en las aguas del mar y en los ríos estos comeréis, pero todos los que no tienen aletas ni escamas en el mar y en los ríos los tendrás como abominación"*
Levítico 11 (9-10).
- Comer grasas saturadas de los animales estipulados en la Biblia como el cordero, res, cabra, búfalo, venado, alce además de pollo y pavo alimentados con comidas orgánicas y con pasto.
- "Tierra de trigo y cebada, de vides, higueras y granados, tierra de olivos, de aceite y de miel y comerás y te saciarás y bendecirás a Yahweh por la buena tierra" Deuteronomio 8 : 8 y Juan 6 (9-13)

Estos son algunos de los principios que la Biblia da para mantener una vida saludable. A continuación listamos algunos de los principales respaldos científicos con su respectiva fuente:

- Los ácidos grasos saturados constituyen por lo menos el cincuenta por ciento de todas las membranas celulares.

- Por lo menos el cincuenta por ciento de la grasa que consumimos en los alimentos debe ser saturada, de no serlo, no nos es posible incorporar con eficacia el calcio a nuestra estructura ósea.
- Las grasas saturadas en realidad bajan el Lp (a), sustancia clave de la sangre que indica la tendencia a enfermedades del corazón.
- Las grasas saturadas protegen el hígado del alcohol y otras toxinas, como las contenidas en las drogas antiinflamatorias no esteroides (DAINEs/NSAIDs)
- La cebada y el trigo del Creador, son considerados alimentos “milagrosos” porque contienen:
 - Contienen enzimas antioxidantes
 - Trazas de minerales
 - Clorofila
 - Proteínas vegetales de alta calidad
- Beneficios para la salud que se han descubierto recientemente que aportan los productos lácteos fermentados, es decir con el tratamiento que la Biblia dice, son :
 - Proporcionan calcio
 - Disminuyen la alta presión arterial y el colesterol
 - Favorece la agudeza mental.
- Los beneficios de consumir la lactosa del Creador:
 - Tiene más capacidad antiácida que los antiácidos corrientes de venta en farmacias
 - Ayuda a subir el pH en el torrente sanguíneo, porque en el torrente sanguíneo porque es el producto lácteo más alto en el aminoácido llamado L – glutamina
 - No produce mucosidad, no estimula una respuesta de defensa por parte del sistema inmune del ser humano.

(Dr. Rubin, et al., 2004: 143 Pág.)

- Más acerca del producto ver (Anexo # 3).

2.3.4. Estrategia de ingreso al mercado y crecimiento

Se realizará una estrategia de penetración de mercado que consiste en ingresar con fuerza dentro del mercado objetivo, buscando posicionarse con la marca de Restaurante Bíblico en nuestro grupo objetivo y ganando presencia en la industria.

Para el ingreso al mercado se realizará una campaña de expectativa de 3 meses previa a la apertura, esto con el fin de aprovechar el tiempo muerto que toma la legalización y la constitución de la empresa, así como la decoración del local y los aspectos finales para el funcionamiento del restaurante.

Después de la campaña de expectativa se realizará comerciales en los medios de comunicación cristianos para dar a conocer la marca, así como activaciones de marca en los diversos eventos cristianos haciendo referencia a la diferenciación de nuestro restaurante evocando el sentido de pertenencia dentro del segmento cristiano.

La marca será inscrita en el IEPI, Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual, el cual otorga las patentes de las ideas y derechos de propiedad y autor. Esta patente tiene la categoría de patente industrial para marcas.

2.3.6. Análisis FODA

Cuadro # 2.13: FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Amplio conocimiento del grupo objetivo	Poca experiencia en la industria de restaurantes
Conocimiento y uso de la Biblia como la fuente de nuestras recetas que es aceptada y respetada en nuestro grupo objetivo	No tenemos alianzas estratégicas con ningún proveedor
Local especialmente diseñado que permite comunicar la Biblia y sus principios a nuestros visitantes	Mayor tiempo y recursos destinados a la capacitación del personal en relación a la competencia por el giro de negocio
Servicio con estándares de calidad y enfocado a comunicar la Biblia	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Gran cantidad y diversidad de proveedores	Aumento de los restaurantes de comida rápida
Préstamos para producción son otorgados rápidamente y por varias entidades	Personal capacitado y acorde al negocio difícil de conseguir
Idea nueva con potenciales mercados y negocios	Competencia nacional y extranjera con mayor poder de capital y de inversión
Sentido de pertenencia hacia la marca por parte del grupo objetivo	
No existe ningún restaurante del mismo estilo en ningún lugar del mundo	

Elaborado por: Autor

2.3.5.1. Matriz EFI

Cuadro # 2.14: Matriz EFI

MATRIZ EFI	PESO	CALIF.	TOTAL PONDERADO
FORTALEZAS	2,31		
Amplio conocimiento del grupo objetivo	0,33	4	1,32
Conocimiento y uso de la Biblia como la fuente de nuestras recetas que es aceptada y respetada en nuestro grupo objetivo	0,15	3	0,45
Local especialmente diseñado que permite comunicar la Biblia y sus principios a nuestros visitantes	0,08	3	0,24
Servicio con estándares de calidad y enfocado a comunicar la Biblia	0,1	3	0,3
DEBILIDADES	0,47		
Poca experiencia en la industria de restaurantes	0,04	2	0,08
No tenemos alianzas estratégicas con ningún proveedor	0,09	2	0,18
Mayor tiempo y recursos destinados a la capacitación del personal en relación a la competencia	0,21	1	0,21

Elaborado por: Autor

Aquí se puede ver que el peso ponderado de las fuerzas internas de la empresa son favorables a la organización, con un peso ponderado total de 2.31 contra el peso ponderado de 0.47 de las debilidades internas.

2.3.5.2. Matriz EFE

Cuadro # 2.15: Matriz EFE

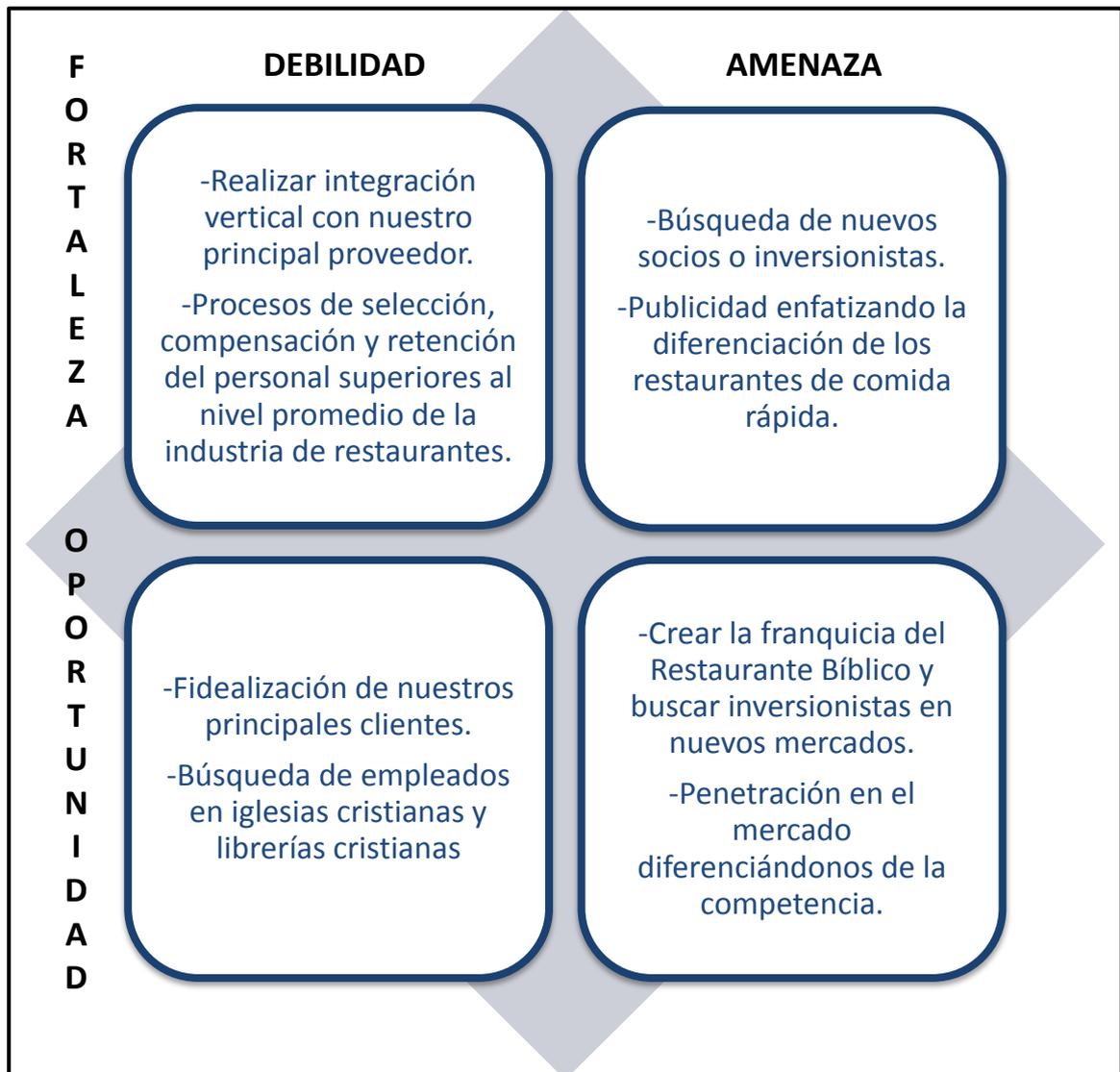
MATRIZ EFE	PESO	CALIF.	TOTAL PONDERADO
OPORTUNIDADES	1,94		
Gran cantidad y diversidad de proveedores	0,25	2	0,5
Préstamos para producción son otorgados rápidamente y por varias entidades	0,12	2	0,24
Idea nueva con potenciales mercados y negocios	0,15	3	0,45
Sentido de pertenencia hacia la marca por parte del grupo objetivo	0,15	3	0,45
No existe ningún restaurante del mismo estilo en ningún lugar del mundo	0,10	3	0,3
AMENAZAS	0,95		
Aumento de los restaurantes de comida rápida	0,16	2	0,32
Personal capacitado y acorde al negocio difícil de conseguir	0,21	1	0,21
Competencia nacional y extranjera con mayor poder de capital y de inversión	0,14	3	0,42
TOTAL PONDERADO DE LA EMPRESA	2,89		

Elaborado por: Autor

El promedio ponderado de las oportunidades es superior al de las amenazas con 1.94 contra 0.95 respectivamente, lo cual nos dice que el medio ambiente para competir es favorable para el restaurante Bíblico, además las estrategias para paliar las amenazas tienen un promedio de 2.89 y están por encima del promedio normal que es de 2.89.

2.3.5.3. Estrategias FODA

Cuadro # 2.16: Estrategias FODA



Elaborado por: Autor

CAPÍTULO III

INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

En este capítulo se estudiará toda la información recolectada, cumpliendo los objetivos planteados, también se evaluará la metodología como se realizará la investigación, el análisis de los resultados de la información, el segmento del cual se quiere recoger información y la muestra necesaria de donde se obtendrá la información.

Se puede definir como la recopilación y el análisis de información, en lo que respecta al mundo de la empresa y del mercado, realizados de forma sistemática o expresa, para poder tomar decisiones dentro del campo del marketing estratégico y operativo. (Marketing-XXI, 2011, Investigación de mercados)

3.1. Determinación de la Oportunidad

Según la Dirección de Cultos del Ecuador, el crecimiento del cristianismo ha sido exponencial, pasando del 3% al 12% de la población desde 1998 al 2008. Este crecimiento incluye no solo el crecimiento de las iglesias evangélicas sino también de instituciones privadas cristianas como: colegios, universidades, radios, revistas, canales de televisión cristianos así como de organizaciones y asociaciones cristianas que hacen cada vez más grande a este mercado.

Del total de la población de cristianos evangélicos en la Provincia de Pichincha entre el 30% y 35% pertenece a una clase social media alta. (CEP, 2006, pág. # 12)

Dadas estas características se puede determinar que existe una gran oportunidad para la apertura de un Restaurante Bíblico en la ciudad de Quito.

3.2. Problema de Gerencia

El problema que enfrenta el negocio es la implantación de un plan de negocio viable para crear un restaurante de comida Bíblica enfocado al sector cristiano en la ciudad de Quito, estructurando el restaurante de acuerdo a los aspectos e investigaciones de este segmento.

3.3. Problema de Investigación

Obtener la información necesaria que sirva de respaldo para delinear las diferentes estrategias para ingresar y mantenernos en el mercado, también no tenemos datos del segmento, el conocimiento técnico de expertos ni tampoco información acerca del comportamiento del consumidor.

3.4. Objetivos e Hipótesis de Investigación

Cuadro # 3.1: Objetivos e Hipótesis de Investigación

OBJETIVO	HIPÓTESIS	FUENTE DE INFORMACIÓN
CLIENTES		
Conocer los principales estímulos para ir a un restaurante	Calidad y buen servicio	Primarias: Grupos focales Encuestas
Determinar la mejor ubicación para el restaurante	En el centro norte de la ciudad de Quito	Primarias: Grupos focales Encuestas Entrevistas
Identificar el precio máximo que los consumidores estarían dispuestos a pagar por plato	De USD 8 a USD 12 por plato	Primarias: Grupos focales Encuestas
Identificar el nivel de aceptación que podría tener nuestro restaurante en el segmento escogido	Aceptación del 100%	Primaria: Encuestas Grupos focales
ENTORNO		
Conocer la principal competencia y la factibilidad para competir	Es competitivo el mercado y es muy fácil competir por calidad	Primaria: Entrevista a Expertos Secundaria: Internet
Identificar los principales problemas dentro de la industria	Es la inflación	Primaria: Entrevista a Expertos Secundaria: Internet
Determinar los factores claves para el éxito en un restaurante	El chef es el que ocupa el rol principal de calidad	Primaria: Entrevista a Expertos
Determinar la factibilidad de implantar la comida Bíblica	Es factible	Primaria: Entrevista a Expertos

Elaborado por: Autor

3.5. Diseño de la Investigación

3.5.1. Investigación cualitativa

La investigación cualitativa o también llamada descriptiva proporciona datos de las características, gustos, preferencias, frecuencias del segmento al cual se quiere llegar. Es necesario tener bien definido el segmento del cual se requiere extraer información. Para esto se realizaron dos entrevistas a expertos y dos grupos focales.

3.5.1.1. Entrevistas a Expertos

Dentro de la obtención de información necesaria para el análisis cualitativo de los clientes y la competencia del restaurante Bíblico, se realizaron dos entrevistas a expertos de la industria. Los expertos son:

- Chef. Miguel Ángel Dávalos
 - 12 años de experiencia como chef.
 - Dueño del restaurante La Pizzería, Quito
 - Entrevista realizada el 31/12/2010
- Chef. Renato Baca
 - 14 años de experiencia como administrador de restaurantes
 - Dueño del restaurante La Vaca Estriada, Quito
 - Entrevista realizada el 7/01/2011

En las entrevistas se analizaron temas como: estacionalidad de los restaurantes, estrategias de ingreso al mercado, oferta y demanda, competencia, regulaciones del Gobierno, beneficios de la industria, agrupaciones, detalles técnicos de la comida Bíblica y su factibilidad de preparación.

- Para más detalle de las entrevistas ver (Anexo # 4).

3.5.1.1.1. Resultados de las Entrevistas a Expertos

- Antes de ingresar al mercado es necesario realizar un proceso de observación alrededor del área en donde se ubicará el local, este proceso debe incluir: visitas a restaurantes del área como cliente encubierto y medición aproximada del tránsito de personas.

- Desde el punto de vista gastronómico sí se puede elaborar platos basados en los principios alimenticios dados por la Biblia.
- Los dos expertos mostraron interés en esta idea y recalcaron que es innovadora, y que no existe hasta el momento ningún restaurante de esta tendencia en ningún lugar del mundo.
- Un punto crítico dentro la cocina de todo restaurante es el área de compras, se debe tener cuidado en pronosticar los clientes semanales además que se debe tratar de tener un proceso estandarizado de almacenaje.
- En esta industria se compite en su mayoría por precios pero los restaurantes que permanecen en el tiempo son los que proporcionan calidad en servicio y producto.
- La limpieza en el área de servicio y en la cocina son fundamentales, el tener rótulos que recuerden las reglas de higiene del personal ayuda mucho a evitar reclamos y multas sanitarias.
- La mejor forma para que tus clientes sigan viniendo en estaciones bajas, es mantener el contacto y fortalecer las relaciones por medio de la comunicación cada vez que visitan el local.
- Una relación buena y cercana con el proveedor principal es una herramienta muy valiosa que permite financiamiento, crecimiento e incluso diferenciación en productos y costos.

3.5.1.1.2. Conclusiones de las Entrevistas a Expertos

- Sería importante ofrecer comida mezclando las tradiciones nacionales con los principios de alimentación de la Biblia para ofrecer una variedad de productos que sean atractivos al público en general.

- El análisis de la competencia con sus debilidades y fortalezas es la base sobre la cual se deben delinear la ventaja competitiva.
- Los costos de la materia prima son muy volátiles, en especial en nuestro país, por lo que lo recomendable es al momento de armar el menú de precios tener en cuenta que los costos pueden elevarse por razones económicas o políticas, se recomienda revisar los menús cada semestre.

3.5.1.2. Grupos Focales

“Los grupos focales son reuniones de personas con un moderador que dirige la discusión acerca de un producto o servicio en particular.”

Para el análisis del Restaurante Bíblico se realizaron dos grupos focales con un moderador cada uno. Los grupos focales se realizaron a la par y constaron de las mismas preguntas, se incluyó la prueba concepto de un plato, además se abarcaron temas como: las percepciones de los restaurantes, los gustos y preferencias, la toma de decisión al momento de elegir entre un restaurante y otro, las necesidades que no se han satisfecho, los estímulos para la compra y las tendencias y disposiciones en cuanto a precios, calidad y servicios.

El segmento que se escogió para realizar los grupos focales fueron personas entre 18 y 70 años que practiquen el cristianismo evangélico y que vivan en la zona norte de Quito.

Grupo focal # 1:

- Moderador: Srta. María Augusta Mosquera
- Lugar: Congregación Cristiana Yahshua Fuente de Vida, Quito
- Fecha: 08/01/2011
- Número de personas: 8 personas.
- Incluye: Degustación de un plato y regalos a los participantes

Grupo focal # 2:

- Moderador: Sr. Juan Carlos Vallejo
- Lugar: Congregación Cristiana Yahshua Fuente de Vida, Quito

- Fecha: 08/01/2011
- Número de personas: 8 personas
- Incluye: Degustación de un plato y regalos a los participantes.
- Más detalles de los grupos focales ver (Anexo # 5).

3.5.1.2.1 Resultados de los Grupos Focales

- Al 90% de los participantes le parece que el servicio y la buena calidad de los alimentos son los principales elementos que se toma en cuenta para volver a un restaurante.
- Se notó que no existe un restaurante que satisfaga totalmente los requerimientos y gustos de los grupos invitados.
- A todos los invitados agradó la idea de que haya un restaurante Bíblico que se enfoque en la comunidad cristiana.
- El lugar con mayor apoyo para ubicar el local fue la Avenida De los Shyris al Norte de Quito.
- Todos los invitados estuvieron de acuerdo en que la carne que fue servida debería estar más cocida.
- Para todos los invitados fue de su agrado la salsa que se untó en la ensalada.
- Todos coincidieron en que la principal característica de un restaurante cristiano debe ser el entorno cristiano junto con comida basada en los principios de la Biblia.
- El 90% de los invitados coincidió que el diseño del local es un factor importante que atrae a las personas a decidir entre restaurantes.

- Todos los invitados coincidieron que un punto de referencia para no volver a un restaurante es el área de los servicios higiénicos.

3.5.1.2.2 Conclusiones de los Grupos Focales

- Los puntos en los que el consumidor fija su atención al momento de decidir un restaurante, es la calidad de comida y el servicio que se le presta al consumidor, por lo que se debe concentrar esfuerzos en tener una percepción de producto de calidad y servicio eficiente.
- Cuando el consumidor se encuentra consumiendo alimentos en un local lo que más molesta es el ruido y que los servicios higiénicos no se encuentren en condiciones de uso, esta área debe tener un continuo control para evitar malestar en los consumidores.
- La comida que se debe servir deberá estar estrictamente apegada a los principios alimenticios estipulados por la Biblia, no se puede salir de este esquema porque perdería la esencia del restaurante.

3.5.2. Investigación Cuantitativa

3.5.2.1. Encuestas Personales

Las encuestas personales son parte de las fuentes de información primaria que una organización puede usar como método para adquirir información relevante del grupo objetivo al cual desea llegar. Estas encuestas arrojan datos numéricos que pueden ser tabulados para su posterior análisis.

Para realizar las encuestas se necesita una muestra representativa del segmento al que se dirige el restaurante Bíblico.

Según el Ministerio de Justicia en la Dirección de Cultos la población actual de cristianos evangélicos es el 12% de los ecuatorianos. Este porcentaje es igual para la ciudad de Quito; en Guayaquil asciende al 18%. Además el mismo organismo afirma que el 29% de este grupo religioso pertenece a la clase social media alta y alta, 21% a la clase media y media baja y 50% pertenece a la clase social baja incluyendo los sectores marginales.

Según el Municipio de Quito y el INEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) la población de la ciudad de Quito se encuentra en 1'871.560 habitantes dentro de la zona del distrito metropolitano de Quito incluyendo los valles de Tumbaco y San Rafael.

Cuadro # 3.2: Muestra

Población de Quito	1'871.560
Población cristiana evangélica de Quito (12%)	224.587
Población cristiana evangélica de Quito de clase social media alta y alta (29%)	65.130

Elaborado por: Autor

Tomando como base los datos dados por el Ministerio de Justicia a través de la Dirección de Cultos se calcula que la población de cristianos evangélicos en la ciudad de Quito es aproximadamente ($1'871.560 * 12\% = 224.587$), 224.587 quiteños que se consideran cristianos evangélicos. A esta cantidad le multiplicamos por el porcentaje de cristianos que pertenecen a la clase social media alta y alta ($224.587 * 29\% = 65.130$), se obtiene un total de **65.130** personas cristianas evangélicas que pertenecen a la clase social media alta y alta que habitan en la ciudad de Quito.

3.5.2.2. Cálculo de la muestra

Para realizar el cálculo de la muestra se tomó un error estándar (E) del 5% con un nivel de confianza ($Z\alpha/2$) del 95%, una población de 65.130 personas y una probabilidad del 50%

$$n = \frac{N * Z\alpha/2 * p * q}{E^2 * (N-1) + Z^2\alpha/2 * p * q}$$

E = 5%

N = 65130

p = 0,5

$$q = 0,5$$

$$Z_{\alpha/2} = 95\% = 1.96$$

n = 194 encuestas personales a realizar

Las encuestas personales se las realizará en la ciudad de Quito, con la autorización y bajo la tutela de las autoridades de cada iglesia:

-Iglesia Verbo, Valle de los Chillos, Quito

-Iglesia Cuadrangular, Biloxi, sur de Quito

-Iglesia Vida Nueva en Jesús, Gaspar de Villarroel, norte de Quito

-Congregación Cristiana Yahshua Fuente de Vida, Ponceano, norte de Quito

Las personas a las que se encuestará serán personas que sean cristianas evangélicas y que tengan un promedio de edad entre 20 años y 70 años.

Modelo de Encuesta

Buenos días soy un estudiante de la Universidad de las Américas y estoy desarrollando una encuesta para la aprobación de tesis.

1. ¿Es usted cristiano? Si / No (en caso de responder No, termine la encuesta)

2. ¿Con qué frecuencia sale a comer a un restaurante?

___ Una vez a la semana

___ Dos veces por semana

___ Tres veces por semana

___ Cada quince días

___ Una vez al mes

3. ¿Qué es lo que usualmente come en un restaurante?

Desayunos Almuerzos Cenas

Otros _____

4. Califique qué es lo que más valora de un restaurante? **(1 valora poco y 5 valora mucho)**

Buena atención 1 2 3 4 5

12. ¿Le gustaría que en el restaurante tenga temáticas cristianas y decoraciones que cuenten historias de la Biblia? SI / NO

13. De estos platos cuál le atraería a probar:

___ Cordero asado con salsa de mostaza y miel

___ Carne asada con ensalada en aceite de oliva

___ Hamburguesa sin queso con pan de levadura y salsa de miel y mostaza

14. ¿Hasta cuánto pagaría por un plato en el Restaurante Bíblico?

\$5-\$8 \$9-\$12 \$12-\$16 \$18 o más _____

15. ¿En qué zona le gustaría que esté ubicado este restaurante?

-Cumbayá - Centro Histórico -Centro Moderno (Av. Shyris)

-Sur (Av. Rodrigo de Chávez) -Otro _____

16. ¿Le gustaría que en este restaurante haya alabanzas o charlas pastorales transmitiéndose por tv? SI / NO

17. ¿En cuál de estas formas le gustaría recibir promociones, ofertas, invitaciones del restaurante?

-A su mail -Por Volantes a su buzón -A su celular -Por la radio

-Otros _____

18. Califique los siguientes nombres para el restaurante, siendo **(4 el mejor y 1 el peor)**:

___ Restaurante Bíblico

___ Restaurante Bíblico El Arca de Noé

___ Restaurante Bíblico Jardín del Edén

___ Restaurante Bíblico El Huerto de los Olivos

19. ¿Le gustaría que este restaurante tenga servicio a domicilio? SI / NO

20. ¿Con qué frecuencia iría a este restaurante?

___ Una vez a la semana

___ Dos veces por semana

___ Tres veces por semana

___ Cada quince días

___ Una vez al mes

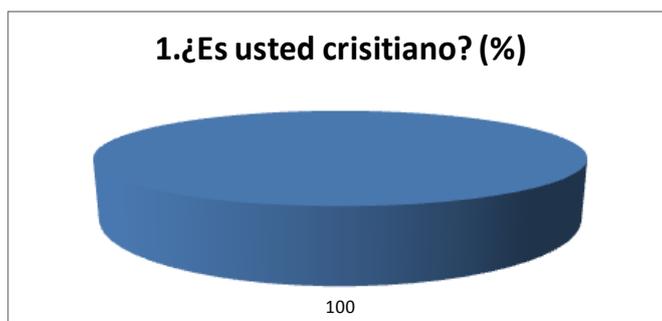
Muchas Gracias. Y el más sincero, ¡Que Dios le bendiga y llene su corazón!

3.5.2.3. Resultados de la encuesta

A continuación se enlistan los resultados obtenidos de las encuestas, la tabulación de las mismas se realizó en base al programa SPSS para Windows versión 15.0

Gráfico # 3.1

Pregunta # 1

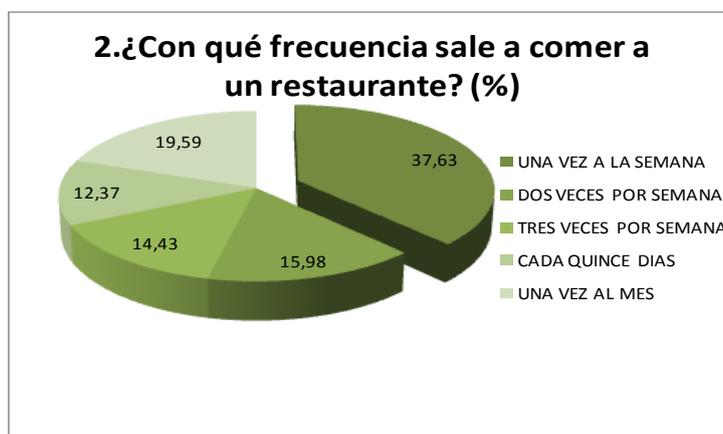


Elaborado por: Autor

El 100% de la muestra a la que se encuestó, pertenecía al grupo cristiano o también llamados evangélicos, cabe recalcar que esta pregunta se la realizó con el afán de tener un filtro.

Gráfico # 3.2

Pregunta # 2



Elaborado por: Autor

El 38% de las personas encuestadas acuden una vez por semana a comer en algún tipo de restaurante, el 14% acude dos veces por semana y un 16% va al menos tres veces por semana a comer en un restaurante.

Gráfico # 3.3

Pregunta # 3



Elaborado por: Autor

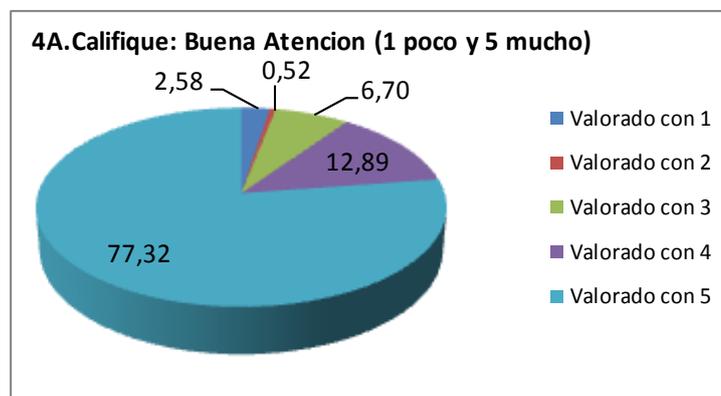
Gran parte de los encuestados (85%), acude a un restaurante para almorzar o a horas de almuerzo, el 6% usualmente va para la hora de la cena, también el 5% dijo que le gusta ir para desayunar.

Pregunta # 4

En la pregunta # 4 se enlistaron 7 variables, las cuales los encuestados debían calificar a cada variable independientemente de las otras, en una escala de 1 – 5, siendo 1 el menor valor o importancia y 5 el de mayor valor o importancia, las variables fueron calificadas en porcentajes de acuerdo al valor obtenido, a continuación se analiza cada variable de la pregunta:

Gráfico # 3.4A

Pregunta # 4A

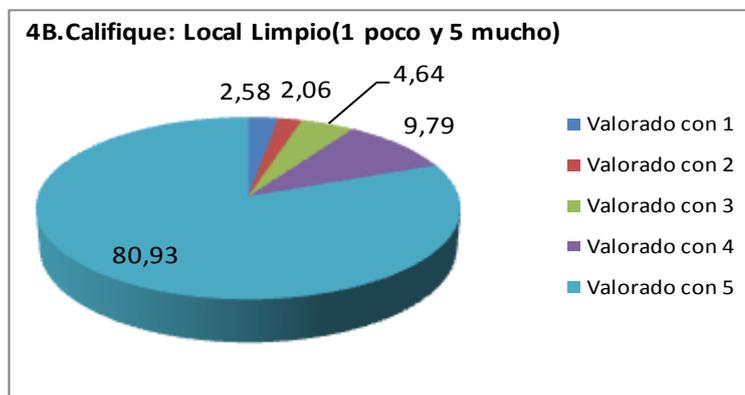


Elaborado por: Autor

El 77% de las personas dijo que la buena atención se valora en un restaurante, mientras que el 2,5% dijo que la buena atención no representa un aspecto determinante.

Pregunta # 4B

Gráfico # 3.4B

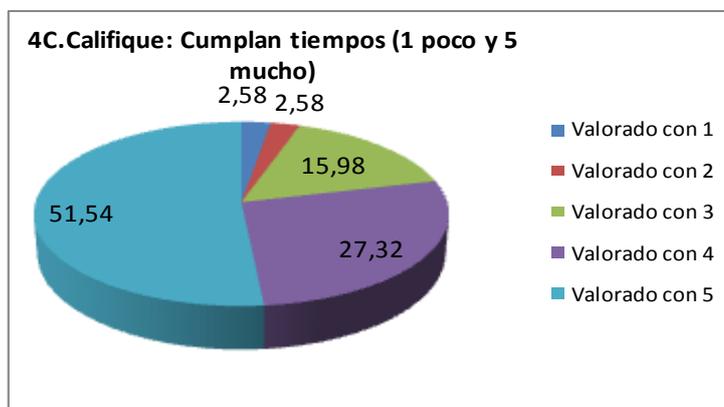


Elaborado por: Autor

En cuanto a la variable local limpio, el 80% de las personas dijo que toma muy en cuenta esto cuando acude a un restaurante.

Pregunta # 4C

Gráfico # 3.4C

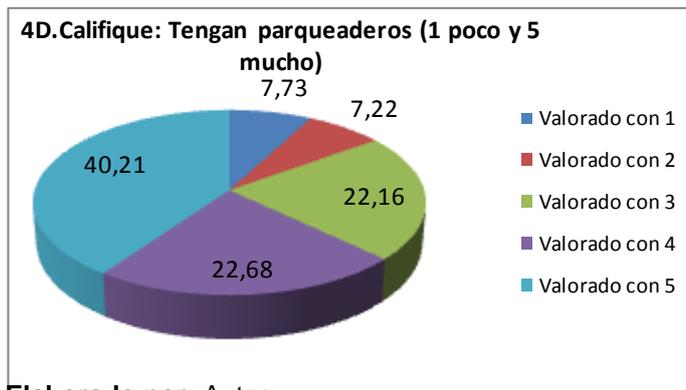


Elaborado por: Autor

La mitad de las personas (51%) que dijo que el cumplir los tiempos de entrega de las órdenes de comida tiene relevancia cuando se elige un restaurante

Gráfico # 3.4D

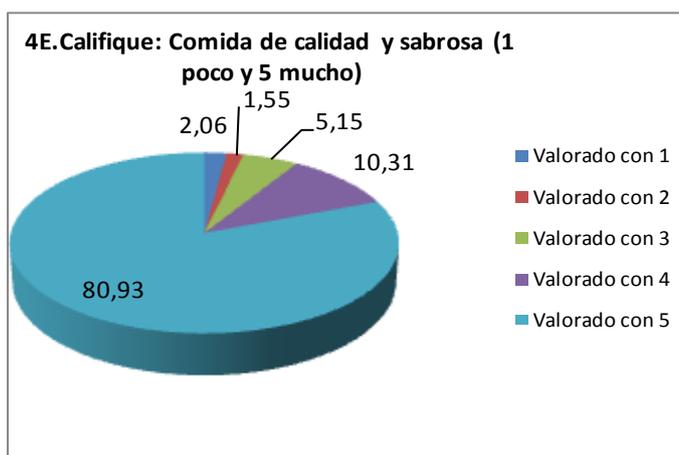
Pregunta # 4D



Menos de la mitad de las personas (40%) cree que el tener parqueaderos es muy importante a la hora de elegir un restaurante.

Gráfico # 3.4E

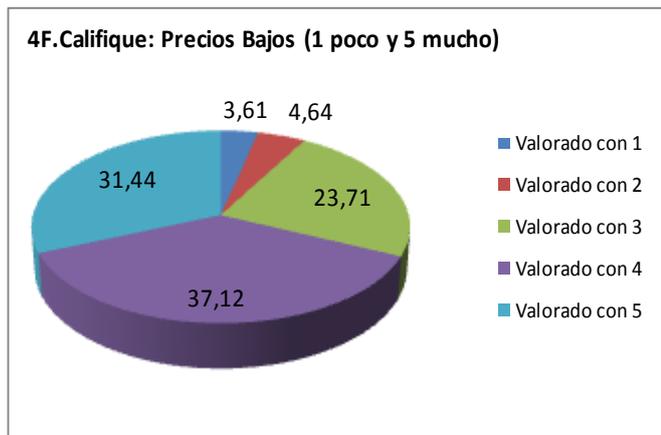
Pregunta # 4E



El 80% de los encuestados dijo sentir que la comida sabrosa y la calidad es un aspecto que tiene suma importancia en un restaurante.

Gráfico # 3.4F

Pregunta # 4F

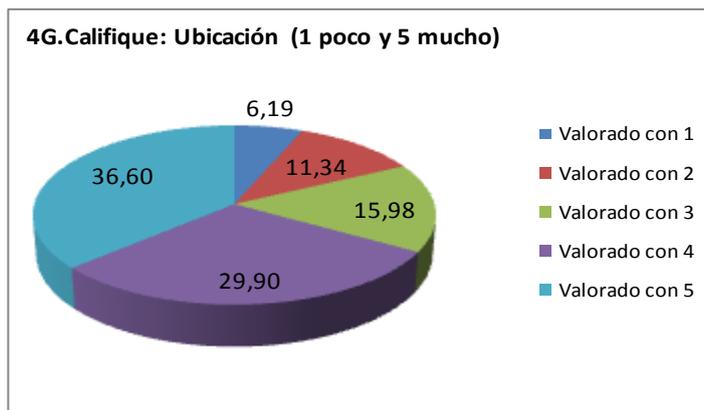


Elaborado por: Autor

Los precios bajos resultaron no tener una importancia relevante cuando se elige un restaurante, tan solo el 31% de los encuestados dijo valorar con suma importancia

Gráfico # 3.4G

Pregunta # 4G

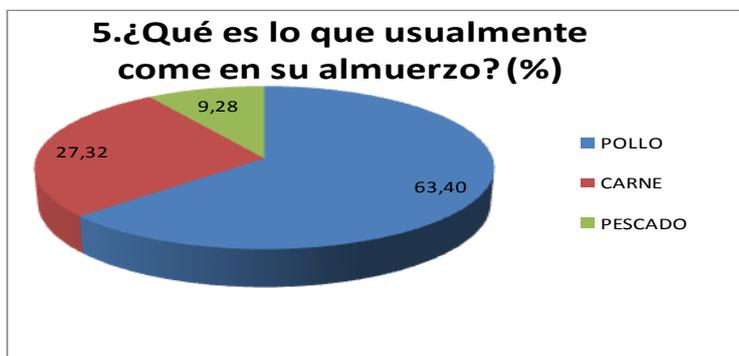


Elaborado por: Autor

Una ubicación cercana tuvo un nivel de 36% en cuanto a relevancia.

Gráfico # 3.5

Pregunta # 5

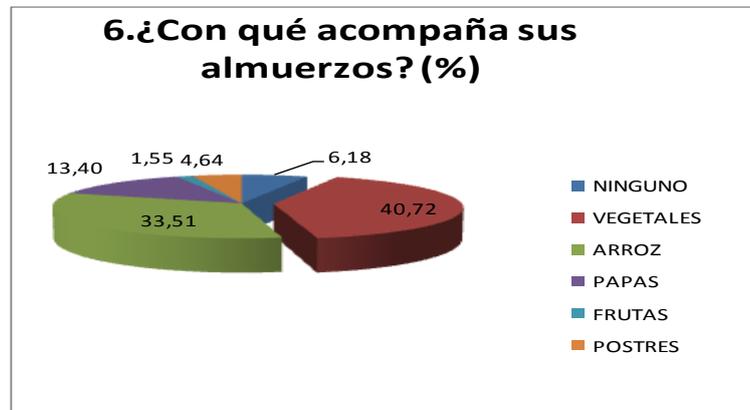


Elaborado por: Autor

Más de la mitad de las personas (63%) dijo que usualmente come en su almuerzo pollo (de cualquier tipo).

Gráfico # 3.6

Pregunta # 6

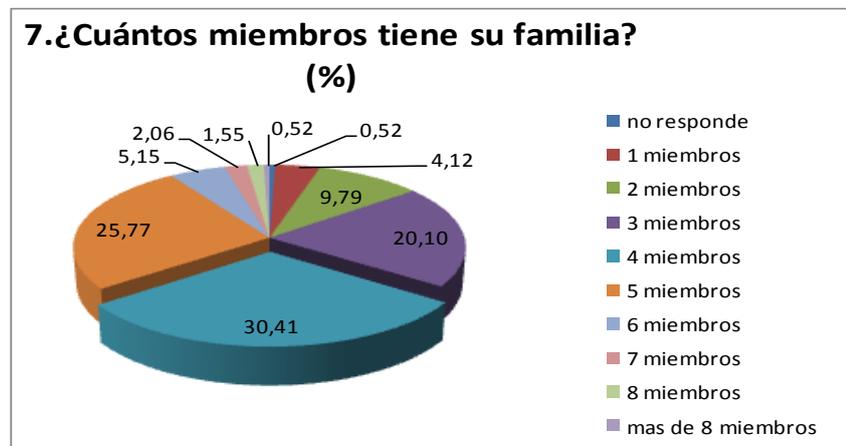


Elaborado por: Autor

De los acompañantes para los almuerzos el 40% de las personas encuestadas dijo que come su almuerzo siempre acompañado de vegetales de cualquier tipo.

Gráfico # 3.7

Pregunta # 7

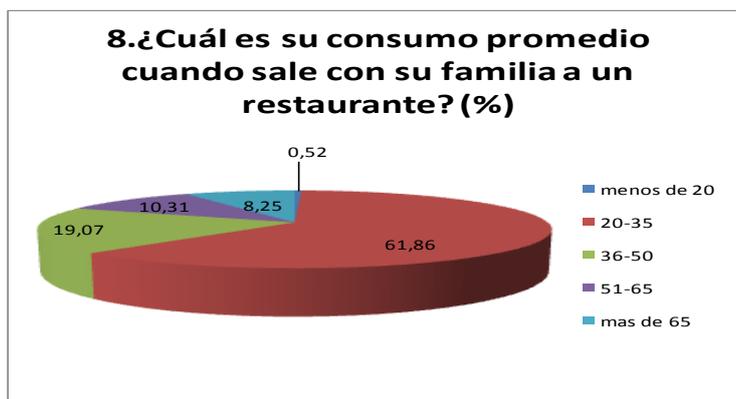


Elaborado por: Autor

Más del 30% de las personas pertenecen a una familia con cuatro miembros, incluido la persona encuestada y el 26% dijo que su familia tiene seis miembros

Gráfico # 3.8

Pregunta # 8



Elaborado por: Autor

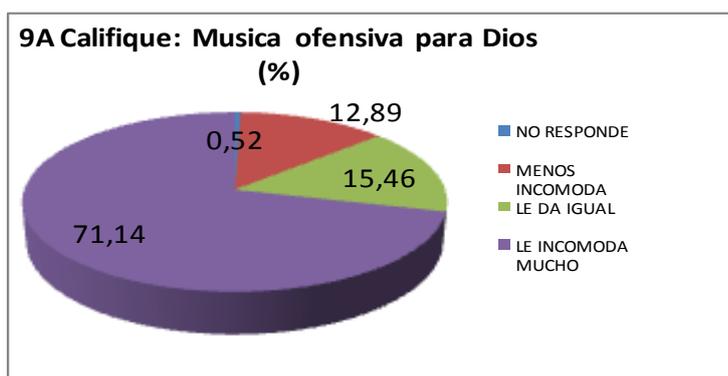
El consumo promedio se encuentra en rangos de cantidades en dólares, el 61% dijo que cuando sale con su familia gasta entre 20 a 35 dólares, mientras que el 10% de los encuestados consume entre 51 a 65 dólares.

Pregunta # 9

En la pregunta # 9 al igual que en la pregunta # 4, se enlistaron cinco aspectos que se asumían no son del agrado del segmento cristiano al momento de ir a un restaurante, cada aspecto fue calificado individualmente con calificaciones entre 1 a 3, siendo 1 el de menos valor y 3 el de mayor valor, a continuación se analiza la información obtenida:

Gráfico # 3.9A

Pregunta # 9A



Elaborado por: Autor

En cuanto a que la música que se pone en un restaurante sea ofensiva a Dios, el 71% de las personas dijo que sí le incomoda.

Gráfico # 3.9B

Pregunta # 9B

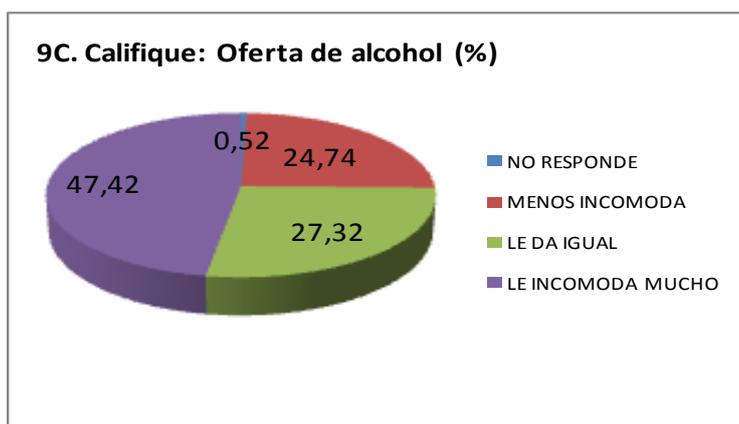


Elaborado por: Autor

El 54% dijo que los videos expuestos ofensivos a Dios dentro de un restaurante le resultan muy incómodos

Gráfico # 3.9C

Pregunta # 9C

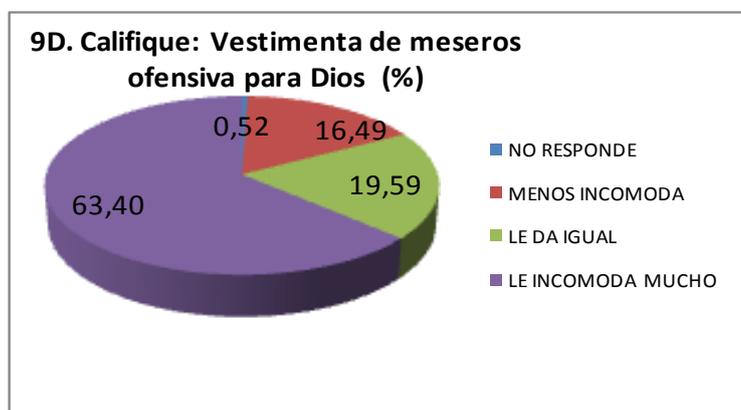


Elaborado por: Autor

En cuanto a que se ofrezca bebidas alcohólicas dentro de un menú el 47% de los encuestados dijo que le incomoda mucho este aspecto.

Gráfico # 3.9D

Pregunta # 9D

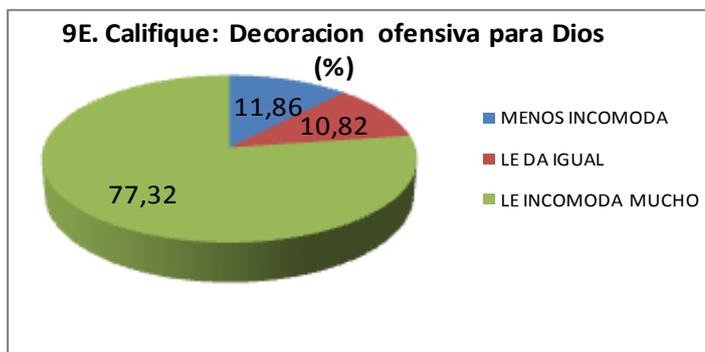


Elaborado por: Autor

En cuanto a vestimenta de meseros y meseras que ofendan a Dios en un restaurante, el 63% de las personas dijo que le incomoda mucho.

Gráfico # 3.9E

Pregunta # 9E

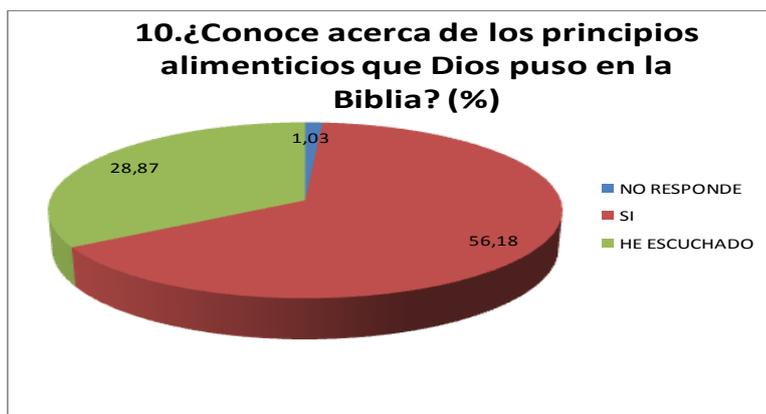


Elaborado por: Autor

El 77% de las personas dijeron que les incomoda mucho el hecho de que haya decoración (cuadros, pinturas, dibujos) dentro de un restaurante que ofendan a Dios.

Gráfico # 3.10

Pregunta # 10

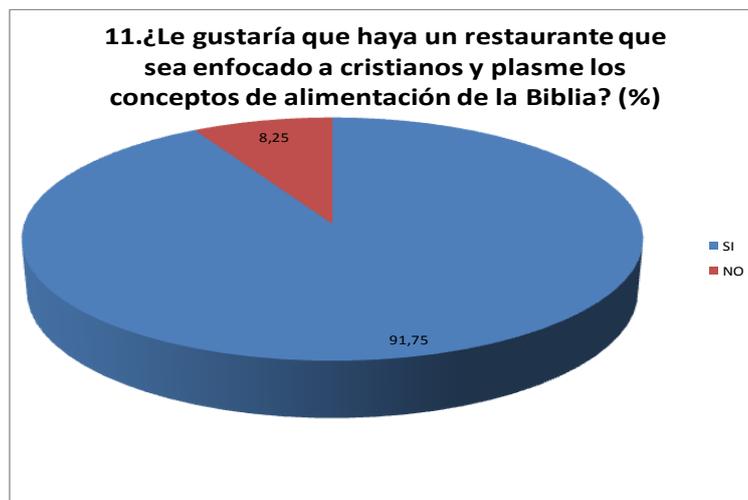


Elaborado por: Autor

El 55% de las personas conoce acerca de los principios alimenticios expuestos en la Biblia, el 28% dijo que alguna vez ha escuchado o leído.

Gráfico # 3.11

Pregunta # 11



Elaborado por: Autor

El 92% de los encuestados dijo que le gustaría que haya un restaurante que se enfoque en los cristianos evangélicos y que la comida que brinde sea basada en los principios alimenticios de la Biblia.

Gráfico # 3.12

Pregunta # 12

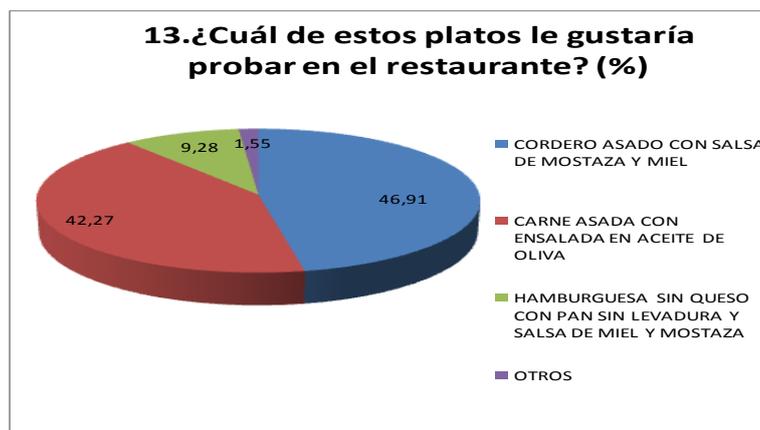


Elaborado por: Autor

A mas del 84% de los encuestados le gustaria que el restaurante tenga tematicas cristianas y que la decoración del restaurante cuente historias de la Biblia.

Gráfico # 3.13

Pregunta # 13



Elaborado por: Autor

En cuanto a la comida, se enumeró algunos platos que estarán en el menú del restaurante, los encuestados se inclinaron en un 46% por probar el plato de cordero asado con salsa de mostaza y miel.

Gráfico # 3.14

Pregunta # 14

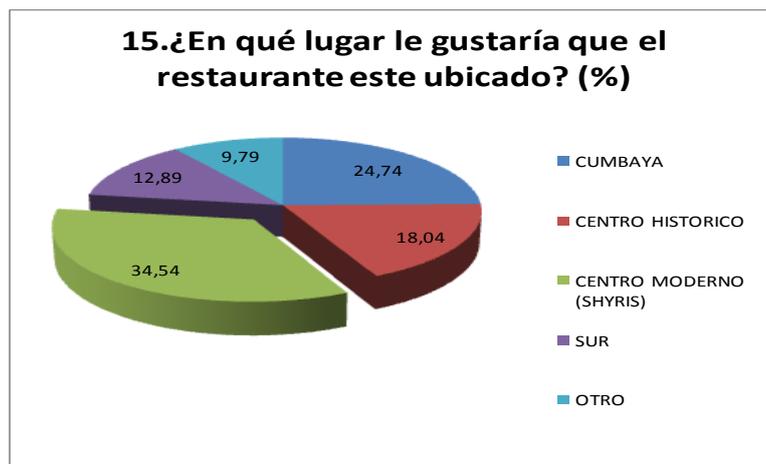


Elaborado por: Autor

En cuanto al rango de precios que las personas pagarían por un plato en el restaurante Bíblico, el 41% dijo que estaría dispuesto a pagar en un rango de 5 a 8 dólares, el 28% entre 9 y 12 dólares, el 1% de los encuestados dijo que pagaría menos de 5 dólares.

Gráfico # 3.15

Pregunta # 15

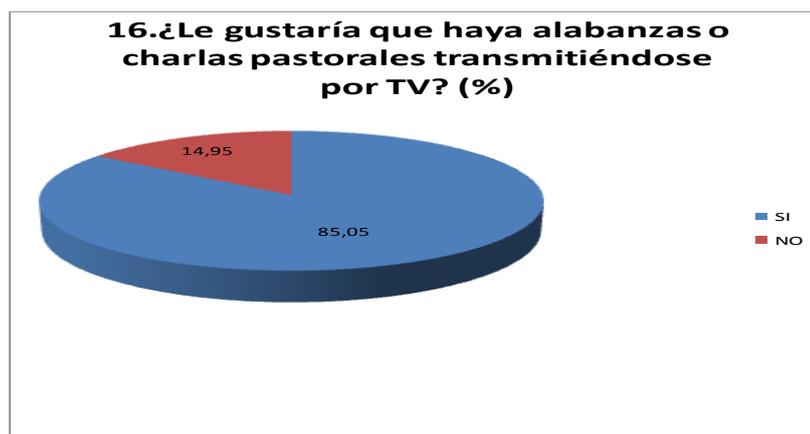


Elaborado por: Autor

El 34% de los encuestados opinó que le gustaría que sea en el centro moderno, como referencia se tomó la Avenida de los Shyris.

Gráfico # 3.16

Pregunta # 16

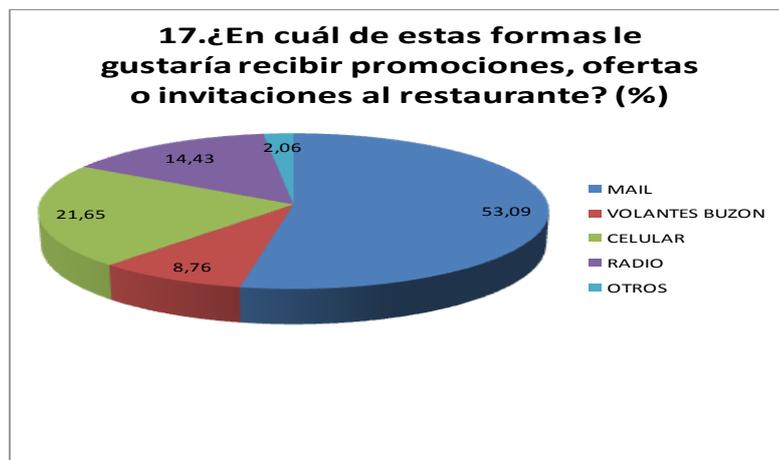


Elaborado por: Autor

En cuanto a los atractivos que podría tener el restaurante, el 86% le gustaría que haya charlas pastorales o alabanzas transmitiéndose por televisión en el restaurante.

Gráfico # 3.17

Pregunta # 17

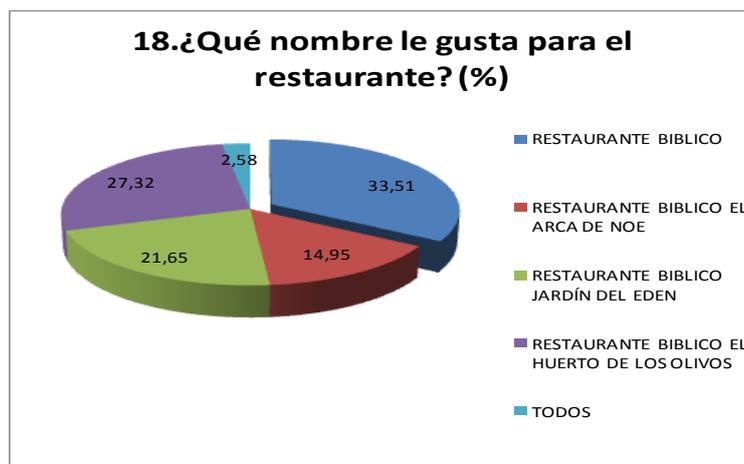


Elaborado por: Autor

En su mayoría (53%) los encuestados prefieren recibir vía mail cualquier tipo de anuncio, promoción, oferta o invitación del restaurante, el 2% dijo que otros medios, entre ellos televisión, vallas y boca a boca.

Gráfico # 3.18

Pregunta # 18



Elaborado por: Autor

Dentro de los posibles nombres que el restaurante podría optar el de mayor agrado es el Restaurante Biblico con 33%.

Gráfico # 3.19

Pregunta # 19

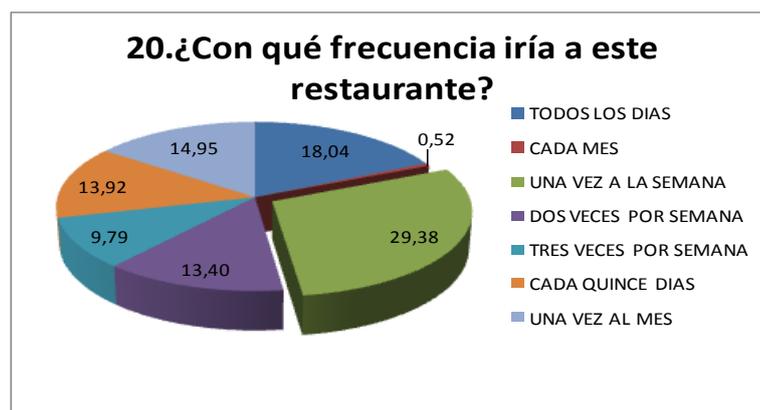


Elaborado por: Autor

El 82% de los encuestados dijo que le gustaría que el restaurante tenga servicio a domicilio.

Gráfico # 3.20

Pregunta # 20



Elaborado por: Autor

En cuanto a la última pregunta, el 29% dijo que le iría a este restaurante por lo menos una vez a la semana, el 18% dijo que iría todos los días al restaurante.

3.5.2.4. Conclusiones de la encuesta

Concluidas las encuestas y después de ser analizados los datos arrojados, se obtienen las siguientes conclusiones, las cuales serán la base para diseñar el producto final a ofrecer, así como el comportamiento del cliente y los aspectos a tomar en cuenta.

- El consumidor cristiano de clase media alta y alta por lo general come almuerzos las veces que sale a un restaurante, sin embargo hay una cantidad pequeña a considerar, que también consume desayunos en los

restaurantes, además en su mayoría acude a un restaurante al menos una vez a la semana, lo cual nos asegura que al menos irá a un restaurante 4 veces al mes.

- Los aspectos que causan desagrado por parte de las personas hacia un restaurante son: una mala atención, que el local no esté limpio y que la comida no sea de buena calidad, estos son los aspectos a tomar en cuenta y que deben ser priorizados por el Restaurante Bíblico, además se puede considerar que el parqueadero, tiempos de espera, la ubicación, no son detonantes para que un consumidor cristiano no regrese a un restaurante, hay que considerar estos aspectos como importantes pero no relevantes, se los puede ir implementando conforme el restaurante vaya creciendo.
- El alimento que más se consume en un almuerzo cotidiano en las familias es el pollo, más de la mitad de las personas comparten esto, a su vez el pollo es comúnmente acompañado por vegetales y arroz; sin embargo un porcentaje importante de personas consume semanalmente carne, los acompañantes son los mismos, pero se debe tomar en cuenta ya que el Restaurante Bíblico deberá ofrecer estas opciones por su alto consumo en el mercado objetivo.
- También hay que rescatar que la mayor parte de familias del grupo objetivo tienen 4 miembros, además hay un porcentaje muy alto de familias con 5 miembros, conforme a esto se debe diseñar el local. Las mesas deberán tener en su mayoría 4 puestos y varias mesas con 5 puestos; además el momento de comprar los insumos tanto en alimentos como en menaje se deberá considerar esto. Además en base a esto la mayoría de familias consumen en promedio entre 20 y 35 dólares cuando acuden a un restaurante, por lo que individualmente consumen entre 5 a 8 dólares. ($20/4=5$; $35/4=8,75$), lo cual muestra el

posible valor promedio por plato que el Restaurante Bíblico podrá cobrar en sus platos.

- Los aspectos que como cristiano causan incomodidad en un restaurante son la vestimenta de meseras y meseros poco respetable; también esto a los cristianos causa disgusto y resulta un detonante para no volver a un restaurante. También la música y videos expuestos con contenido ruidoso y sin sentido (palabras y gestos vulgares que ofenden a un cristiano) también son una característica que causa desagrado e inconformidad y que influencia al momento de decidir por un restaurante. Otra variable fue la decoración que ofende a Dios (retratos de mujeres u hombres semidesnudos, violencia, promiscuidad, entre otros) causan desagrado por parte de estos consumidores y no se sienten cómodos en un ambiente así.

Por lo tanto el Restaurante Bíblico deberá enfatizar en poner música, videos y decoración que le dé la gloria a Dios y que marque la diferencia entre la competencia.

- Si bien el grupo objetivo es cristiano evangélico, no todos conocen acerca de los principios alimenticios en la Biblia, aquí hay una oportunidad para no solo brindar alimentos sino también educar y enseñar a las personas acerca de estos principios con los respaldos científicos pero sobre todo con la Biblia. Además casi la totalidad de personas les gustaría que exista un restaurante de este tipo lo cual hace más fuerte la idea.
- Lo aconsejable sería tener música y videos musicales pero no predicaciones de pastores ya que la mayoría de personas no les pareció que prestarían atención, lo recomendable sería armar un programa de ambientación con mensajes de la Biblia textuales que puedan ser proyectados.

- El nombre con mayor apoyo fue Restaurante Bíblico, lo cual da la pauta para generar el logotipo y la base de las campañas publicitarias, hubo otros nombres como El Arca de Noé y el Huerto de los Olivos estos pueden ser considerados en lo posterior para nuevos productos.
- En cuanto a los platos, se puede observar interés en probar cordero, por lo que el Restaurante debe considerar esta opción como relevante para ofrecerla en su menú, las personas asocian mucho al cordero y la Biblia; y en cuanto a la ubicación el lugar con mayor aceptación es el centro moderno de la ciudad de Quito.

3.6 Mercado Relevante y Cliente Potencial

3.6.1 Mercado objetivo

Con base en la investigación de mercados se puede definir con claridad aspectos específicos del grupo objetivo

El Restaurante Bíblico tiene como grupo objetivo a las personas que se consideren cristianos evangélicos de la ciudad de Quito y que sean parte de la clase económica media alta – alta.

Las personas que pertenecen a este grupo suelen ser de un estilo de vida no ajustado en lo económico, poseen una o más viviendas propias, por lo menos un auto moderno, en su mayoría son casados pero puede haber personas que permanecen solteras; además se congregan en una iglesia cristiana de cualquier denominación, forman parte de una célula y dedican un tiempo corto o largo para leer la Biblia y orar.

Otros potenciales mercados a los que el Restaurante Bíblico podría apuntar son las personas que sientan atracción por experimentar otras culturas, sientan pasión por conocer diferentes formas de vida y también las personas que les gusta lo novedoso y fuera de lo común.

Otro mercado son las personas que buscan alimentarse de forma sana sin importar el precio, este segmento conoce acerca de nutrición y de los beneficios de una alimentación sana.

Este mercado potencial deberá estar ligado una clase social media alta - alta, además se estima que debe tener más de 18 años y no necesariamente practicar el cristianismo evangélico.

3.6.2 Segmentación de geográfica

Región:	Ecuador, Pichincha, Quito zona urbana, ciudad capital.
Clima:	Dos estaciones, templado y con zonas secas y valles, existe altura (2880 mts.)
Densidad:	Urbana, suburbana
Localización:	Norte y valles de Quito.

3.6.3 Segmentación demográfica

Edad:	Adultos y adultos mayores de 25 años en adelante (promedio de años de vida en Ecuador es 67 años).
Ciclo vida:	Soltero, Casado, sin hijos, con hijos pequeños y adolescentes, persona madura con hijos universitarios, personas maduras con hijos casados, abuelos jóvenes.
Ocupación:	Profesional, directivo, ejecutivo y empresario.
Raza:	Todas las razas.
Género:	Hombres y mujeres
Religión:	Cristianos evangélicos
Ingresos:	\$ 2000 mensuales.
Generación:	Y, X y babyboomers.
Clase Económica:	Media alta y alta
Estilo:	Boomers suburbanos, jóvenes digerati, cosmopolitas.
# Miembros:	Promedio de 4 a 5 miembros por familia

3.6.4. Segmentación psicográfica

Personas conservadoras y convencionales con creencias muy firmes, favorecen a los productos familiares, además son personas maduras y

satisfechas motivadas por ideales o sistemas de valores, conocimiento y responsabilidad. Valoran la durabilidad, la funcionalidad y la calidad. Generalmente son los tomadores de decisiones en la cadena de roles de compra pero también pueden ser iniciadores y los usuarios.

Son fieles a una marca que ha cumplido sus expectativas y realiza compras frecuentes de la marca a la cual ha dado su confianza, no tiene problema en pagar precios altos por calidad y servicio confiable.

Su lugar de reunión son las iglesias cristianas, acuden fielmente a los cultos ya sea los domingos o sábados, son miembros activos de las iglesias, participan de células, estudios de la Biblia, acciones sociales y expansión del Evangelio.

Se preocupan por el bienestar de su familia tanto en lo físico como en lo espiritual y su principal fuente de aprendizaje, valores y comportamiento es la Biblia. Como se puede observar en la investigación de mercados, este grupo objetivo gusta de salir en familia y en su mayoría son parte o cabeza de familias numerosas (4 o 5 miembros), además no gustan de lugares ruidosos y en los donde más se sienten cómodos son en los lugares con ambientes familiares.

Además poseen propiedades como casas, autos, terrenos o acciones de empresas, se encuentran en una posición de inversión y asegurar el futuro suyo o de sus hijos.

Dentro de la pirámide de Maslow el Restaurante Bíblico satisface la necesidad social, estas están relacionadas con el desarrollo afectivo del individuo, son las necesidades de asociación, participación y aceptación.

3.7 Tamaño del Mercado

Una vez realizadas el estudio de mercado, se puede tener una demanda potencial del producto que se va a ofrecer, a continuación se muestra el cálculo que aproxima la cantidad de demandantes que el Restaurante Bíblico podría tener en un año.

Demanda total anual = $65130 \times 92\% \times 98\% \times 29\% = 17.029$ personas

Este dato se obtiene en base a la población de cristianos evangélicos de nivel económico medio alto y alto que es 65130 personas y se lo multiplica por los porcentajes obtenidos en la investigación de mercados en cuanto a: la aceptación del restaurante (92%), la concurrencia al restaurante (98%) y el promedio de precio a pagar (29%). Esta sería la demanda total del mercado, si el Restaurante tuviese la capacidad instalada necesaria, debería servir a las 17000 personas al año (1400 al mes).

Por tanto el Restaurante Bíblico planea servir un promedio de 5500 personas al año, es decir 18 personas diarias son a las que el Restaurante Bíblico planea servir en el primer año.

En relación a la demanda total que es de 17000 personas, el Restaurante Bíblico estaría en capacidad de acaparar el 32% (5500) de participación en el mercado cristiano evangélico en el primer año.

3.8 La Competencia

Los principales competidores se encuentran listados en el cuadro # 2.8 en la página # 15.

Estos se encuentran en su totalidad en la parte norte de la ciudad de Quito y en el valle de Cumbayá, el segmento al cual se enfocan todos los restaurantes citados son las personas de clase social media alta y alta. En promedio los platos se encuentran en un rango que va desde los 7 dólares hasta los 13 dólares.

Cada uno se diferencia por el tipo de comida que ofrece combinado con un estilo de decoración y por una atención buena al cliente, se especializan en diferentes tipos de consumidores, se enfocan en comida internacional con ofertas especiales en sus menús de acuerdo al estilo del restaurante. Los precios del Restaurante Bíblico son similares al promedio de la competencia.

Dado que no existe un restaurante que se enfoque específicamente en este segmento, todos los esfuerzos del Restaurante Bíblico se centran en los gustos y tendencias de este grupo por eso se espera obtener una gran cuota del segmento cristiano evangélico

En cuanto a los productos sustitutos, la principal forma de sustituir un restaurante es preparar la comida en casa y también los alimentos enlatados listos para el consumo. Con productos complementarios los postres son los principales acompañantes de la comida.

3.9 Participación de Mercados

Los cuatro restaurantes con mayor participación en el mercado nacional, según la frecuencia de visita de los consumidores son: KFC con el 26.5% del total; Gus 10.8%; Mc Donald's 7.1%; Pizza Hut 3.7%. Según la Revista Gestión publicada en abril del 2005, habría que sumar a esta lista a Burger King, Domino's Pizza, American Deli, Fridays y Tropicburger, según el criterio de posicionamiento de marca. A pesar de las pequeñas diferencias entre una y otra muestra, existen claramente cuatro restaurantes que predominan a nivel nacional. (IDE, 2005: # 4 Pág.)

Cuadro # 3.3: Participación de Mercados en Restaurantes

PARTICIPACIÓN DE MERCADOS EN RESTAURANTES			
Nombre	Participación	# Locales	Ciudades
KFC	26.50%	61	11
Gus	10.80%	32	-
McDonald's	7.10%	13	2
Pizza Hut	3.70%	23	4

Fuente: IDE

Fecha de publicación: 2011-05-18

Elaborado por: Autor

Prácticamente todas las cadenas de comida antes mencionadas, trabajan bajo el sistema de franquicias y es lo que les ha permitido crecer y ganar presencia en el mercado ecuatoriano, producto de esta presencia los restaurantes han ganado participación de mercado.

Según la misma fuente una familia ecuatoriana destina en promedio el 5.3% de su ingreso para el consumo en este rubro, lo que equivale sumando todo el consumo nacional a un poco más de 40 millones de dólares al mes.

Hay que mencionar que el Grupo KFC Ecuador adquirió la marca Gus por lo que ahora trabajan en economías de escala en cuanto a la producción de pollos y la compra de insumos. Además la empresa multinacional PepsiCo dueña de Pepsi bebidas a la vez es dueña de los derechos de KFC y Pizza Hut.

CAPITULO IV

PLAN DE MARKETING

En este capítulo se realizará la estrategia de mercadeo que apoyará la promoción, el diseño, el precio y la distribución que el producto tendrá. Además se evaluará las diferentes tácticas que juntas logren alcanzar los objetivos de mercadeo que se hayan planteado.

4.1. Objetivos de Marketing

- Posicionar la marca del Restaurante Bíblico en 30% de nuestro mercado objetivo en el primer año.
- Captar 10% de nuestros clientes potenciales en el primer año.
- Tener presencia de marca en el 50% de los eventos cristianos en el primer año
- Crecer en ventas en el mercado en 5% cada semestre desde el primer año

4.2. Logotipo y Slogan

Gráfico # 4.1: Logo



Elaborado por: Autor

- **Slogan**

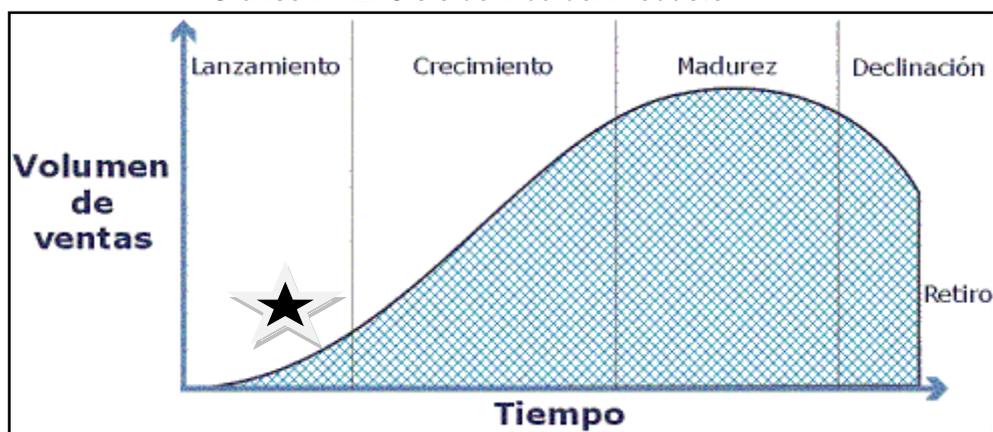
El slogan “escrito está”, tiene como base que en toda la Biblia muchos de los profetas y figuras importantes muchas veces pronunciaron esta frase argumentando que en la Biblia todas las respuestas dadas por Dios a los hombres, además se intenta dar la connotación de que todo está escrito en la Biblia desde el principio hasta el fin.

4.3. Estrategia General de Marketing

La estrategia que el Restaurante Bíblico plantea, es la diferenciación en producto y segmento, dado que el giro del negocio es ofrecer platos saludables basados en los principios alimenticios de la Biblia para el segmento cristiano evangélico, explotar esta imagen de producto diferente y especializado en un segmento será la base para comunicar el valor agregado en comparación con la competencia. El restaurante Bíblico basa su estrategia de diferenciación en tener clientes totalmente satisfechos.

4.4. Ciclo de Vida del Producto

Gráfico # 4.2: Ciclo de Vida del Producto



Fuente: Gestipolis.com

Fecha de publicación: 2011-06-02

Elaborado por: Gestipolis.com

El ciclo de vida del producto se refiere al tiempo de producción o vida útil que el producto tendrá en el mercado, todos los productos tienen un tiempo de vida y por tanto deben establecer posibles estrategias para cada etapa en la que se encuentran.

Lanzamiento

En la etapa de lanzamiento es cuando menores ingresos se obtienen por lo que una de las prioridades para esta etapa será controlar los costos de producción además de mejorar los procesos para que no exista desperdicio.

En esta etapa se encuentra el Restaurante Bíblico, por lo que las estrategias son:

- Publicidad de expectativa acerca de la Biblia y la alimentación
- Fortalecer los vínculos con organizaciones cristianas de eventos
- Penetración en el mercado.
- Capacitaciones y control de costos

Crecimiento

En la etapa de crecimiento los réditos son mejores y se encuentran en un proceso de expansión, por lo que se tratará de atraer al mayor número de clientes potenciales y establecer una política de ahorro para poder expandir el negocio, es un tiempo en el cual se debe aprovechar los ingresos para potenciar el negocio.

Madurez

En esta etapa se intenta aprovechar todo lo ganado con anterioridad para establecer relaciones con clientes y tener una posición más firme en el mercado, se establecerán políticas de marketing para conservar clientes y buscar nuevos mercados.

Declive

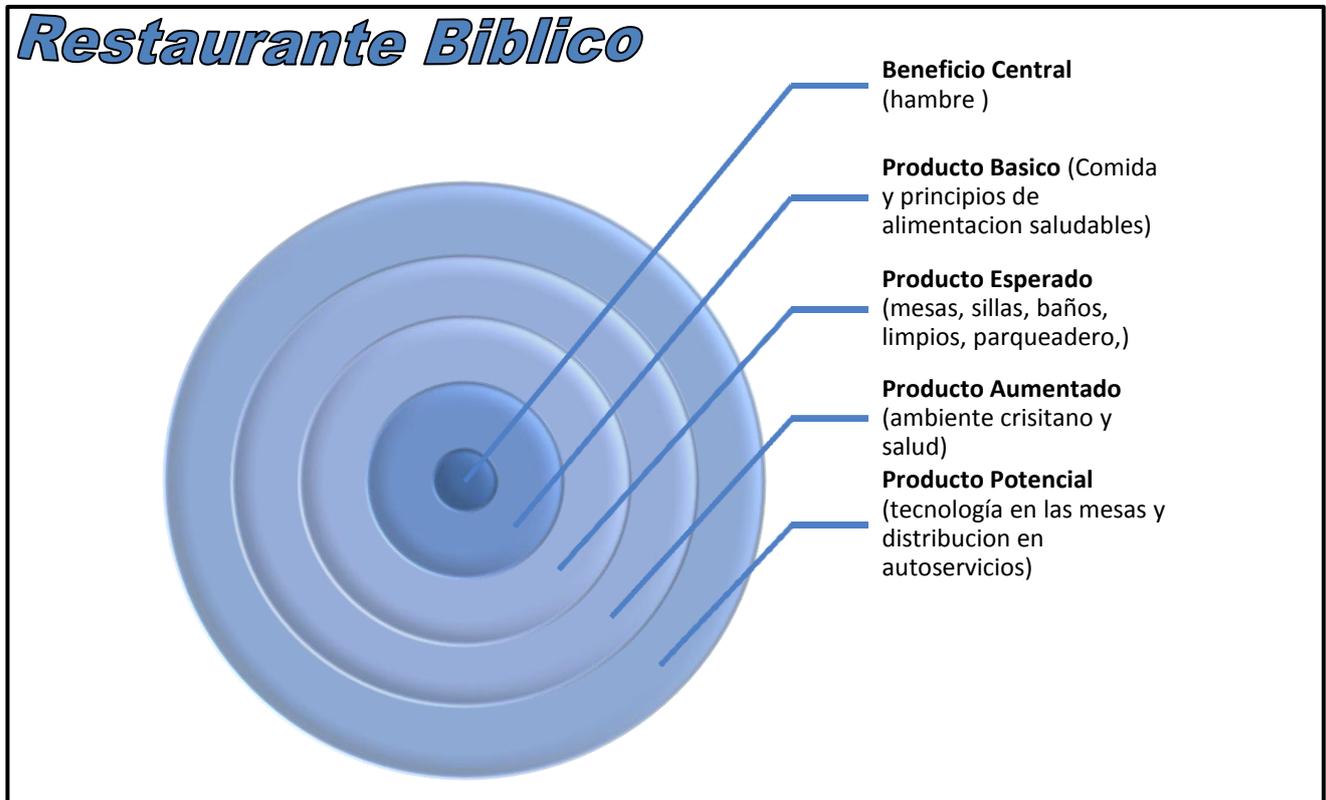
Esta es la última fase del producto en la cual se busca ingresar en otros mercados o segmentos para sostener el negocio, también se puede reconstruir las ideas o darles nuevos matices en el caso de los restaurantes, podrían incluir reposicionar la marca y dar nuevos conceptos a los platos o al servicio.

4.5. Producto

“Al diseñar un producto se debe considerar cinco dimensiones o niveles de producto, para el consumidor cada nivel agrega valor al producto y en

conjunto estas cinco dimensiones conforman la jerarquía de valor para el consumidor". (Kotler, et al, 2006, #372 pág.)

Gráfico # 4.3: Producto



Elaborado por: Autor

Beneficio básico

Dentro del beneficio central que el Restaurante Bíblico satisface está la necesidad de saciar el hambre, esta es una necesidad básica del ser humano, todas las personas la sienten, sin embargo, esta necesidad es retribuida con diversos atributos que el restaurante implementará para la mayor satisfacción del consumidor que tiene como beneficio central saciar el hambre con los productos del restaurante.

Producto básico

Además del beneficio básico de saciar el hambre de los comensales, el Restaurante Bíblico ofrece platos basados en los principios alimenticios de la Biblia y cuyos beneficios a la salud tienen base científica, sin lugar a dudas

este es el producto base que el Restaurante ofrece, el conjugar la Biblia con la alimentación y crear platos que sean saludables.

Producto esperado

En cuanto al producto esperado son los atributos y condiciones que los compradores habitualmente esperan cuando adquieren un producto. En lo que concierne al producto esperado, el Restaurante Bíblico brindará los servicios de: baños, mesas, sillas, parqueadero, limpieza y seguridad con guardia privado.

Producto aumentado

El producto aumentado es el que sobrepasa las expectativas de los consumidores. En base a la investigación de mercados el Restaurante Bíblico quiere brindar como producto aumentado el ambiente cristiano y familiar, los beneficios saludables de la comida Bíblica y la comunicación de los principios alimenticios para ponerlos en práctica. En cuanto al ambiente es el adecuado para las personas cristianas, el estilo y decoración son totalmente cristianos y la comunicación de la Biblia es evidente en cada espacio de local, el servicio forma parte de la imagen amable y alegre que se quiere difundir; además de comunicar de manera didáctica con consejos prácticos y basados en la Biblia los beneficios de esta alimentación para la salud y junto con esto culturizar a nuestros clientes acerca de otros principios además de la comida que mejoran la salud.

Producto potencial

Son todas las mejoras y transformaciones que el producto podría incorporar en el futuro, en cuanto al Restaurante Bíblico las opciones de innovación son muy variadas como tecnología en las mesas y procesos, el uso de internet para los pedidos a domicilio con herramientas como Skype, la estandarización en los procesos de congelamiento y almacenamiento de los insumos, herramientas de mejoramiento continuo como Six Sigma en la cocina y 5 S's, ampliación de la línea de productos, son varias las opciones que se pueden dar para el mejoramiento e innovación del producto que ofrece el Restaurante Bíblico.

Clasificación de bienes.- Los productos pueden ser perecederos, duraderos o servicios, la comida del restaurante siempre va a ser un bien perecedero ya que se los consume una vez o varias veces y necesitan de un recambio o recompra. Además dentro de la clasificación de los bienes de consumo la comida que expende un restaurante de cualquier tipo o estilo, son bienes de conveniencia porque se los adquiere con frecuencia son de uso común o diario.

Calidad.- Para la diferenciación de producto el Restaurante Bíblico se centrará en el nivel de calidad que será el nivel alto, esto significa que las características primarias de los platos serán de alta calidad.

Confiabilidad.- La confiabilidad es la medida de las posibilidades de que un producto funcione correctamente, la Biblia es la pauta y la carta de confianza que dará el Restaurante Bíblico a sus clientes ya que todas sus recetas están respaldadas en este libro.

Dentro de los productos que el Restaurante Bíblico ofrecerá en el primer año están los platos fuertes, postres y bebidas; estos forman su línea de productos, el Restaurante Bíblico tiene como longitud de la mezcla de productos, 15 productos en diferentes categorías de porciones.

Las variantes que cada plato o bebida pueden ser “mordisco” (porciones pequeñas para llevar o comer rápidamente) o “con hambre” (porciones normales), es decir que la profundidad de la mezcla de productos son dos en relación al tamaño deseado.

- A continuación se presenta el menú del Restaurante Bíblico:



Menú

Ensaladas

Ensalada Sanson

\$4,39

Deliciosa ensalada de atún con tomate queso, papa, alcaparras con aderezo de la casa.

Ensalada el Edén **\$4,25**

Deliciosa ensalada de lechuga con tomate queso, aderezo de la casa.

Sopas

Sopa de Ruth de Moab **\$3,98**

Único caldo de coco que incluye tiernos trozos de pollo y jengibre mezclados con el sabor especial del coco de la costa ecuatoriana

Sopa del guerrero Gedeón

\$5,85

Champiñones salteados en un caldo espectacular que incluye nueces, cebolla y un toque de la casa.

Cereales

David y el gigante **\$5,10**

Ricas enzimas y cereales mezclados en una taza de yogurt, junto con trozos delicados de frutas

Especial del Día

El sabio Salomón acompañado de un ecuatorianísimo tradicional.

6 d í a y Shabat

Difruta de las representaciones de
las historias de la Biblia

A partir de las 13h00

Especialidades

Cordero en salsa Arca de Noe

\$ 6,55

Excelente lomo de cordero cocinado con romero fresco y acompañado de la deliciosa salsa Arca de Noe .

Costillas de cordero a lo Biblia

\$ 6,21

Costillas de cordero tiernas y bañadas en pimiento y jugo de uva.

El sabio Salomón \$ 7,22

200 gramos de pechuga de pollo cocinado con esencias y aceite de oliva, acompañado de champiñones picados en salsa de leche.

Lunchs Goliat

Lo que comían los apóstoles

\$ 6,85

Repollo cortado finamente con semillas de comino y mostaza y acompañado de una de nuestras espectaculares guarniciones.

Las aves de Noé \$ 5,12

Nutritivo filete de pollo cocinado con mantequilla y una acompañante ecuatorianísimo (lenteja optativa)

Las vacas de Noé \$ 5,24

Exquisito lomo de falda de 200 gramos acompañado de aceites, pimientos y una inigualable salsa de casa.

La vaca asada de Noé \$ 5,68

Una vaquita creada para el deleite de nuestro paladar, bañada en mantequilla, aceite de oliva y vegetales

Postres

Maná del cielo \$ 3,96

Único pan de banana, totalmente hecho con harina de trigo y amasado con yogurt y mantequilla derretida, harán que no pueda dejar de pedirlo

Postre rico en enzimas

\$ 3,35

Yogurt cremoso, junto con aceite de linaza y una taza de frutillas y nueces todo esto bañado en miel pura, que ayudará a tu cuerpo con enzimas digestivas

Fudge de Belén \$ 5,76

Aceite de oliva, miel, vainilla, mantequilla y almendras, hacen de este postre una delicia para los paladares. que ayudará a tu cuerpo con enzimas digestivas

Bebidas

Jugos Horeb \$ 2,85

Cualquier fruta natural liquada o con pulpa

Batidos

\$ 2,81 Batidos con linaza y leche, ayuda a tu metabolismo y la digestión rápida de las proteínas adquiridas en el día.

Pedidos a Domicilio:
1800 – ESCRITOESTA

SÍGUENOS EN:



[Facebook.com/escritoesta](https://www.facebook.com/escritoesta)



[Twitter.com/escritoesta](https://twitter.com/escritoesta)

Y encuentra toda nuestra guía de nutrientes, recetas, tips, descuentos y más acerca de cómo mejorar tu salud de acuerdo al libro más famoso del mundo!!!

Nuestros precios no incluyen:

IVA ni servicio (12% y 10%)

Visítanos en:

www.escritoesta.com

A continuación se enlista algunos de los aportes de la comida Bíblica a la salud y sus respaldos científicos:

- “Proteínas del Creador, proteína significa primario, el cuerpo necesita 22 aminoácidos para construir sus órganos, músculos y nervios. Las proteínas animales son la única fuente completa de proteínas y proporcionan ocho aminoácidos esenciales, cuando hay ausencia de estos aminoácidos pierde músculo el miocardio. Los polvos de proteína que se han hecho populares son la soya, suero y caseína y se los fabrica usando altas temperaturas o fuertes procesos químicos, y tienen altos contenidos de fitatos que bloquean los minerales. En cuanto al cordero y la carne de res son las que más proteínas brindan al cuerpo humano”. (Rubin J, La dieta del Creador, 2004, pág. # 148)
- “Las grasas del Creador, los ácidos grasos saturados constituyen por lo menos 50% de todas las membranas celulares. Se debe consumir por lo menos 50% de grasas saturadas para que nuestro organismo pueda incorporar con eficacia el calcio a nuestra estructura ósea. Las grasas saturadas protegen al hígado del alcohol y de toxinas contenidas en los esteroides. Estas grasas se encuentran en gran nivel en la mantequilla y los aceites de coco y de palma que tienen propiedades antimicrobianas.”(Rubin J, La dieta del Creador, 2004, pág. # 148)
- “Los carbohidratos del Creador, proceden directamente de la naturaleza sin necesidad del llamado refinado o enriquecimiento, el tipo de los disacáridos y la lactosa son los principales. Los monosacáridos que son los azúcares simples que se encuentran en las frutas, los vegetales, los frutos secos, las semillas, los granos fermentados y los productos lácteos. También otros carbohidratos naturales se encuentran en el pan integral de masa agria, los panes de grano brotado y semillas de cereales, lentejas, frijoles, y otras legumbres.” (Rubin J, La dieta del Creador, 2004, pág. # 148)

4.5.1. Estrategias de Producto

- Ampliar la línea de producto.- Cada año se desarrollará nuevos platos y se los promocionará dentro y fuera del restaurante, todos los platos nuevos deberán ser basados en los principios de la Biblia y deberán exponer a los consumidores los beneficios en nutrientes que poseen.
- Nueva línea de producto.- Para el tercer año de funcionamiento se abrirá una línea de productos de Restaurante Bíblico listos para cocinar en casa, estos productos serán distribuidos a los autoservicios
- Nuevos servicios al cliente.- Se lanzará una línea de consejos prácticos para la salud además de una guía de nutrientes y un libro acerca de “La Dieta del Creador” escrito por Ph.D. Jordan Rubin a nuestros principales clientes.

Estas estrategias servirán para dar al restaurante una base sobre la cual pueda crecer y diferenciarse, las estrategias futuras deberán estar alineadas a la propuesta de valor que se intenta dar y sin perder el grupo objetivo.

4.6. Precio

Para definir el precio se necesita tener claro el posicionamiento que se quiere tener de la oferta, dado que el Restaurante Bíblico desea brindar calidad a sus usuarios y con base en la investigación de mercados, el objetivo del precio será obtener el liderazgo en calidad del producto, dado que el restaurante aspira poseer una imagen de calidad y salud.

4.6.1. Demanda

A partir de la información proporcionada por la investigación de mercados, la demanda que se espera lograr es de aproximadamente 5700 clientes en el primer año de un total de 17000 personas con intención de compra. Hay que tomar en cuenta el precio que se establecerá porque según la ley de la demanda. “El precio y la demanda tienen una relación inversamente proporcional”; y según las encuestas este grupo está dispuesto a pagar entre 5-8 dólares por plato que empata con los precios promedio de la competencia.

4.6.2. Costos

Cuadro # 4.1: Costos y Precios Platos

COSTOS Y PRECIOS PLATOS					
	PLATOS	Costo variable	Costo Fijo	Costo Total	Precio
PLATOS FUERTES					
1	Cordero en Salsa Arca de Noé	2,29	2,39	4,68	6,55
2	Costillas de cordero a lo Biblia	2,05	2,39	4,44	6,21
3	El sabio Salomón	3,63	2,39	6,02	7,22
4	Lo que comían los apóstoles	2,50	2,39	4,89	6,85
5	Las aves de Noé	1,27	2,39	3,66	5,12
6	Las vacas de Noé	1,36	2,39	3,75	5,24
7	La vaca asada de Noé	1,67	2,39	4,06	5,68
SOPAS					
8	Sopa de Ruth de Moab	0,56	2,39	2,95	3,98
9	Sopa de guerrero Gedeón	2,49	2,39	4,88	5,85
ENSALADAS					
10	Ensalada Sansón	1,27	2,39	3,66	4,39
11	Ensalada el Edén	1,16	2,39	3,55	4,25
CEREALES					
12	Cereales David y el gigante	1,86	2,39	4,25	5,10
POSTRES					
13	Pan de Banana	0,91	2,39	3,30	3,96
14	Postre cremoso rico en enzimas	0,40	2,39	2,79	3,35
15	Fudge de almendras	2,42	2,39	6,09	5,76
BEBIDAS					
16	Jugos de Horeb	0,20	2,39	2,59	2,85
17	Batidos (melocotón, mora, mocaccino)	0,17	2,39	2,56	2,81

Elaborado por: Autor

Cabe recalcar que los precios no incluyen la tarifa de servicios que es del 10% y tampoco el IVA (12%), estos valores serán añadidos a la factura y se los anuncia en la cartilla de menú al cliente.

4.6.3. Estrategia de precios

La estrategia que el Restaurante Bíblico utiliza es fijar los precios en base al valor percibido, esta técnica toma en cuenta la promesa de valor que la empresa quiere entregar y en base a esto fija sus precios. Debido a que el Restaurante Bíblico ofrece una alimentación sana dentro de un ambiente cristiano, este método es el que mejor encaja con las características del negocio.

El valor percibido será el aprecio de los clientes hacia la marca, los resultados obtenidos después de la compra, la atención y los insumos orgánicos en la producción de los platos.

Esta estrategia de vender el valor percibido debe ir acompañada de las diferentes comunicaciones integradas de marketing (CIM), por lo que se necesita explotar el valor de diferenciación de la competencia en los factores principales como: ambiente apto para cristianos, comida saludable y basada en la Biblia junto con la comunicación de los beneficios de la alimentación Bíblica con registros científicos por lo que la publicidad de estos beneficios mejorará el impacto en cuanto al valor percibido.

4.6.4. Políticas de precios

Operaciones de compensación.- Esta forma de ventas se la usa cuando se recibe un porcentaje de la compra en efectivo y el restante en productos o acuerdos. El Restaurante Bíblico podrá hacer este tipo de acuerdos de pago con librerías cristianas, iglesias cristianas y con los distribuidores cumpliendo la condición que el desembolso de efectivo mínimo sea del 50% del valor de la factura.

Descuento por cantidad.- Por la compra de más de 7 platos por mesa se hará un descuento del 2% y a partir 10 platos por mesa el descuento será de 5%.

Precios especiales en fechas señaladas.- Las fechas especiales del Restaurante Bíblico serán las fiestas señaladas por la Biblia, como Pascua, Panes sin levadura, Trompetas, entre otras, en las cuales se harán diferentes descuentos en combos y platos fuertes de hasta 25%.

Discriminación de precios.- El Restaurante Bíblico ofrecerá precios diferenciados a las congregaciones e iglesias cristianas que soliciten los servicios de alimentación del restaurante.

Separación de servicios.- El servicio a domicilio tendrá un costo adicional a la factura, al igual que los demás servicios adicionales fuera del local.

4.7. Plaza

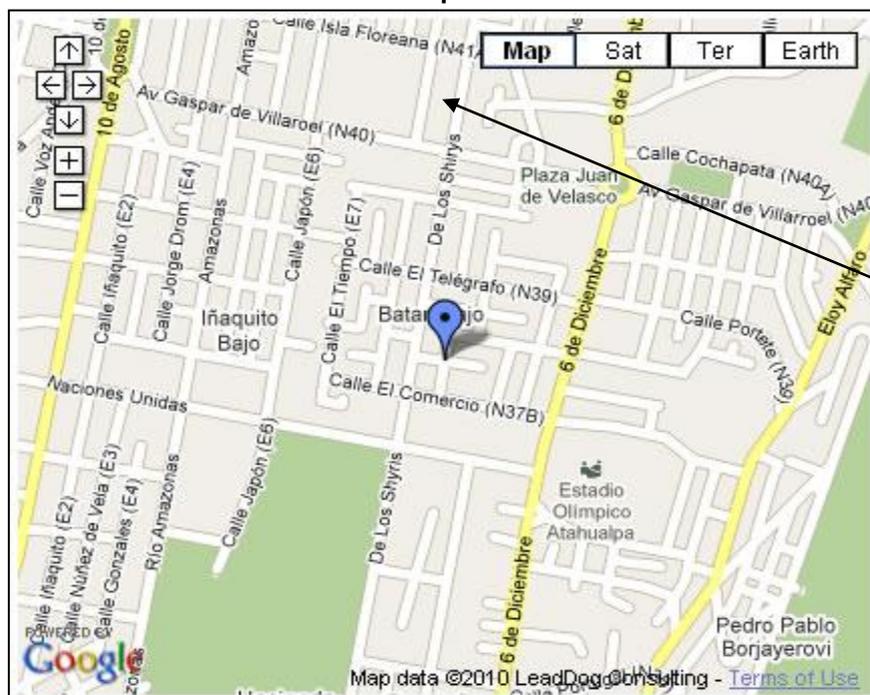
La plaza se refiere al canal o medio que se usará para llevar el producto final al cliente. La forma en la que el restaurante llegará a sus clientes será de manera directa, sin intermediarios porque un restaurante necesita ofrecer sus productos en el local que se comercializa, además el local no solo es el punto de venta, sino también de valor agregado, en el caso del Restaurante Bíblico, ya que es en el local donde se ofrece el servicio y el ambiente cristiano a más de la decoración y las temáticas cristianas.

Todos los esfuerzos de marketing se los realizará en el local que es el punto de venta, además de merchandising, material POP, promociones, entre otros también serán ejecutados en el servicio a domicilio.

En base a la investigación de mercados el lugar de mayor agrado para la ubicación del restaurante fue en el centro norte de la ciudad de Quito, por lo que el local estará ubicado en la Avenida de los Shyris y Pasteur, en el sector Jipijapa.

MAPA DE LOCALIZACIÓN DEL LOCAL

Cuadro # 4.2: Mapa de Localización



Av.
Shyris y
Pasteur

Fuente: Googlemaps.com

Elaborado por: Googlemaps.com

4.7.1. Especificaciones del local

El local en donde el Restaurante Bíblico servirá será de aproximadamente 200 m² los cuales serán divididos el 70% para el área de servicio y el 30% para el área de cocina y bodega. El diseño del restaurante cumplirá las siguientes normas:

- Todas las paredes deberán tener pintado al menos un versículo de la Biblia
- El área de servicio podrá ser utilizado para charlas, festejos y demás actividades cristianas
- El material publicitario podrá estar en el área de servicios higiénicos
- La atención al cliente, el mesero deberá explicar el significado de cada plato y su relación con la Biblia, además de los atributos de la comida Bíblica para la salud.
- Todas las mesas y los artículos que acompañen los implementos de servicio en las mesas deberán.
- Los videos expuestos serán en su mayoría de documentales cristianos, alabanzas o testimonios cristianos.
- El diseño del local será rústico y deberá tener personajes de la Biblia animados a escala natural en los alrededores.
- El tiempo máximo de espera para entregar un plato no deberá exceder los 30 minutos

Estrategias de distribución

- Se usará una estrategia de distribución exclusiva, en la cual solo el local dueño de la marca exclusivamente será el autorizado a vender el producto.
- Conforme vaya creciendo el Restaurante Bíblico creará un canal propio de distribución para llegar a los clientes potenciales, con carros dispensadores de platos y bebidas que no necesitan de preparación extensa.
- En el primer año el servicio a domicilio abarcará el sector norte de Quito, añadiéndose los demás sectores conforme se abran nuevos locales.

4.8. Promoción

En cuanto a las estrategias de comunicación el Restaurante Bíblico enfocará sus esfuerzos en dos frentes: el mercado objetivo (cristianos evangélicos) y en los clientes potenciales.

4.8.1. Marketing Directo

Se usará marketing directo como herramienta para darnos a conocer y atraer clientes, por medio de tele marketing y *e-mailing*, la base de datos de los clientes será proporcionada por medio de una alianza estratégica con la librería cristiana CLC en el primer ciclo y después será alimentada periódicamente por medio de los datos recogidos en la página web. La segunda etapa se la realizará tres meses después para consolidar las relaciones con el uso de la técnica *Net Promoter*, que consiste en evaluar las características del cliente por medio de contactos continuos y convertirlo en un promotor de nuestro negocio estimulándolo a que refiera a otras personas (boca a boca), esta técnica utiliza el tele marketing para analizar las deficiencias tanto en el producto como en el servicio del restaurante por medio de contactos con los detractores (consumidores no satisfechos) y alimentando la base datos para hacerlos promotores del negocio.

4.8.2. Publicidad

De acuerdo con la investigación de mercados, el medio más aceptado para recibir información y material publicitario de un restaurante es el mail y también la influencia de las amistades, estas dos son los medios más efectivos para persuadir a consumir en un restaurante.

Por ende los medios que se usarán para dar a conocer al Restaurante Bíblico son: BTL, internet, las inmediaciones del local con material publicitario en los exteriores del local; no se usarán medios masivos a más de vallas y ciertos insertos en algunas revistas cristianas y especializadas en restaurantes, con el fin de crear notoriedad de la marca Restaurante Bíblico, estos insertos serán esporádicos y no podrán ocupar más del 20% de la página, siempre en el lado superior izquierdo de la página.

El Restaurante Bíblico creará folletos didácticos que describan los beneficios y sustentos científicos de la alimentación Bíblica, estos folletos incluirán promociones del restaurante y tips de salud ingresando a la página web y solicitando datos para alimentar la base de datos, estos folletos serán repartidos gratuitamente con personas disfrazadas de diferentes personajes de la Biblia como Noé, Abraham, Sansón, David, Goliat, Ruth, entre otros con el fin de atraer a los clientes potenciales.

4.8.2.1. Vallas

Las vallas serán de 2 ms X 1,50 ms y serán ubicadas en las cercanías de las iglesias cristianas más grandes de Quito, se sumará un total de 5 vallas que estarán expuestas tres meses antes de la inauguración sumándose a una campaña de expectativa. Además en el primer mes de funcionamiento se contratará a la bici- vallas (personas discapacitadas que portan en su silla de ruedas un anuncio), estos se pasearán por las principales iglesias cristianas del sur de Quito durante el día domingo.

El diseño y el alquiler del espacio se lo realizará dependiendo del presupuesto asignado cada año, puede haber años en los que no se realice ninguna inversión en este medio.

4.8.2.2. BTL

Las acciones no tradicionales del Restaurante Bíblico se centran en la creación de *roadshows*, esta técnica consiste en montar un escenario pequeño en los lugares de aglutinamiento de las personas y presentar una acción que atraiga la atención de las personas. Para esto el restaurante Bíblico hará presentaciones de artistas cristianos que crearán pinturas, figuras y retratos con materiales no tóxicos como sal, azúcar, hojas, alimentos, entre otros, que cuente historias de la Biblia, todo esto contará con el auspicio del restaurante Bíblico y se lo presentará con autorización en los espacios amplios y entradas de las iglesias.

Además refiriéndose al grupo de las personas con problemas de salud se realizará una campaña de concientización de los efectos de la comida rápida, en la cual todos los sorbetes estarán taponados en la curvatura flexible para no permitir el paso de líquido y en la superficie lateral del sorbete estará la frase *“cuando comes comida chatarra así quedan tus arterias”*, esto con el fin de que las personas conozcan los perjuicios de la comida rápida de una forma mucho más práctica.

4.8.2.3. Marketing on line

Son muchas las opciones que se pueden escoger en cuanto a una campaña en internet, el restaurante Bíblico empleará una página web en la cual podrá interactuar con los clientes, en esta página se podrán acceder a cupones de descuentos a la vez que ingresan sus datos y así se puede conocer mejor los gustos y preferencias de los clientes. También la página web tendrá consejos de salud, los principios alimenticios de la Biblia, el menú y se podrá acceder a comprar artículos cristianos e incluso las recetas se las podrá ver en videos interactivos, además se podrán organizar concursos interactivos como: subir la receta más creativa utilizando los principios Bíblicos, decir un capítulo de la Biblia de memoria, entre otros. Esta página estará vinculada y se la pautará con las páginas cristianas: antesdelfin.com, cbn.com, noticiascristianas.com, entre otras. Además se harán esfuerzos de SEO y SEM para posicionar la página del restaurante en los motores de búsqueda como Google y Yahoo.

También se contemplará estrategias de *Bluecasting* Marketing, que permite enviar mensajes que interactivos a los celulares, *tablets* y Pc's que tienen entrada *bluetooth* con promociones e incentivos que permiten interactuar con el consumidor a un costo muy bajo. Esta táctica aportará a la estrategia *Pull*, como un medio para que los consumidores ingresen a la página web en búsqueda de estímulos como música cristiana gratis, videos, premios, recetas, formar parte de la comunidad cristiana en Facebook y seguir las noticias cristianas por medio de Twitter.

4.8.3. Relaciones Públicas

Para generar *Publicity* (publicidad gratuita) se invitará a estaciones de radio y canales de televisión cristianos a conocer acerca de cómo se preparan los alimentos en el restaurante, cómo se administra el restaurante, la historia y demás temas con el fin de generar presencia de marca. Además se patrocinará eventos cristianos como conciertos, seminarios y campañas de evangelización.

4.8.4. Promociones de Ventas

Las promociones de ventas sirven para incentivar al cliente a realizar la compra repetitiva, para esto el restaurante tendrá las siguientes promociones:

- Cupones, estos podrán ser adquiridos en la página web después de haber interactuado en cualquiera de los concursos.
- Paquetes de descuento, en los combos por estacionalidad, el consumidor podrá ahorrar dinero obteniendo porciones y mayores platos con los combos de estacionalidad.
- Descuentos por fiestas, cada vez que se celebre una fiesta Bíblica, el restaurante entrará en una etapa de descuentos que podrán alcanzar el 80% de la factura consumida, por diferentes motivos como: recitar un versículo de la Biblia de memoria, responder a preguntas de la Biblia, entre otros.

- Promociones cruzadas, junto con la librería cristiana CLC se realizará promociones que involucren a las dos empresas y que las personas puedan ganar tanto libros como platos totalmente gratis.

Estas serán las motivaciones y estímulos que se presentarán a los clientes para que repitan sus compras y que se afiance la relación entre el restaurante y los consumidores.

4.8.5. Plan de Medios

Cuadro # 4.3: Plan de Medios

PLAN DE MEDIOS												
RESTAURANTE BÍBLICO 2011												
MEDIOS	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AG	SEPT	OCT	NOV	DIC
MAILING												
BTL												
VALLAS												
ONLINE												
RRPP												
REVISTAS CRISTIANAS												

Elaborado por: Autor

4.8.6. Inversión en Medios

Cuadro # 4.4: Inversión en Medios

INVERSIÓN EN MEDIOS	
RESTAURANTE BÍBLICO	
	COSTO ANUAL
BTL	\$600,00
VALLAS	\$800,00
ONLINE	\$300,00
RRPP	\$200,00
REVISTAS CRISTIANAS	\$200,00
TOTAL INV. MEDIOS	\$2.100,00

Elaborado por: Autor

CAPÍTULO V

PLAN DE OPERACIONES Y PRODUCCIÓN

En este capítulo se analizará los procesos y operaciones que intervienen en la transformación de los insumos en platos listos para ser consumidos. Las etapas y personas que intervienen y el valor agregado que cada área aporta

5.1. Estrategia de Operaciones

Es muy importante que los procesos estén definidos claramente de tal forma que permitan cumplir tiempos, además se requiere que los procedimientos sean estandarizados para que se pueda llevar un inventario exacto y así evitar el desperdicio.

La estrategia que el Restaurante Bíblico empleará, se basará en generar los platos un desperdicio a la hora de cocinar, menor al 10% y con una falla de inventarios del 2%, para esto se ha planeado un control de inventario riguroso y concientización al personal de la reutilización de los insumos en nuevas recetas y la importancia del seguimiento de las pautas y estándares de los manuales de procedimientos. En cuanto a la limpieza se implementará un proceso de control de limpieza que contempla períodos continuos de limpieza de manos y áreas del local.

Todo el proceso de transformación de los insumos en platos listos para el consumo será realizado por el Restaurante Bíblico, con personal propio del restaurante y máquinas e instrumentos propios. Las tareas que se optarán por tercerizar (*outsourcing*) serán la contabilidad (pagos de impuestos, asesoramiento tributario y cierre anual de los libros contables y actualización de leyes tributarias para restaurantes), además del servicio de guardianía, el cual se lo contratará en conjunto con la cuadra en donde el restaurante se encuentra, por lo que se dividirá la cuota con las casas y locales comerciales situados en la misma calle, con el fin de maximizar costos.

La materia prima comprende hortalizas, cárnicos, legumbres, frutas, pescado y condimentos, la mercadería será comprada a concesión de 30 días con los proveedores orgánicos de alimentos y el pago se lo realizará a crédito de 90

días, conforme se generen lazos más fuertes se analizará la consecución de un *joint venture* con el proveedor principal y posteriormente una integración vertical. Estos proveedores son: Biorgánica, Frupro, CanaanGroup y Urku, en hortalizas, legumbres y frutas. Cabe recalcar dado el giro del negocio, que todos estos proveedores son orgánicos.

Estos cuatro tienen procesos de entrega inmediata con canales de distribución directos y con concesiones en pagos de hasta 6 meses dependiendo de los volúmenes de compra.

En cuanto a los cárnicos, aves y pescado los proveedores son: Q´Carnes, A´Brasa la Vaca, Cárnicos el Páramo y Media Res, estas empresas dan un plazo máximo de 30 días de crédito y tiene servicio de entrega.

5.2. Ciclo de Operaciones

El proceso por el cual pasan los alimentos antes de servírselos a los consumidores contempla los siguientes pasos:

- ✓ Compra de los insumos, el encargado de compras realizará la adquisición de los insumos faltantes en la cocina, también en este punto se desechará los productos que no han sido consumidos y están en descomposición y también la recepción de los alimentos que llegan hasta la bodega.
- ✓ Almacenaje e inventario en bodega, los insumos que se han comprado deberán ser almacenados en la bodega esterilizada, aquí se realiza la inspección de los alimentos que no han sido utilizados para reemplazarlos, además se llevará la cuantificación de los productos nuevos que entraron en la bodega.
- ✓ Llegada del cliente, el mesero será el encargado de situar en una mesa de acuerdo a las personas que conformen el grupo
- ✓ Mesero ofrece la carta y explica las características de algunos de los platos más, les comenta acerca de la comida Bíblica y también de los

beneficios de su consumo y toma la orden, en esta parte el mesero puede dejar una hoja de diversión en donde los comensales pueden leer historias de la Biblia de forma didáctica a la vez que juegan con los personajes, mientras esperan que su orden llegue.

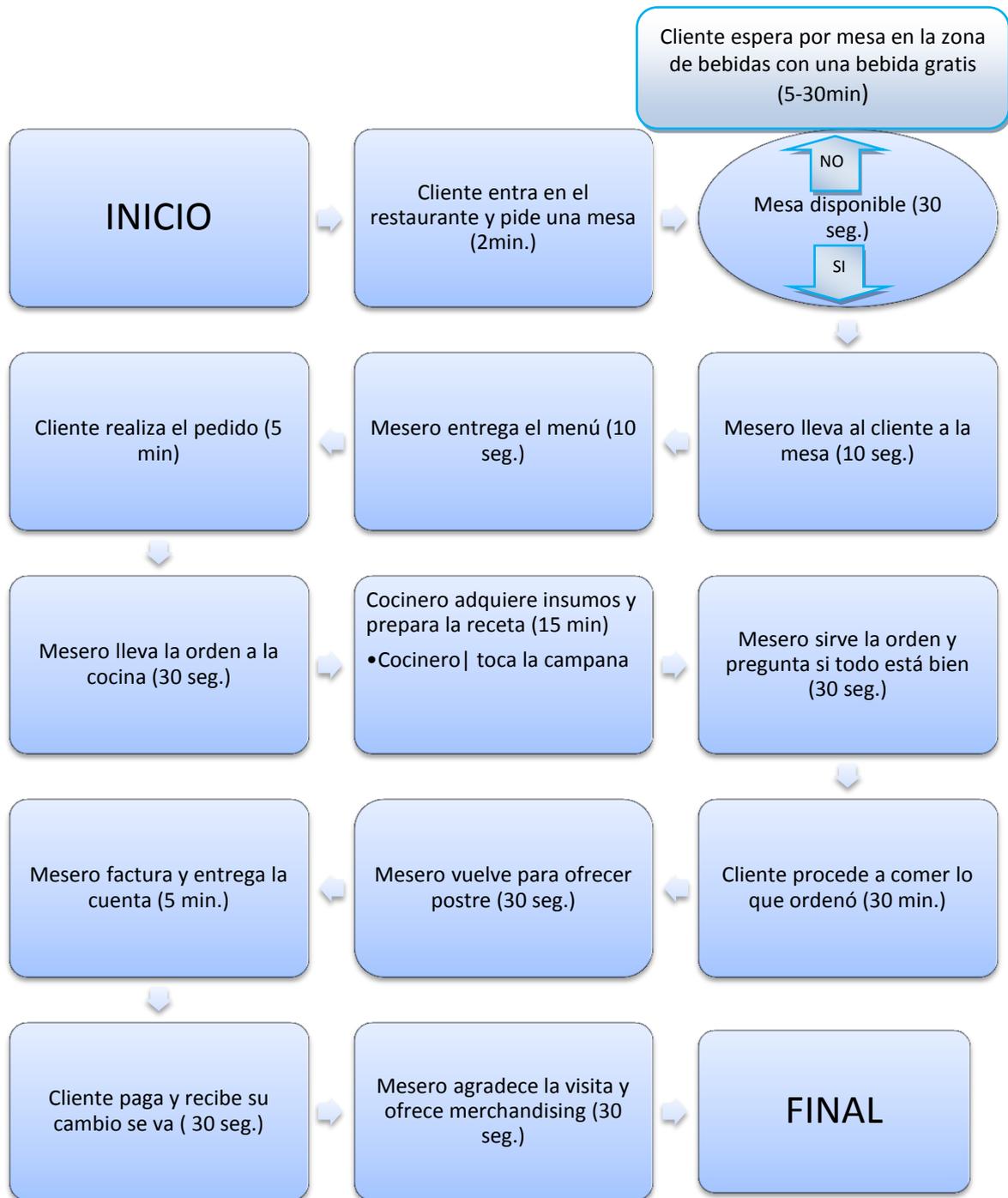
- ✓ Traslado de pedido, el mesero comunica el pedido a la cocina
- ✓ El cocinero encargado se dirige a la bodega para adquirir los insumos para la preparación del plato, si es que los insumos no están en la lacena o refrigeradora.
- ✓ Una vez con los insumos necesarios el cocinero se dispone a tomar la receta de la orden y prepararla. El proceso de cocción de alimentos no puede tardar más de 25 minutos.
- ✓ Una vez terminada la orden el cocinero deberá sonar la campana dos veces para asegurar que una orden está lista
- ✓ El mesero se dirige a retirarla de la cocina y llevarla a los comensales
- ✓ El mesero debe asegurarse que no les haga falta nada a los comensales una vez que haya entregado todos los platos solicitados por la mesa.
- ✓ El mesero deberá preguntar por lo menos una vez a los comensales si todo está bien y si necesitan algo.
- ✓ Alrededor de 20 minutos después el mesero deberá acercarse a la mesa y preguntar si les apetece un postre o algún otro plato.
- ✓ Si los comensales desean llevar a su casa, la comida que han sobrado, el mesero tendrá la obligación de envolverlo y las envolturas no tendrán ningún costo adicional.

- ✓ El mesero deberá facturar el pedido y cerrar la cuenta.
- ✓ Una vez desocupada la mesa, el mesero deberá limpiar la mesa y prepararla para los próximos visitantes.
- ✓ Los platos sucios se empilarán junto al lavaplatos, en donde el encargado de los platos deberá limpiarlos.
- ✓ Todas las facturas del día deberán ser selladas y el capitán de meseros deberá cerrar la caja con la firma del administrador y del jefe de bodega para que cuadre la caja con los pedidos y las salidas de los inventarios en bodega.
- ✓ La cocina deberá quedar en condiciones aptas, la basura deberá ser apilada en el recipiente de la basura exterior y los platos lavados, así deberá sellarse la bodega con la firma del administrador en la hoja de inventarios diaria.
- ✓ El administrador deberá cerrar el restaurante activando la alarma y sellando la hora de salida de las personas.

Así termina el proceso de todos los procedimientos en un día normal de funcionamiento.

5.2.1. Flujo grama de procesos

Cuadro # 5.1: Flujo grama de Procesos



Elaborado por: Autor

5.2.2. Requerimiento de equipos y herramientas

El equipo de cocina que el restaurante Bíblico necesitará está en función de los platos que va a servir, todo el equipo será de acero inoxidable dado que el mantenimiento es más económico y la durabilidad es mucho mayor.

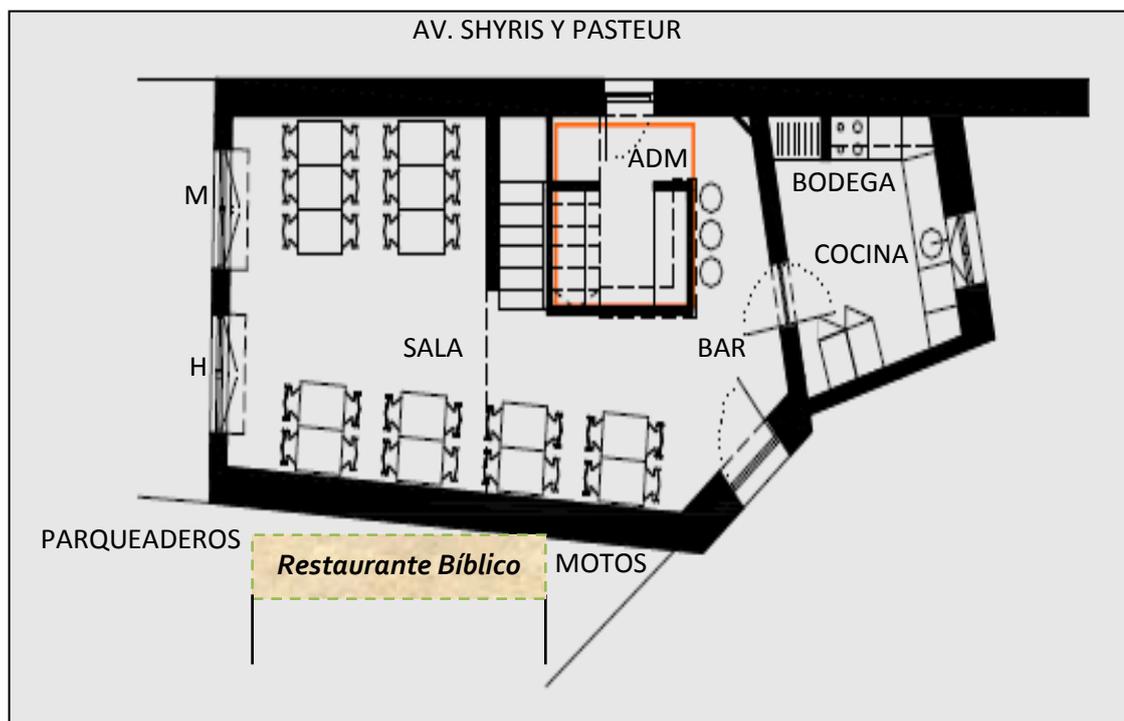
- Más detalles del equipo de trabajo ver (Anexo # 6).

Estos equipos tienen la capacidad de producir, limpiar y apoyar en la cocción de 4 platos a la vez, los equipos difieren en marcas y calidad, sin embargo todos tienen garantía de 3 años. Por lo tanto el presupuesto estimado para reparaciones es cada tres años con un monto aproximado de \$ 2000,00 incluyendo los repuestos y la mano de obra, cabe recalcar que las mismas casas comerciales que venden estos equipos prestan los servicios técnicos a precios accesibles y con garantía en repuestos, algunos de estos proveedores fueron mencionados antes.

5.2.3. Instalaciones y mejoras

PLANO DEL RESTAURANTE BÍBLICO

Gráfico # 5.1: Plano del Restaurante



Elaborado por: Autor

Estos planos se presentan en un espacio de 200 m², el local está ubicado entre la Avenida de los Shyris y calle Pasteur, al norte de la ciudad de Quito, el área se divide en 60% (120 m²) para la sala de servicio incluyendo el área de espera y los baños tanto de hombres como de mujeres, y el 37% (74 m²) será adecuada para la cocina y bodega, 54 m² para la cocina y 20 m² para la bodega con salida hacia la calle para la descarga de los insumos sea de forma independiente del salón, también habrá una pequeña área para administración que será del 3% (6 m²) en donde se localizará el computador, los insumos para emergencias, los detalles contables y una pequeña caja fuerte. Este local cuenta con cinco espacios para parqueaderos y con dos espacios para motos, principalmente para las motos de servicio a domicilio.

5.2.4. Localización geográfica

La localización del restaurante se la ha determinado en base a la investigación de mercados, dado que más del 50% de la muestra, determinó su inclinación a que dicho restaurante se encuentre ubicado en el sector Centro Norte de Quito primordialmente en la Avenida de los Shyris y Pasteur, sector Jipijapa. Dado que el restaurante no será construido sino alquilado y remodelado de acuerdo a las funciones, actualmente en el sector se encuentra varios locales con las condiciones y las especificaciones necesarias para albergar los equipos del restaurante Bíblico. La ventaja de esta cuadra es la fácil accesibilidad al restaurante, ya que por la Avenida de los Shyris circulan varias líneas de buses, en los alrededores se encuentran edificios que albergan oficinas y residencias por lo que lo hace un área de gran densidad de población.

Dentro de las desventajas de la localización se encuentra el tráfico que durante horas pico se lo califica como pesado y el alcantarillado de mala calidad que en épocas de lluvia continuamente se estancan las aguas y crean caos e inundaciones.

Conforme el restaurante Bíblico crezca se necesitará un espacio más amplio, alrededor del barrio actual existen locales de arrendamiento de más de 300 m², incluso los hay de 600 m².

5.2.5. Capacidad de almacenamiento y manejo de inventarios

En cuanto al inventario, es común que en Ecuador y también en Latinoamérica el principal problema de la cocina es la fuga de inventarios, ya sea por hurto de los empleados (el más común) o por una mala rotación en bodega que hace que los insumos se pudran.

La más común, el hurto, es una de las amenazas que los restaurantes no han encontrado una solución eficaz, sin embargo, el restaurante Bíblico utilizará el método de cuadro de platos que es el cuadro de los platos solicitados con los alimentos sacados de bodega. Al finalizar la jornada el administrador del restaurante se encargará de cuadrar la caja y posteriormente en base a los platos y el inventario del día anterior cuadrará la bodega, así se frenará en gran medida la fuga de inventarios.

La bodega que tendrá 20 m², será el punto donde llegue los volúmenes grandes, además esta bodega será inspeccionada y reabastecida cada semana, tomando en cuenta los volúmenes de ventas esperadas semanalmente.

5.2.6. Aspectos Regulatorios y Legales

En cuanto a normas de comercialización en el sector no existe ninguna ley en contra de la instauración de negocios, además es catalogada una zona comercial por lo que no se tendrá inconvenientes al momento de la apertura y adecuación del local, existen ya varios restaurantes como: Rusty, Spanes, Toronto, entre otros, que se encuentra en el mismo perímetro y que no han tenido inconvenientes en producir y comercializar sus productos.

Un aspecto importante son los desechos, el restaurante tendrá la política dentro de su cadena de valor, que al momento de eliminar los desechos deberán ser preseleccionados por el personal de limpieza en recipientes orgánicos e inorgánicos. Además el proveedor de todo el material de desecho no orgánico (fundas plásticas, embalaje, sorbetes, recipientes plásticos, vasos plásticos) será Flexiplast, este productor de plásticos tiene la línea de biodegradables que cumplan con las normas ASTM D883 Y ASTM D882 que definen al plástico biodegradable.

También se deberá tener todos los permisos de uso de gas industrial en el área y todas las seguridades que el cuerpo de bomberos de Quito recomienda en la inspección.

En cuanto a las normas, como antes se mencionó, se deberá aprobar el local con el cuerpo de bomberos de Quito, las inspecciones sanitarias y las regulaciones dadas por el Municipio de Quito. Estas normas se encuentran ampliadas en el capítulo 2 en la página # 24.

CAPÍTULO VI

EQUIPO GERENCIAL

En este capítulo se estudiará la estructura de la organización en cuanto a su recurso humano, las escalas jerárquicas, además de las competencias y perfiles que se armarán dentro del programa de selección de personal y la capacitación del mismo.

6.1. Estructura Organizacional

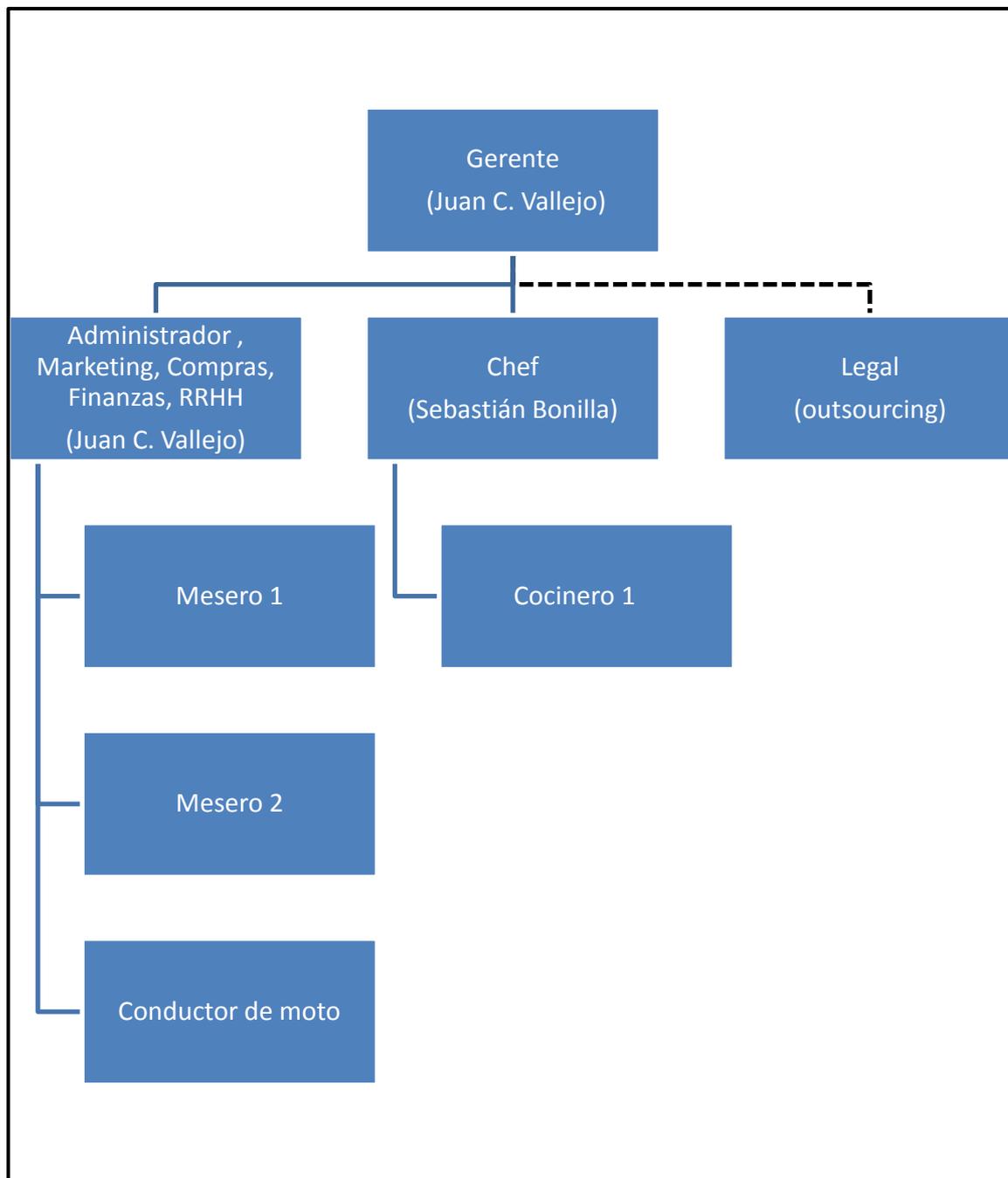
La estructura de la organización adoptada es Lineo-Funcional, debido a que el organigrama del Restaurante Bíblico está formado por líneas verticales y se caracteriza por la autoridad, división del trabajo y delegación de autoridades, conservándose la especialización de cada actividad en una función. Esta estructura permite manejar con mayor facilidad las relaciones entre superior y subordinado, favorece el control y la acción rápida, ayuda a descubrir los errores de una manera más sencilla y la toma de decisiones con mayor fluidez.

Se ha tomado esta estructura jerárquica centralizada debido principalmente a las dificultades en el control del personal de cocina en cuanto al hurto de los alimentos del restaurante, esta es una tendencia que en la mayoría de restaurantes latinoamericanos se da, cabe recalcar que si bien es cierto existen mecanismos de control que ayudan a manejar mejor este tipo de problemas, como cámaras de vigilancia, registro de inventarios, entre otros; también se necesita que los empleados tengan una figura enérgica que ejerza control, y por eso esta estructura permite ejercer un control más rígido, principalmente en el área de la cocina.

6.1.2. Organigrama

ORGANIGRAMA DEL RESTAURANTE BÍBLICO

Cuadro # 6.1: Organigrama



Elaborado por: Autor

6.2. Personal Administrativo y Operativo con sus funciones

Puesto:	Gerente General
Perfil:	Hombre ecuatoriano
	Edad entre 23 y 50 años
	Estudios Superiores en Administración, Marketing o afines
	Valores y principios basados en la Biblia
	Motivación para dirigir
	Disponibilidad para viajar
	Liderazgo y delegar actividades
	Capacidad de análisis y síntesis
	Perseverancia y constancia
Tareas:	Buscar nuevos mercados y franquicias
	Presentar resultados a la Junta de Socios
	Implantar estrategias y controlar el cumplimiento de objetivos
	Mantener el trabajo en equipo y el ambiente de trabajo
	Buscar alianzas con proveedores
Reporte:	Junta de Socios

Puesto:	Administrador
Perfil:	Hombre ecuatoriano
	Edad entre 23 y 50 años
	Manejo de Office
	Capacidad de comunicación
	Experiencia de 1 año ejecutando estrategias de marketing
	Estudios Superiores en Administración, Marketing o afines
	Valores y principios basados en la Biblia
	Motivación para dirigir
	Actitud positiva para lidiar con problemas
Tareas:	Ejecución de estrategias y tácticas de marketing
	Pago a proveedores y personal
	Responsable de finanzas, marketing, RRHH y compras
	Atención de conflictos con el cliente y personal
	Responsable de compras y bodega

	Responsable de cierres de caja diarios
Reporte:	Gerente General

Puesto:	Chef
Perfil:	Hombre
	Edad entre 25 y 65 años
	Estudios Superiores en Gastronomía
	Experiencia de 2 años mínimo
	Capacidad para manejar presión
	Creatividad
Tareas:	Crear los menús cada año
	Crear nuevos platos de acuerdo a los principios de la Biblia
	Manejar la cocina
	Transmitir las necesidades de insumos
	Delegar y coordinar los platos
	Cumplir los tiempos de entrega.
Reporte:	Gerente General

Puesto:	Mesero/ Mesera
Perfil:	Hombre o mujer
	Edad entre 19-50 años
	Experiencia en atención al cliente o servicio de 1 año
	Valores y principios basados en la Biblia
	Actitud positiva hacia el servicio
	Estudios de Bachillerato.
Tareas:	Controlar mesas
	Cerrar facturas
	Tomar pedidos
	Estar pendiente del cliente.
	Mantener la comodidad en las mesas
	Llevar y traer platos de la cocina.
Reporte:	Administrador

Puesto:	Cocinero
Perfil:	Hombre
	Edad entre 20 a 65 años
	Estudios de Bachillerato
	Experiencia de 2 años en cocinas de restaurantes u hoteles.
	Espíritu de trabajo en equipo
Tareas:	Cocinar las recetas descritas por el chef
	Cocinar las órdenes con rapidez
	Trabajar en conjunto
	Tener la cocina en orden
Reporte:	Chef

Puesto:	Conductor de motocicleta
Perfil:	Hombre mayor de 18 años
	Licencia de conducir tipo A
	Rapidez y efectividad en buscar calles
	Amplio conocimiento de las calles de la ciudad de Quito
	Tener valores y principios basados en la Biblia.
	Actitud gentil y respetuosa
Reporte:	Administrador

Estos son los diferentes puestos con sus perfiles y tareas, cabe recalcar que para el período que se va a analizar el administrador a la vez cumplirá las funciones del gerente general. Se requiere de disciplina, honradez, respeto, acción, trabajo y servicio para cada persona ya sea administrativo u operativo. Cada año se realizará una evaluación a cada uno de los empleados en relación a los aspectos antes mencionados.

6.3. Compensaciones

TABLA DE SALARIOS DEL PERSONAL

Cuadro # 6.2: Tabla de Salarios

SUELDOS DEL PERSONAL (incluido los beneficios de ley)		
CARGO	MENSUAL	ANUAL
ADMINISTRADOR	\$ 777	\$ 9.327
CHEF	\$ 777	\$ 9.327
CONDUCTOR MOTO	\$ 463	\$ 5.561
COCINERO	\$ 511	\$ 6.135
MESERO	\$ 887	\$ 10.641
TOTAL	\$ 3.416	\$ 40.992

Elaborado por: Autor

Este cuadro incluye todos los beneficios que la ley otorga a los empleados, además se ha incluido el costo de los almuerzos que los empleados reciben dentro del restaurante, como parte de un bono adicional.

6.4. Política de Empleo y Beneficios

Todos los empleados tendrán derecho a los beneficios de ley dada por la Ley de Contratación de la República del Ecuador. Además no podrán ser contratados menores de edad, al igual que las personas de origen extranjero deberán presentar su pasaporte refrendado por la oficina de Migración y el permiso de residencia actualizado.

La base de datos de los aspirantes, se la obtendrá de la página web Multitrabajos, bajo comisión, una vez preseleccionados, el jefe de recursos humanos entablará entrevistas con los aspirantes con perfiles más cercanos a la necesidad del restaurante. Todo empleado que sea contratado deberá asistir a una semana de capacitación dentro del local.

Todos los empleados recibirán al finalizar el año un bono que será fijado en relación al porcentaje de las utilidades de la empresa.

Una vez que pase a formar parte una persona del rol de pagos, se le acreditará el cheque en relación a las horas trabajadas, estas horas serán asignadas por medio del medidor de entrada y salida de huella digital localizado en la oficina de administración del local.

6.5. Derechos y Restricciones de los Inversionistas

Todo inversor, podrá ser parte de la compañía con un capital mínimo de 5000 dólares, otorgándole el 3% de la empresa, dado que es una empresa limitada, no tendrá acciones a la venta; además el inversor solo podrá llegar a tener el 49% de la empresa sin importar el monto de capital cedido.

CAPÍTULO VII

CRONOGRAMA GENERAL

En este capítulo se revisará las principales actividades que se realizarán para poner en marcha el proyecto, también se estipulará los plazos a cumplir para cada tarea y los posibles riesgos juntamente con las acciones para mitigarlos.

7.1. Actividades necesarias para poner el negocio en marcha

Dentro de las actividades primordiales antes de iniciar el negocio están:

Cuadro # 7.1: Actividades puesta en marcha

Tareas	Responsable
Constitución de la compañía	Gerente General
Desarrollo de los platos conforme al menú	Chef y Gerente General
Adecuaciones al local arrendado	Gerente General y Arquitecto de Interiores
Campaña de expectativa	Administrador
Compra de equipos de trabajo	Administrador y Chef
Adquisición de los insumos	Administrador
Compra de muebles y decoración	Administrador y Arquitecto de Interiores
Negociación con los proveedores	Gerente General y Administrador
Contratación y capacitación del personal	Administrador y Chef

Elaborado por: Autor

7.3. Riesgos e Imprevistos

La adecuación del local es uno de los puntos de más alto riesgo de ejecución del plan de actividades, ya que depende del cumplimiento de los plazos de remodelación, el inicio de la compra de los de los equipos, la contratación del personal, el inicio de la campaña de expectativa, la creación del menú y los acuerdos y entrega de los insumos por parte de los proveedores. Para esto se ha planeado un firmar un contrato con el constructor el cual establezca el cumplimiento de fechas, de este modo si no se cumplen las fechas estipuladas habrá penalizaciones económicas y se asegura un manejo más eficiente de los trabajos; si llegase a haber una demora en la adecuación del local, los plazos han sido extendidos por una semana expresamente previendo que este punto es muy sensible a demoras.

CAPÍTULO VIII

RIESGOS CRÍTICOS, PROBLEMAS Y SUPUESTOS

En este capítulo se describirán los criterios que se manejaron al momento de programar las ventas esperadas, la distribución y la administración del negocio.

8.1. Supuestos y Criterios Utilizados

Los criterios que se utilizaron para la elaboración del plan de negocio, fueron los siguientes:

- Es factible la producción de todos los insumos necesarios en el país.
- La población cristiana seguirá creciendo los próximos cinco años en el mismo porcentaje que ha venido creciendo en los últimos 10 años.
- Se espera no tener ninguna restricción para la libre comunicación de ideas de negocios que tengan mensajes religiosos o espirituales dentro del territorio ecuatoriano.
- Los precios de los insumos alimenticios seguirán subiendo acorde a la inflación por los próximos cinco años.
- La moneda del dólar se mantendrá en el Ecuador durante los próximos cinco años.
- La inflación del Ecuador se mantendrá en el promedio no superior al 8% anual en los próximos cinco años
- Los proveedores serán los mismos durante los próximos cinco años.
- El contrato de arrendamiento del local será cumplido por ambas partes.
- No habrá despidos del personal en los próximos cinco años
- El promedio de visitantes semanales esperado se cumplirá durante todo el año
- No existirán demandas legales de ningún tipo hacia al restaurante en los próximos cinco años.
- Los permisos para el funcionamiento, los reglamentos y autoridades que regulan a los restaurantes se mantendrán los próximos cinco años.

8.2. Riesgos y Problemas Principales

- Ingreso de nueva competencia

La industria de restaurantes es cada vez más atractiva para nuevas empresas debido a su constante crecimiento. El ingreso de un restaurante Bíblico puede provocar que otras empresas produzcan el mismo concepto con similares características e inclusive de maneras más innovadoras o con mayor capital.

⇒ Por medio de la fidelización de los clientes, se establecerá relaciones personalizadas enfocadas en la satisfacción de los consumidores para generar valor y fidelidad a la marca.

- Crisis Financieras

Tomando en cuenta la reciente crisis económica a nivel mundial que afectó duramente a la industria de restaurantes y entretenimiento, “El Restaurante Bíblico” debe contar con un plan de contingencia en caso de que esta situación se repitiera a nivel local o mundial, ya que las crisis suelen desincentivar el consumo. O a su vez un cambio de moneda traería grandes conflictos al restaurante.

⇒ Para esto el Restaurante Bíblico ejecutará un plan de reestructuración de costos y precios que se acerquen a la realidad, renegociando deudas y costos con los proveedores para que no impacte mucho en el precio final.

- Paralizaciones de Carreteras

Éste es un riesgo inminente que corre la empresa, ya que muchos de los insumos vienen de distintas provincias del país, lo que generaría un grave problema de abastecimiento de los insumos necesarios para la elaboración de los platos. Los cierres de carreteras son comunes por la inconformidad de la población con el gobierno y tratándose de insumos perecibles, se corre el riesgo de perder cargamentos.

⇒ En cuanto a esta problemática el Restaurante Bíblico creará un menú alternativo el cual se base en productos alternativos hasta que las paralizaciones terminen. Algunos de estos productos son choclo, papa, arveja y harina importados de Colombia, su sabor son similares y su costo no varía mucho.

CAPÍTULO IX

PLAN FINANCIERO

A continuación se presenta las ventas, los costos, los gastos que son necesarios para obtener una rentabilidad, se pondrá analizar los índices financieros, los flujos de caja y las pérdidas o ganancias en un período de cinco años.

9.1. Inversión

Dentro de la inversión inicial se contempla la adquisición de activos fijos y también intangibles. Además la adecuación del local y la compra de los instrumentos esenciales para el funcionamiento de la cocina. Se ha estimado un 3% del valor total de inversión para imprevistos.

Cuadro # 9.1: Inversión Inicial

INVERSION INICIAL	
CAPITAL DE TRABAJO	37.100
INSTRUMENTOS DE COCINA	10.655
MUEBLES Y ACCESORIOS	3.398
EQUIPOS DE OFICINA	540
EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	1.792
VEHICULOS	1.090
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	1.315
ADECUACIÓN DEL LOCAL	16.400
TOTAL DE INVERSIÓN	72.290
IMPREVISTOS	3%
TOTAL DE INVERSION + IMPREVISTOS	74.459
CAPITAL INICIAL	30.000
TOTAL DE INVERSION (-) CAPITAL	44.459

Elaborado por: Autor

El valor de mayor impacto es el capital de trabajo, el segundo valor con más impacto es la adecuación del local; cabe aclarar que para el financiamiento de la inversión se aportará con un capital de 30.000 dólares proveniente de los socios, los 44.459 dólares restantes se lo financiará con un préstamo.

9.2. Fuente de Ingresos

Para los próximos cinco años los únicos ingresos que el Restaurante Bíblico obtendrá serán de la venta de platos y bebidas dentro del local o pedidos a domicilio, después de este período se analizará la posibilidad de diversificar los servicios alimenticios. Las ventas para el primer año ascienden a 138.164 dólares

9.3. Costos Fijos y Variables

Costos Fijos

En cuanto a los costos fijos se los ha dividido en porcentajes de incidencia dentro del costo fijo total, 90% para el área de producción (cocina, bodega, sala de servicio, baños y parqueaderos), el 10% para el área administrativa (oficina administrativa). Es necesario recordar que los costos fijos son aquellos que son independientes de la producción.

Cuadro # 9.2: Costos Fijos

COSTOS FIJOS RESTAURANTE BÍBLICO		
Rubro	Mensual	Anual
Arriendo Operativo (90%)	1.080	12.960
Sueldos Operativos (90%)	3.074	36.892
Mantenimiento vehículo	10	120
Mantenimiento equipos de cocina	42	500
Servicios Básicos (luz, agua, teléfono, gas) (90%)	158	1.890
Intereses Prestamo	556	5.821
Depreciación	458	5.501
Total	5.378	63.684
Días laborados al mes	26	312
Costo de operación diario	206,83	204,12
Costo fijo por plato	2,66	31,96

Elaborado por: Autor

El rubro de valor más alto equivale al arriendo, dado que es un sector comercial de la ciudad y un espacio amplio (200 m²), lo cual hace que el arriendo sea elevado. Además del arriendo se ha tomado en cuenta los sueldos operativos (90% de los sueldos totales), los servicios básicos, la depreciación de los activos y los mantenimientos de los equipos de cocina y de la motocicleta para las entregas a domicilio. Se ha estimado un pronóstico de 4% cada año de los costos fijos.

Costos Variables

Dentro de los costos variables se han estimado los insumos concernientes al menú del restaurante (papa, arroz, verduras, frutas, etc). Los costos fijos aumentan conforme la producción aumenta.

Cuadro # 9.3: Costos Variables

Año	2012	2013	2014	2015	2016
Cantidad	24.232	25.686	27.741	30.515	34.177
Costo Variable (USD)	44.186	48.711	54.712	62.590	72.905

Elaborado por: Autor

9.4. Margen Bruto y Operativo

Margen Bruto

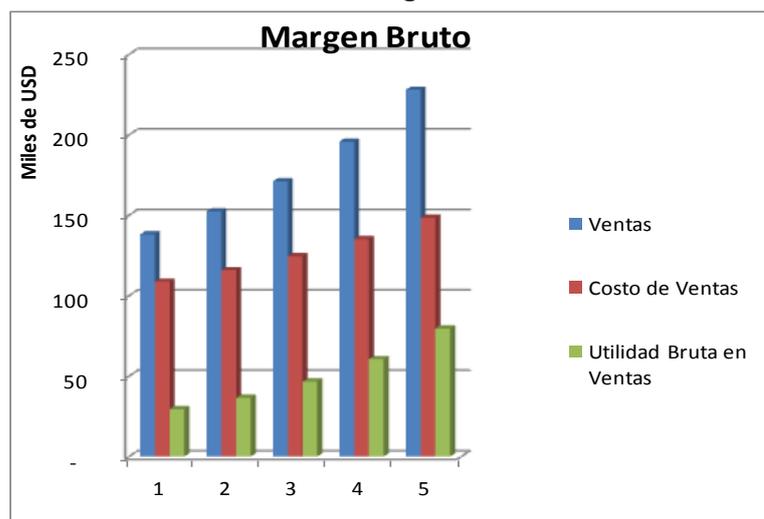
El margen bruto hace referencia a la utilidad que genera el negocio, es decir, es restar las ventas brutas menos los costos de ventas.

Cuadro # 9.4: Margen Bruto

MARGEN BRUTO	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas	138.164	152.312	171.076	195.711	227.964
Costo de Ventas	108.718	115.824	124.509	135.180	148.398
Utilidad Bruta en Ventas	29.446	36.488	46.567	60.532	79.566

Elaborado por: Autor

Gráfico # 9.1: Margen Bruto



Elaborado por: Autor

Se puede observar que durante los primeros tres años los costos de ventas son altos en comparación a las ventas, sin embargo a partir del cuarto año las ventas cobran mayor ventaja sobre los costos de ventas lo que evoca en una utilidad de mayor proporción.

Margen Operativo

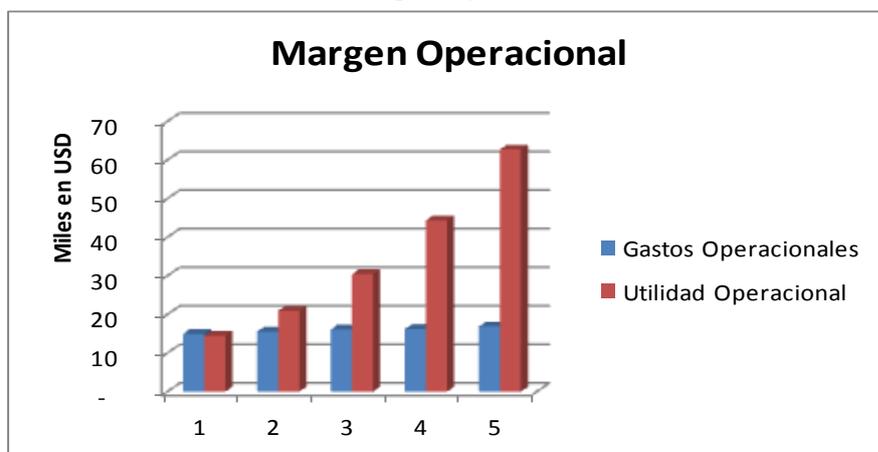
Al margen bruto es necesario restar los gastos operacionales para obtener la utilidad operacional.

Cuadro # 9.5: Margen Operativo

Margen Operativo	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas	138.164	152.312	171.076	195.711	227.964
Costo de Ventas	108.718	115.824	124.509	135.180	148.398
Utilidad Bruta en Ventas	29.446	36.488	46.567	60.532	79.566
Gastos Operacionales	14.974	15.546	16.149	16.188	16.860
Utilidad Operacional	14.472	20.942	30.418	44.344	62.706

Elaborado por: Autor

Gráfico # 9.2: Margen Operacional



Elaborado por: Autor

9.5. Estado de Resultados Actual y Proyectado

El estado de resultados o también llamado de pérdidas y ganancias, muestra detalladamente la utilidad o pérdida del ejercicio.

Cuadro # 9.6: Estado de Resultados

Estado de Resultados Restaurante Bíblico					
Rubro	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas	138.164	152.312	171.076	195.711	227.964
Costo de Ventas	108.718	115.824	124.509	135.180	148.398
Utilidad Bruta en Ventas	29.446	36.488	46.567	60.532	79.566
Gastos Operacionales	14.974	15.546	16.149	16.188	16.860
Utilidad Operacional	14.472	20.942	30.418	44.344	62.706
Otros Ingresos					1.500
Otros Egresos					
Utilidad antes de Trabajadores	14.472	20.942	30.418	44.344	64.206
15% Trabajadores	2.171	3.141	4.563	6.652	9.631
Utilidad antes de Impuestos	12.301	17.801	25.856	37.692	54.575
24% Impuesto a la Renta	2.952	4.272	6.205	9.046	13.098
Utilidad Neta	9.349	13.529	19.650	28.646	41.477
10% Reserva Legal	935	1.353	1.965	2.865	4.148
Utilidad Neta para Accionistas	8.414	12.176	17.685	25.781	37.329

Elaborado por: Autor

9.6. Balance General Actual y Proyectado

Cuadro # 9.7: Balance General

Balance General Restaurante Bíblico					
AL 31 DE DICIEMBRE	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVOS					
<u>Activos Corrientes</u>					
Caja -Bancos	29.718	34.973	43.162	80.380	127.212
Por cobrar (Garantía Local)	4.500	4.500	4.500	4.500	4.500
Otros Activos	19.579	17.027	14.983	13.870	17.965
Total Activos Corrientes	53.797	56.500	62.646	98.749	149.677
<u>Activos no corrientes</u>					
Vehículos	1.090	1.090	1.090	1.090	1.090
Muebles y Enseres	3.398	3.398	3.398	3.398	3.398
Equipos de Oficina	10.655	10.655	10.655	10.655	10.655
Equipo de Oficina	540	540	540	540	540
Equipos de Computación	1.792	1.792	1.792	1.792	1.792
Gastos de Constitución	1.315	1.315	1.315	1.315	1.315
Adecuaciones Local	16.400	16.400	18.900	18.900	21.400
Depreciación Activos	- 5.764	- 5.764	- 6.264	- 5.666	- 6.166
Total Activos No Corrientes	29.427	29.427	31.427	32.024	34.024
TOTAL ACTIVOS	83.224	85.927	94.072	130.773	183.701
PASIVO					
<u>Pasivo a corto plazo</u>					
Nomina	4.251	5.305	6.813	8.992	12.065
Aporte Patronal IESS	254	264	275	286	297
Servicios básicos	175	182	189	197	205
Proveedores	3.522	3.663	3.809	3.962	4.120
Impuesto a la Renta	2.952	4.272	6.205	9.046	13.098
Total Pasivo corto plazo	11.155	13.686	17.292	22.482	29.785
<u>Pasivo a largo plazo</u>					
Prestamo Bancario	31.786	17.075	-	-	-
Total Pasivo largo plazo	31.786	17.075	-	-	-
TOTAL PASIVO	42.940	30.762	17.292	22.482	29.785
PATRIMONIO					
Capital	30.000	30.000	30.000	30.000	30.000
Reserva Legal	935	2.288	4.253	7.117	11.265
Utilidad del Ejercicio	9.349	13.529	19.650	28.646	41.477
Utilidades Acumuladas		9.349	22.877	42.527	71.173
TOTAL PATRIMONIO	40.283	55.165	76.780	108.291	153.916
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	83.224	85.927	94.072	130.773	183.701

Elaborado por: Autor

9.7. Flujo de Efectivo Actual y Proyectado

Cuadro # 9.8: Flujo de Caja

Flujo de Caja Restaurante Bíblico						
	Mes 0	2012	2013	2014	2015	2016
INGRESOS DE EFECTIVO						
Ventas al contado		138.164	152.312	171.076	195.711	227.964
Prestamo	-	44.459				
TOTAL INGRESOS	-	182.622	152.312	171.076	195.711	227.964
Costo de ventas		44.186	48.711	54.712	62.590	72.905
Sueldos y salarios		23.012	23.932	24.890	25.885	26.921
13er sueldo		1.918	1.994	2.074	2.157	2.243
14to sueldo		924	961	999	1.039	1.081
Vacaciones		-	1.046	1.088	1.131	1.177
Fondos de Reserva		-	2.092	2.176	2.263	2.353
Aporte Patronal IESS		2.796	3.670	3.817	3.969	4.128
Adicionales		2.204	2.985	3.105	3.229	3.358
Participación Trabajadores		-	2.171	3.141	4.563	6.652
Servicios básicos		1.925	2.527	2.628	2.733	2.843
Proveedores Alimentos		39.123	61.269	68.817	78.727	91.701
Mantenimiento Vehiculo		110	154	161	167	174
Mantenimiento Eq. Cocina		458	645	670	697	725
Depreciación		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166
Utiles de oficina		44	62	64	67	69
Marketing		4.147	6.080	6.829	7.812	9.099
Utiles de limpieza		395	555	577	600	624
Gastos varios		1.238	1.739	2.309	2.401	2.497
Arriendo		13.200	13.728	14.277	14.848	15.442
Amortizacion Prestamo		16.953	18.494	18.494		
Inversiones de capital		-		2.500		2.500
Impuesto a la Renta		-	2.952	4.272	6.205	9.046
		-				
TOTAL DESEMBOLSOS	-	114.210	152.819	169.151	164.160	188.799
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	-	68.413	- 508	1.925	31.551	39.166
Inversión Inicial	- 74.459					
Depreciacion		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166
Valor Residual Activos Fijos						1.500
Saldo Inicial		-	-	-	-	-
FLUJOS NETOS	- 74.459	74.176	5.256	8.189	37.217	46.832
VAN	34.293					
TIR	42,5%					
Tasa de Descuento	16,6%					
Saldo Inicial	30.000	- 44.459	29.718	34.973	43.162	80.380
FLUJO FINAL	- 44.459	29.718	34.973	43.162	80.380	127.212

Elaborado por: Autor

9.8. Punto de Equilibrio

Cuadro # 9.9: Punto de Equilibrio

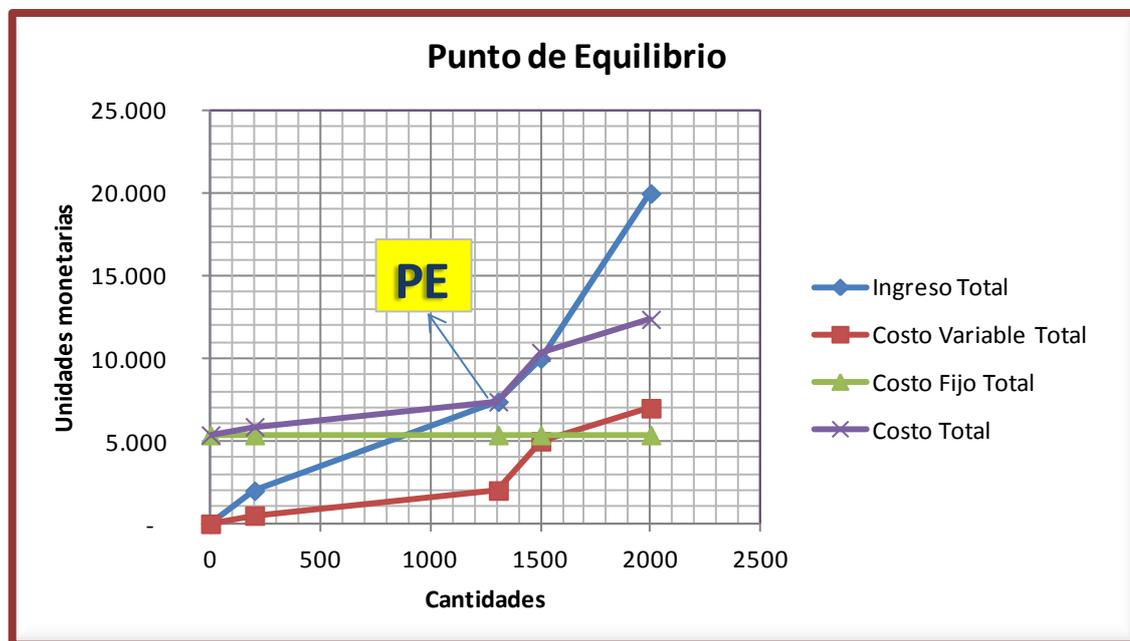
PUNTO DE EQUILIBRIO DEL RESTAURANTE BÍBLICO	
	Mensual
Costos Fijo Total	\$ 5.378
Costos Variables Promedio Unitario	\$ 1,54
Costo Variable Total Promedio	\$ 3.112
Precio Unitario Promedio	\$ 5,66
Unidades Vendidas Promedio	2.019
Ingreso Total Promedio	\$ 11.422

Q = CF/ (P-CV)				
PTO DE EQUILIBRIO VOLUMEN	Q=	1.307	unidades	mensuales
PTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS	Q=	7.392	dólares	mensuales

Sensibilidad del Pto. Equilibrio	Incremento en Ventas y Costos	
	(+)10%	(-)20%
PTO DE EQUILIBRIO VOLUMEN	1.069	1363
PTO DE EQUILIBRIO EN VENTAS	6.799	6502

Elaborado por: Autor

Gráfico # 9.3: Punto de Equilibrio



Elaborado por: Autor

- Más acerca del Plan Financiero ver (Anexo # 7)

- Los escenarios optimista, pesimista y sin apalancamiento se encuentran (Anexo # 8, # 9, # 10 respectivamente).

ÍNDICES FINANCIEROS

$$\text{RAZÓN CORRIENTE} = \frac{\text{ACTIVOS CORRIENTES}}{\text{PASIVOS CORRIENTES}}$$

La razón corriente indica la capacidad de la empresa para pagar los pasivos a corto plazo (cuentas por pagar) usando los activos a corto plazo (efectivo)

LIQUIDEZ	
activos corrientes	\$ 149.677
pasivos corrientes	\$ 29.785
Razón corriente	5,03

$$\text{PRUEBA ÁCIDA} = \frac{(\text{ACTIVOS CORRIENTES} - \text{INVENTARIOS})}{(\text{PASIVOS CORRIENTES})}$$

El índice de prueba ácida muestra, al igual que la razón corriente, la capacidad para pagar los pasivos a corto plazo con los activos a corto plazo sin tomar en cuenta los inventarios. Dado que el Restaurante Bíblico no contempla inventarios deseados

PRUEBA ACIDA	
activos corrientes	\$ 149.677
pasivos corrientes	\$ 29.785
razón corriente	5,03

UTILIDAD NETA = Utilidad después del pago de impuesto a la renta (24%)

Margen de utilidad	
Utilidad Neta	\$ 37.329
Ventas	\$ 227.964
Util. Neta / Ventas	16,4%

$$\text{RENDIMIENTO SOBRE INVERSIÓN (ROI)} = \frac{(\text{UTILIDAD} - \text{INVERSIÓN})}{\text{INVERSIÓN}}$$

Este índice mide la rentabilidad de la inversión, es decir si se logra recuperar lo invertido. Hay que mencionar que una debilidad de este indicador es que no toma en cuenta el valor del dinero en el tiempo por eso es necesario analizarlo juntamente con el VAN y el TIR.

ROI	
Rendimiento	\$ 37.329,38
Inversion	\$ 79.458,79
Rend./Inversión	47,0%

$$\text{RENDIMIENTO SOBRE ACTIVOS (ROA)} = \frac{\text{UTILIDAD OPERACIONAL}}{\text{ACTIVO TOTAL}}$$

El ROA expresa como la empresa está convirtiendo en utilidad el uso de sus activos de inversión. Mientras mayor sea el índice será más eficiente la conversión de los activos en utilidad.

ROA	
Utilidad operacional	\$ 62.706
Activos	\$ 183.701
Util.Oper./Activos	34,1%

$$\text{RENDIMIENTO SOBRE PATRIMONIO (ROE)} = \frac{\text{UTILIDAD}}{\text{PATRIMONIO}}$$

El rendimiento sobre el patrimonio expresa la capacidad de convertir en utilidad en relación a su patrimonio.

ROE	
Utilidad Neta	\$ 37.329
Patrimonio	\$ 153.916
Util.Neta/Patrimonio	24,3%

VALOR ACTUAL NETO (VAN)

Este índice permite determinar la valoración de una inversión en función de la diferencia entre el valor actualizado de todos sus flujos de caja finales.

VAN	34.293
-----	--------

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Este índice plantea que a una cierta tasa de interés el valor actual neto es igual a cero.

TIR	42,5%
-----	-------

Modelo de Valuación de Activos de Capital (CAPM)

CAPM	
$r = r_f + \beta(m - r_f) + r_p$	
Rf	2,50
β	0,67
(rm-rf)	12,50
rp	5,75
r	16,63

CAPÍTULO X

PROPUESTA DEL NEGOCIO

En este capítulo se puede obtener una idea más clara de la estructura financiera que la empresa planea tener, se analizarán los porcentajes de deuda y capital, y los porcentajes con los que aportan los socios, así como los usos que se darán al financiamiento.

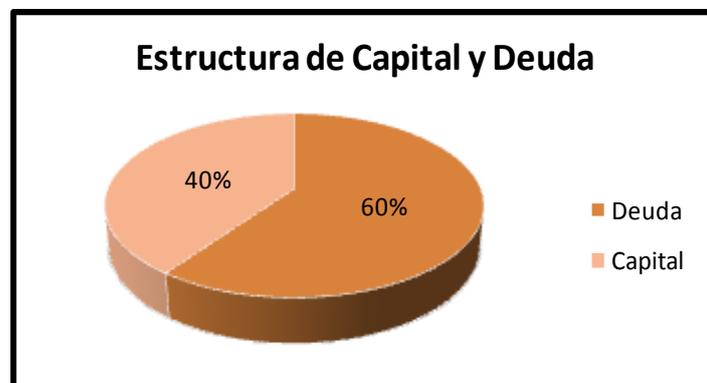
10.1. Propuesta de negocio

La inversión inicial es de 74.459 dólares, dentro de la cual se ha estimado un porcentaje de 3% (USD 2.169) para cubrir imprevistos en cualquiera de las etapas de creación de la empresa.

10.2. Estructura de capital y deuda buscada

El capital inicial que los socios aportarán es de 30.000 dólares los cuales cubren el 40% de la inversión inicial, el financiamiento es el restante 60% que equivale a 44.459 dólares.

Gráfico # 10.1: Estructura de Capital y Deuda



Elaborado por: Autor

La estructura de capital y deuda es apta para optar por préstamos tanto en bancos privados como en entidades gubernamentales como la Corporación Financiera Nacional (CFN), que financia el 60% de la inversión con el requisito de tener un plan de negocios.

10.3. Capitalización

El capital inicial es aportado por los siguientes socios, con sus respectivos montos:

Cuadro # 10.1: Capitalización

Socios	Monto	Participación
Juan Carlos Vallejo	USD 15.000	50%
María Augusta Mosquera	USD 7.500	25%
Guido Vallejo	USD 7.500	25%
Total	USD 30.000	100%

Elaborado por: Autor

Dado que la empresa fue inscrita como una sociedad limitada, no se pueden trazar o vender acciones libremente sino previo consenso de la junta directiva.

10.4. Uso de Fondos

La inversión inicial se divide en varios rubros

Cuadro # 10.2: Uso de Fondos

Rubro	Monto (USD)	Descripción
Capital de trabajo	37.100	Se usará como provisión para los tres primeros meses
Instrumentos de cocina	10.655	Compra de todos los equipos para equipar la cocina
Muebles y accesorios	3.398	Equipamientos y decoración del salón
Equipos de oficina	540	Son todo el material para la administración
Equipos de computación	1.792	Softwares y equipos de computación
Vehículos	1.090	Compra de una motocicleta de 1000 c.c.
Gastos de constitución	1.315	Notaria, permisos de funcionamiento, etc.
Adecuación del local	16.400	Reubicación de la infraestructura y adecuaciones al local arrendado
Imprevistos	2.169	Respaldo para cualquier desperfecto.

Elaborado por: Autor

Así se distribuyen los gastos de la inversión inicial; el capital de trabajo, la adecuación del local y la compra de los instrumentos de cocina son los de mayor monto.

10.5. Retorno para el Inversionista

Cuadro # 10.3: Flujo de Caja

Flujo de Caja del Inversionista						
Rubro	0	1	2	3	4	5
Utilidades Antes de Impuestos		12.301	17.801	25.856	37.692	54.575
(1-15)*(1-25)		1	1	1	1	1
Total		7.842	11.348	16.483	24.029	34.792
(+)Depreciacion y amortizacion		13.605	17.112	22.747	29.695	40.958
(-)Inversión	-44.459					
Flujo de Caja del Inversionista	-44.459	21.447	28.460	39.229	53.724	75.750

Elaborado por: Autor

CAPÍTULO XI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En consecuencia a la investigación y análisis realizado se arroja las siguientes conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones:

- La industria de restaurantes en el Ecuador ha tenido un crecimiento vertiginoso en la última década, actualmente se la considera una competencia perfecta en donde existen diversidad de ofertantes y demandantes, sus barreras de entrada son bajas pero los niveles de fracaso también son altos, con lo que se ratifica que la permanencia en el mercado es directamente proporcional a la diferenciación del producto.
- Ecuador, país que albergará la idea de negocio, se encuentra en un período de cambios políticos, económicos y sociales los cuales influyen tanto en la demanda como en la oferta dentro de la industria de restaurantes.
- El mercado objetivo del Restaurante Bíblico son las personas que practican la religión cristiana evangélica y que pertenecen a una escala económica media y alta.
- En base a la investigación de mercados se pudo determinar que el Restaurante Bíblico atenderá a alrededor de 10.000 personas al año y que su mercado potencial asciende a 60.000 personas dentro de la ciudad de Quito.
- No existe un restaurante o servicio alimenticio de las mismas características que el Restaurante Bíblico en la ciudad de Quito.
- La estrategia de marketing debe estar enfocada en la retención y fidelización de los clientes del Restaurante Bíblico por medio de los

productos diferenciados, la base para comunicar los mensajes al grupo objetivo será el *mailing*. Además el producto a ser ofrecido tiene bases científicas que deben ser explotadas y se determinó que todos los platos son aptos en la preparación y en los costos.

- Los precios de venta de cada plato son aceptados por el grupo objetivo y se encuentran entre el promedio de la competencia, además los precios guardan relación con el grupo objetivo y su escala económica.
- El equipo de trabajo del Restaurante Bíblico es el más eficiente para operar en condiciones normales, el rol de administrador y el rol de gerente general serán ejecutados por la misma persona en los primeros años, con el fin de abaratar costos fijos. La contratación del personal es uno de los puntos más delicados de la ejecución del plan debido al perfil que deben cumplir los empleados, especialmente los meseros.
- En base al análisis financiero, se determina que el proyecto es rentable, obteniendo ganancias desde el primer año de actividad, con un tasa interna de retorno (TIR) del 42% logrando recuperar la inversión en un período de 27 meses también se obtiene un valor actual neto (VAN) de 34.393 dólares. Además se deberá vender 1300 unidades al mes para poder cubrir los costos y gastos del Restaurante Bíblico.
- Por lo tanto Restaurante Bíblico es aplicable en la ciudad de Quito, tiene un mercado objetivo creciente, todos sus platos tienen sustento tanto gastronómico como económico y es una idea de negocio que generará réditos a sus socios.

Recomendaciones:

- Se debe tener un control riguroso de inventarios dentro de la cocina del restaurante, ya que uno de los problemas más graves es el hurto de las provisiones e insumos de comida por parte del personal operativo. Para esto se debería cuadrar la caja con la bodega diariamente.
- Dado que se han formado muchas entidades nuevas que controlan y regulan las diversas industrias se debe estar en continua capacitación y retroalimentación de los nuevos reglamentos y permisos otorgados por las autoridades para el funcionamiento de los restaurantes.
- Se debe apartar un fondo para la depreciación de los activos para que al final del período de depreciación se pueda usar estos fondos como respaldo para la renovación especialmente de los equipos de cocina que son los que mayormente reciben desgaste en el restaurante.
- También apoyar continuamente a las organizaciones cristianas, grupos cristianos y eventos cristianos con patrocinios, aportes, alianzas, entre otras, para reforzar la identidad de marca.
- Abstenerse de financiamientos o créditos ofrecidos por entidades o personas políticas o miembros importantes de otras religiones.
- Estar continuamente capacitando, educando, y transmitiendo los conceptos alimenticios de la Biblia, las técnicas nuevas en recetas, en salud tanto a los clientes como a los empleados.
- Manejar relaciones de camaradería con los proveedores de insumos y de servicios (EMASEO y Policía Nacional).

BIBLIOGRAFÍA

- **Libros:**

Dr. Rubin, Jordan. (2004): La Dieta del Creador. Cía.Strang Company, Lake Mary, Florida, USA

Johnston, W.; Marshall, G. (2009): Administración de Ventas. Editorial McGraw-Hill. México D.F., México.

Kotler, P.; Keller, K. (2006): Dirección de Marketing. Duodécima Edición. Editorial Pearson. México D.F., México

Lamb, C.; Hair, J.; McDaniel, C. (2008): Marketing. México DF, México.

Porter, Michael E., (1991): Estrategia Competitiva.Cía. Editorial Continental, México DF, México

Portus, Lincoyán, G. (1997): Matemáticas Financieras. Cuarta Edición. Editorial McGraw-Hill. Bogotá, Colombia.

Weston, F.; Brigham, E. (1984): Manual de Administración Financiera. Nueva Editorial Interamericana. México D.F., México

- **Artículos de un Periódico:**

Diario El Hoy (2009): Franquicias una modalidad segura para las inversiones. Ecuador. Franquicias 04/08/09

- **Artículos de Revista:**

IDE, Quito (2005): Franquicias en el Ecuador en la revista Perspectiva, Año XI No. Junio 2005.

- **Documentos de Internet:**

Banco Central del Ecuador (2011): URL: <http://www.bce.fin.ec/>

Cámara Industria de Guayaquil (2010): PIB del Ecuador. URL: <http://www.cig.org.ec/contenido.ks?contenidold=12203&contenidold=12203>
3. Descargado 04/04/2011

Definición.de (2011): URL: <http://definicion.de.com>

Gerencie (2011): La Materia Prima. URL: <http://www.gerencie.com/materia-prima.html>. Descargado 20/04/2011

Gestión de restaurantes (2011): Cadena de valor. URL: http://www.gestionrestaurantes.com/llegir_article.php?article=402. Descargado 2011/04/26

Investigaciones PHD. José Contreras (2011): URL: <http://www.joseacontreras.net/direstr/cap63.htm>. Descargado 2011/04/25

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (2011): URL: <http://www.inec.gov.ec/estadisticas/>

Marketing-XXI (2011): URL: <http://www.marketing-xxi.com>

Ministerio de Turismo (2011): URL: http://www.turismo.gob.ec/index.php?option=com_content&view=article&id=250&Itemid=71. Descargado: 2011/04/27

Municipio de Quito (2011): URL: <http://www.quito.gov.ec/el-municipio/secretarias/secretaria-general-de-planificacion/proyectos/luauen.html>. Descargado 2011/04/27

Restaurantes (2011): URL: <http://quito.restaurantes.com.ec/>. Descargado 2011/04/28

Superintendencia de Compañías (2011): URL: <http://www.supercias.gov.ec>.

Quito Restaurantes (2011): Lista de Restaurantes. URL: <http://quito.restaurantes.com.ec/>. Descargado 2011/04/25

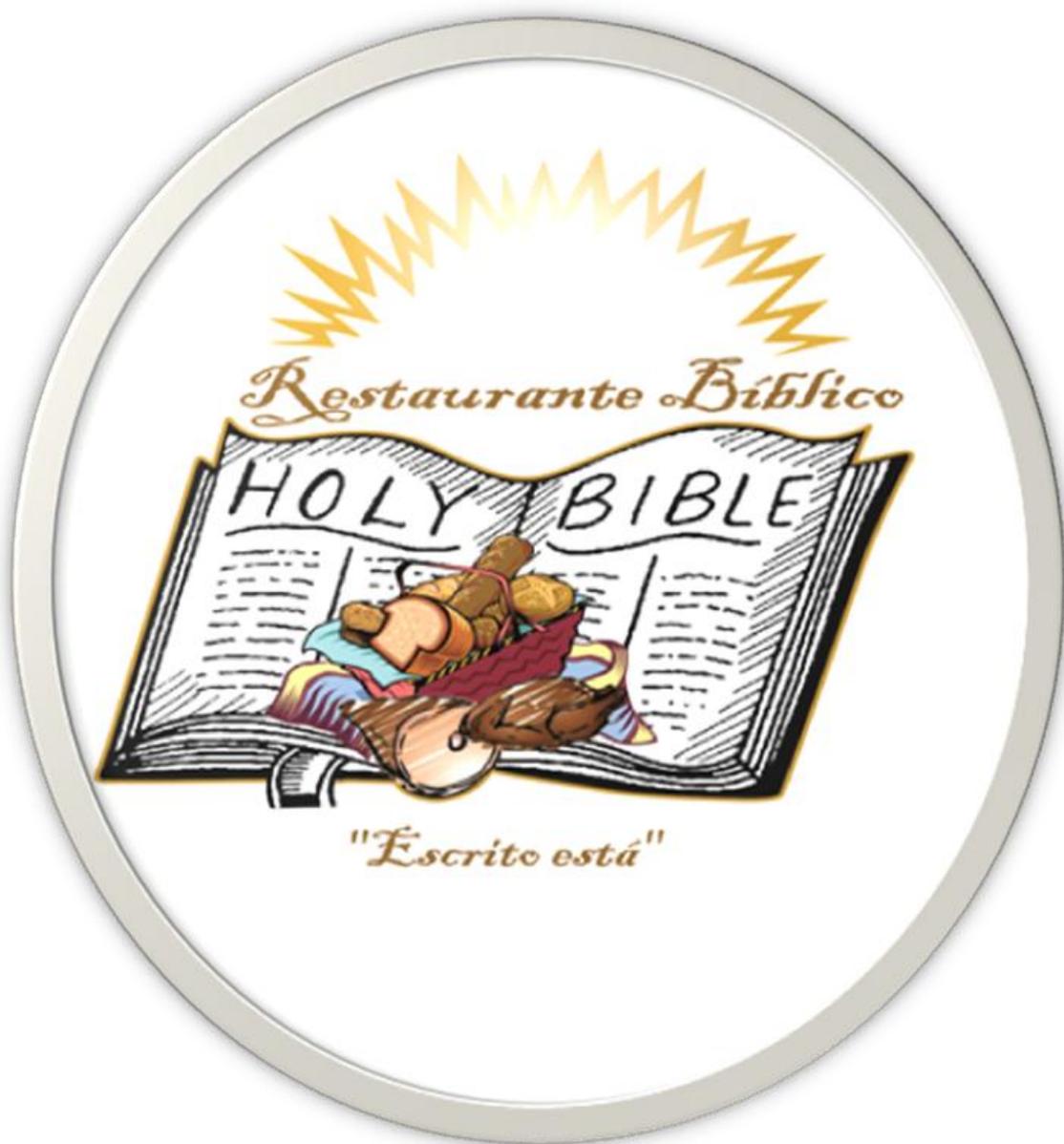
Zona Económica (2011): Riesgo País. URL: <http://www.zonaeconomica.com/riesgo-pais>. Descargado 2011/04/27

- **Artículo de una publicación científica:**

Chávez, G (2006): Iglesias Evangélicas y Protestantes en el Ecuador: Su acción frente a la pobreza y el desarrollo. Servicio de Iglesias Evangélicas de Alemania para el Desarrollo. Mayo 2006

- **Tesis de Grado:**

Mantilla, Juan (2009): Proyecto para la implantación de un restaurante de venta de comida al peso en Quito. Universidad de las Américas. Quito – Ecuador



ANEXOS

Anexo # 1

Patente y RUC

(Municipio de Quito, 2011) La patente municipal se la registra en los municipios del cantón donde se desarrolle la actividad de la empresa, para posteriormente obtener el RUC.

- Formulario de declaración del Impuesto de Patentes, original y copia.
- Registro Único de Contribuyentes (RUC) original y copia, otorgado por el SRI.
- Copia de la carta de pago del Impuesto Predial del año en curso.
- Copia de la Cédula de ciudadanía.
- Calificación artesanal (en el caso de los artesanos).

Se necesita el RUC de la empresa para que posteriormente se realice la inspección del cableado, tuberías, salidas de emergencia, localizaciones de áreas de seguridad, dimensiones para capacidad, extintores y señales; todo esto se lo realiza en una inspección y se entregan los resultados de la aprobación o no del funcionamiento. Cabe recalcar que este punto es importante en un restaurante ya que puede ser clausurado en una inspección posterior si no cumple con las normas, un caso sonado en la ciudad de Quito es el de los Supercines que por no cumplir con la relación capacidad espacio fue clausurado y hasta el día de hoy no ha sido reabierto.

Anexo # 2

Inscripción de la Sociedad en el Registro de Comercio.

Una vez legalizada la Escritura se debe inscribir la Sociedad en el Registro de Comercio. Esto se efectúa en el Conservador de Bienes Raíces, donde los Socios o el Representante Legal deberán exponer la escritura de Constitución de Sociedad. La inscripción demora normalmente entre 3 y 7 días hábiles y su costo depende de la tasación de la Sociedad, según el capital inicial declarado. Transcurrido el plazo indicado, se deberá concurrir nuevamente a las oficinas

del Conservador de Bienes Raíces para retirar la “Protocolización” de la Sociedad.

Constitución de una empresa

El Representante Legal, o bien uno de los socios, debe concurrir a las oficinas del diario más transcurrido en el cantón donde se encuentra la empresa, o el diario que la autoridad así lo designe, con el extracto protocolizado de la escritura. La publicación puede tardar entre 3 y 10 días hábiles y se cobra por cada carácter o letra.

Los factores regulatorios incluyen los trámites necesarios para la creación restaurante, las patentes, los aranceles y todos los requisitos que el ente regulador y el ayuntamiento del lugar donde trabaja reclaman para la apertura de un restaurante.

La empresa debe ser inscrita en la Superintendencia de Compañías con una escritura pública que previamente debió haber sido inscrita en el Registro Mercantil.

El certificado bancario de depósito de la parte pagada del capital social se protocolizará junto con la escritura de constitución.

Art. 162.- La escritura de fundación contendrá:

1. El lugar y fecha en que se celebre el contrato
2. El nombre, nacionalidad y domicilio de las personas naturales o jurídicas que constituyan la compañía y su voluntad de fundarla.
3. El objeto social, debidamente concretado
4. Su denominación y duración
5. El importe del capital social, con la expresión del número de acciones en que estuviere dividido el valor nominal.
6. La indicación de lo que cada socio suscribe y paga en dinero o en otros bienes; el valor atribuido a éstos y la parte de capital no pagado
7. El domicilio de la compañía
8. La forma de administración y las facultades de los administradores

9. La forma y las épocas de convocar las juntas generales
10. La forma de designación de los administradores y la clara enunciación de los funcionarios que tengan la representación legal de la compañía
11. Las normas de reparto de utilidades
12. La determinación de los casos en que la compañía haya de disolverse anticipadamente

Compañía Limitada.- 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.

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). 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. La compañía será inscrita con el nombre

D.A.L.B. Compañía Limitada, las letras es un compendio de la frase Dar A conocer La Biblia.

DALB CIA LTDA

DE MINUTA DE CONSTITUCION DE COMPAÑÍA DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

SEÑOR NOTARIO:

En el protocolo de escrituras públicas a su cargo, sírvase insertar una de constitución de compañía, contenida en las siguientes cláusulas:

PRIMERA.- COMPARECIENTES.- Intervienen en el otorgamiento de esta escritura el Sr. Juan Carlos Vallejo Galárraga de nacionalidad ecuatoriana domiciliado en la ciudad de Quito en la Av. Real Audiencia - 76-24 de estado civil soltero. Además la Srta. María Augusta Mosquera Garcés de nacionalidad ecuatoriana y domiciliada en la Av. Mariana de Jesús (Edificios Altos del Parque) y de estado civil soltera. Por último comparece el Sr. Guido Fabián Vallejo Hidrovo de nacionalidad ecuatoriana y domiciliada en la Av. Real Audiencia (Conjunto Caurimare III), de estado civil casado

SEGUNDA.- DECLARACION DE VOLUNTAD.- Los comparecientes declaran que constituyen, como en efecto lo hacen, una compañía de responsabilidad limitada, que se someterá a las disposiciones de la Ley de Compañías, del Código de Comercio, a los convenios de las partes y a las normas del Código Civil.

TERCERA.- ESTATUTO DE LA COMPAÑÍA.

Estatuto de la Compañía DALB CIA LTDA

Artículo 1°.- Nombre.- El nombre de la compañía que se constituye es DALB, sus siglas significan Dar A conocer La Biblia, este es el nombre establecido para conformidad a las apelaciones de constitución

Artículo 2°.- Domicilio.- El domicilio principal de la compañía está situado en el cantón Quito, en la ciudad de Quito, en la parroquia de Cotocollao en la Av. Real Audiencia 76-24.

Artículo 3°.- Objeto.- El objeto de la compañía consiste en ofrecer servicios alimenticios de calidad en la ciudad de Quito con los cuales generar réditos para los socios.

Para el cumplimiento de su objeto, la compañía podrá celebrar todos los actos y contratos permitidos por la ley.

Artículo 4°.- Plazo.- El plazo de duración de la compañía es de setenta años, contados desde la fecha de inscripción de esta escritura. La compañía podrá disolverse antes del vencimiento del plazo indicado, o podrá prorrogarlo, sujetándose, en cualquier caso, a las disposiciones legales aplicables.

Del Capital

Artículo 5°.- Capital y participaciones.- El capital social es de cuatrocientos (400) dólares de los Estados Unidos de América, dividido en tres participaciones sociales de valor nominal cada una.

Integrantes	Monto
Juan Carlo Vallejo	200,00
María Augusta Mosquera	100,00
Guido Vallejo	100,00

Del gobierno y de la administración

Artículo 6°.- Norma general.- El gobierno de la compañía corresponde a la junta general de socios, y su administración al gerente y al presidente.

Artículo 7°.- Convocatorias.- La convocatoria a junta general efectuará el gerente de la compañía, mediante nota dirigida a la dirección registrada por cada socio en ella. El tiempo de intervalo entre la convocatoria y la junta, así como las demás precisiones son iguales a las ya indicadas.

Artículo 8°.- Quórum de instalación.- Salvo que la ley disponga otra cosa, la junta general se instalará, en primera convocatoria, con la concurrencia de más del 50% del capital social. Con igual salvedad, en segunda convocatoria, se instalará con el número de socios presentes, siempre que se cumplan los

demás requisitos de ley. En esta última convocatoria se expresará que la junta se instalará con los socios presentes.

Artículo 9°.- Quórum de decisión.- Salvo disposición en contrario de la ley, las decisiones se tomarán con la mayoría del capital social concurrente a la reunión.

Artículo 10°.- Facultades de la junta.- Corresponde a la junta general el ejercicio de todas las facultades que la ley confiere al órgano de gobierno de la compañía de responsabilidad limitada.

Artículo 11°.- Junta universal.- No obstante lo dispuesto en los artículos anteriores, la junta se entenderá convocada y quedará válidamente constituida en cualquier tiempo y en cualquier lugar, dentro del territorio nacional, para tratar cualquier asunto siempre que esté presente todo el capital pagado y los asistentes, quienes deberán suscribir el acta bajo sanción de nulidad de las resoluciones, acepten por unanimidad la celebración de la junta.

Artículo 12°.- Presidente de la compañía.- El presidente será nombrado por la junta general para un período de tres años, a cuyo término podrá ser reelegido. El presidente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al presidente:

- a) a) Presidir las reuniones de junta general a las que asista y suscribir, con el secretario, las actas respectivas.
- b) b) Suscribir con el gerente los certificados de aportación, y extender el que corresponda a cada socio.
- c) c) Subrogar al gerente en el ejercicio de sus funciones, en caso de que faltare, se ausentare o estuviere impedido de actuar, temporal o definitivamente.

Artículo 13°.- Gerente de la compañía.- El gerente será nombrado por la junta general para un período de tres años, a cuyo término podrá ser reelegido. El gerente continuará en el ejercicio de sus funciones hasta ser legalmente reemplazado.

Corresponde al gerente:

- a) a) Convocar a las reuniones de junta general.
- b) b) Actuar de secretario de las reuniones de junta general a las que asista, y firmar, con el presidente, las actas respectivas.

Anexo # 3

Ventajas de una alimentación Bíblica:

- Aguan la sangre
- Protegen las arterias de daños
- Inhiben la formación de coágulos de sangre
- Reducen los triglicéridos de la sangre
- Disminuyen el colesterol LDL de la sangre
- Baján la presión arterial
- Alivian el asma bronquial
- Alivian los síntomas de la artritis reumatoide
- Reducen el riesgo de lupus
- Alivian las migrañas
- Combatén la inflamación
- Ayudan a regular el sistema inmune
- Inhibe el cáncer
- Alivian el asma bronquial
- Combatén los principios de enfermedades del riñón
- Baján la presión arterial

Anexo # 4

Entrevista 1

Entrevistado: Chef. Miguel Ángel Dávalos

Muy buenas tardes Miguel, gracias por tener la apertura para esta entrevista, como te lo había mencionado antes, estoy realizando mi plan de tesis para obtener el título de Ingeniero en Marketing, como te lo había dicho por teléfono mi idea de negocio consiste en crear un restaurante Bíblico para lo cual necesito información de profesionales especializados en esta industria.

Bueno Miguel cuéntanos un poco acerca de tu experiencia y la evolución de tu carrera profesional.

Chef. Miguel Dávalos

Bueno mira, yo inicié a los dieciséis años en la cocina, como posillero, siempre se empieza desde abajo para conocer todo el proceso, y luego tuve la oportunidad de estudiar a los diecisiete años entré a estudiar a la escuela de gastronomía, y me gradué a los diecinueve años, anteriormente ya compartía mis estudios con el trabajo, pues lo primordial siempre fue el estudio, la clave para mí fue ir a la par avanzando con mis estudios y ganando experiencia. Ahora tengo este restaurante y está a las órdenes.

Autor: ¿Cuántos años tienes de experiencia?

Chef. Miguel Dávalos:

Tengo doce años de experiencia en la industria, poco a poco he ido avanzando, me he ido especializando, necesitas seguir tomando cursos avanzando creando nuevas opciones, porque la cocina es como la medicina, es cambiante va innovando, hay nuevas recetas, nuevas fórmulas, por ejemplo ahora tenemos muy en boga la cocina molecular, entonces si es bastante necesario el estar actualizándote, por eso te puedo decir que tengo doce años de experiencia y doce años de estudiante.

Autor: Cuéntame un poco de tu restaurante

Chef. Miguel Dávalos:

Bueno este restaurante lo abrí hace dos años, decidí especializarme en la cocina italiana y en el mercado de calderón que aunque no lo creas, cada vez crece más.

Por eso debes saber bien en dónde lo ubicas, basándote en una necesidad insatisfecha, eso es lo que yo vi en este sector y así fue como empecé a trabajar aquí. No te voy a decir que ha sido fácil sino todo lo contrario, pero cuando existen ganas y una buena idea acompañada de una necesidad insatisfecha, como es tu idea, de seguro habrá éxito.

Autor: ¿Cuál es la principal característica, a tu consideración, que permite tener éxito en un restaurante?

Chef. Miguel Dávalos:

Mira, lo importante es saber manejar los costos de la comida, manejar bien los costos es esencial, también tener buenas recetas, recetas estandarizadas, ¿qué son recetas estandarizadas?, son cantidades específicas que tú vas manejando en cada plato, que viene dado por la receta ya estipulada, de esta forma no solo que ahorras costos sino que le das al cliente la calidad exacta y constante cada vez que te visite.

Autor: ¿Cuáles son las últimas tendencias en los restaurantes?

Chef. Miguel Dávalos:

Bueno lo último, es la cocina molecular, que son reactivos que proceden de las algas principalmente, son algas pardas que proceden del Océano Atlántico y Pacífico principalmente, son reactivos que se utiliza dentro de la comida, estos reactivos son naturales, ya se habían utilizado desde hace tiempo atrás en la industria de alimentos mas no en la industria de restaurantes, es decir en el proceso de creación de platos.

A partir del 2003 fue el chef español Germán Avarea, él fue el que empezó con esta tendencia que ahora ha tomado mucha fuerza.

¿Qué es lo principal que debe llevar un plato?

El género principal y básicamente sus dos guarniciones, que debe incluir una proteína y los carbohidratos, por ejemplo en proteína puede ser carne y en carbohidratos una buena mezcla es papa y lechuga.

Autor: ¿Cuántos gramos de carne son recomendables en un plato?

Chef. Miguel Dávalos:

En cocina gourmet se acostumbra hacerlo con 120 gramos pero pueden ir hasta 350 gramos, sin embargo, en cocina gourmet lo aconsejable es 120 a 150 gramos.

Autor: ¿Es necesario que todos los integrantes de la cocina sean chefs?

Chef. Miguel Dávalos:

No necesariamente, pero si todos deben conocer y tener experiencia, obviamente se rige a un organigrama en la cocina encabezado por el chef ejecutivo, que necesariamente debe ser chef con experiencia, de ahí va la cadena de mando bajando a su- chef, que también debe ser chef pero no necesariamente con experiencia, y de ahí si los cocineros y los ayudantes que no necesitan ser profesionales ni tener experiencia.

Autor: ¿Qué aspecto es el que nunca puede fallar en la cocina?

Chef. Miguel Dávalos:

Básicamente el equipo necesario, porque cuando tu armas el menú debes hacerlo de acuerdo a la disponibilidad que tienes en cuanto a equipos. Porque por ejemplo puedes tener una freidora, hiciste la inversión e incluso necesitas de mantenimiento, pero dentro de tu menú no tienes papas fritas, por ende esa freidora estará depreciándose y pasará a formar parte de un activo que no produce sino forma un costo sin retorno.

Debes tener en cuenta siempre tu menú antes de realizar cambios en la cocina, también ten presente la demanda que vas a tener, porque te pongo otro ejemplo, hay restaurantes que realizan inversiones grandes en tener lavaplatos eléctricos con gran capacidad pero atienden a cuarenta personas, lo que hace que el lavaplatos sea subutilizado y volvemos a lo anterior al activo en desuso que tiene costo sin retorno.

Autor: Como te contaba, la idea es un restaurante Bíblico, por lo que tengo la duda de si se puede usar aceite de oliva en todos los platos.

Chef. Miguel Dávalos:

Es mucho mejor, es más sano, el sabor cambia le da un toque mucho más especial, muchas personas le tienen miedo usar esto porque creen que el costo va a subir drásticamente, sin embargo, cuando compras al por mayor la diferencia no es tan grande e incluso te comento que en nuestro país se está comenzando a producir aceite de oliva lo cual será beneficioso para ti

Autor: En tu opinión, ¿dónde debe situarse la cocina de un restaurante?

Mira no existe una norma que debas seguir, sino mas bien, depende de lo que tú quieras dar a interpretar a la gente, comúnmente se las ubica en la parte posterior, pero en tu caso tal vez podrías poner en el centro del área de servicio, para que la gente vea lo que el chef está cocinando. Es cuestión de gustos.

Autor: ¿Cuáles son los aspectos primordiales para contratar un chef?

Chef. Miguel Dávalos:

Primero el compromiso, la responsabilidad, obviamente que sea acorde a las necesidades, en tu caso, deberá ser cristiano, porque existe una tendencia

cultural, mala obviamente, que el cocinero debe ser tomador de trago y mujeriego para que sea bueno, esto es una tendencia muy ecuatoriana en los chefs, lo cual debes tomar en cuenta estos aspectos y poner las reglas claras dentro de tu cocina.

Autor: ¿Cuál es tu consejo para el restaurante Bíblico?

Chef. Miguel Dávalos:

Primordial es hacer un estudio de mercado, para primeramente conocer la ubicación del local en base a tus clientes y la estrategia que tienes para crear vínculos y brindar un servicio adecuado.

Luego un buen menú basado en la variedad, con un buen chef y el personal de servicio claro en lo que se quiere brindar. También tener una buena relación con tus proveedores y fomentar la fidelidad y el compromiso.

Y por último tener una idea diferente, que en tu caso ya lo tienes ya que no hay ningún restaurante de ese tipo.

Autor: Ha sido un gusto escuchar tu opinión, muchas gracias por tus recomendaciones, espero que sigas creciendo en tu negocio. Que Dios te bendiga.

Chef. Miguel Dávalos:

El gusto es mío, es una muy buena idea y sé que Dios te ayudará.

Entrevista # 2

Entrevistado: Chef. Renato Baca:

Autor:

Bueno, muchas gracias Renato, por la apertura, quisiera que me cuentes un poco acerca de tu experiencia.

Chef. Renato Baca:

Ya, bueno yo estudié hotelería y turismo en la UTE y me especialicé en la rama de gastronomía en el Instituto Latinoamericano Los Andes, en la carrera de Artes Culinarias, y después de esto fui a especializarme en Argentina en el instituto MaussiCeves en Buenos Aires, comencé a trabajar en Mar del Plata y fui ganando experiencia, regresé acá y decidí ponerme el Restaurante La Vaca Estriada el cual ha ido creciendo cada vez más. Tengo doce años de experiencia

Entrevista 2

¿Qué detalles son esenciales para abrir un restaurante?

Chef. Renato Baca:

Primero la idea con piso porque de pronto algo muy sacado no llega, con esto debes investigar el mercado, siempre mantenerse en una propuesta.

Autor: ¿Qué tan importante es la localización?

Chef. Renato Baca: Muy importante, debe ir acorde tu propuesta, debes siempre analizar los lugares cercanos que tienes y el tipo de personas que lo rodean para saber incluso tu clientela potencial que a la final te puede sacar de un apuro o de épocas difíciles.

Autor: ¿Qué recomendaciones para la investigación de mercados para el restaurante? Chef. Renato Baca:

Primero debes hacer observación, tú mismo, fijate en los detalles, observa a la competencia lo que está haciendo lo que no está haciendo, esto es básico ya que para diferenciarte debes saber lo que la competencia está brindando, ver los puntos fuertes de la competencia y los débiles.

Autor: ¿Qué haces para que tus clientes vuelvan?

Chef. Renato Baca: Bueno el servicio es lo primordial, investigar y comentar con los clientes, afianzar las relaciones, no descuidar que debes mantener la relación fresca con nuevos productos.

Autor: ¿Algo que consideres primordial en la cocina?

Chef. Renato Baca:

La limpieza es algo esencial dentro de la cocina, mantener el orden y la limpieza te evitara desperdicios y plagas que pueden afectar en el futuro.

Autor: ¿Cuál es la forma correcta de atender un cliente?

Chef. Renato Baca:

Nosotros damos una atención más personalizada, estamos pendientes, conversamos con los clientes, casi todos son mis amigos y por ende escuchamos sus opiniones y las tratamos de poner en práctica

Autor: ¿Qué es lo más preocupante en el restaurante?

Chef. Renato Baca:

Manejar las temporadas bajas es algo que es muy difícil, tener en cuenta los nuevos productos y que no tengan mucha acogida. Actualmente las temporadas bajas han cambiado, porque enero, febrero y marzo no son tan buenos por razones obvias como la Navidad y los gastos que incurren esas fiestas.

Ahora como dueño la mayor parte del tiempo trato de enfocarme en corregir los procesos, siempre debes estar pendiente de los productos que se compran y del servicio que estás dando.

Autor: ¿Cómo haces para competir?

Chef. Renato Baca:

Bueno yo me baso en la calidad, no me pongo a competir en precios porque mi cualidad principal y la diferencia que yo doy es la calidad de mis carnes y el corte de las mismas por eso mi índice de ritmo es la calidad, cuando tu das un producto de calidad las épocas malas vendrán y si bien perderás un poco no lo perderás todo si siempre mostraste y brindaste calidad.

Autor: ¿Cómo obtienes tus precios?

Chef. Renato Baca:

Bueno los costos fijos no los podemos mover, dado que es arrendado el local es el más grande, en cuanto a los costos variables, la materia prima en nuestro país es fluctuante por ejemplo el quintal de papa estuvo el anterior año en 33 dólares lo que me subió abruptamente el costo de producción, ahora en este caso los precios yo no los topé porque lo pude manejar.

Sin embargo hay ocasiones en las que la materia prima sube a las nueves la estrategia es poner un sustituto de guarnición, pero debes conversarlo con la gente, algunas personas no entenderán pero la mayoría si lo hablas con franqueza va a entender.

Autor: Bueno Renato muchas gracias, espero que Dios te bendiga y te siga prosperando.

Chef. Renato Baca:

Muchas gracias.

Anexo # 5

Grupo Focal 1

Número de personas: 8

Lugar: Congregación Cristiana Yahshua Fuente de Vida, Quito – Ecuador

Moderador: María Augusta Mosquera

Bueno buenas noches con todos mi nombre es María Augusta Mosquera yo seré la moderadora de este grupo focal, les recuerdo que el fin último de este grupo es académico, la idea se trata de implantar un restaurante Bíblico, es decir, basado en los principios de alimentación que se encuentran en la Biblia. Vamos a empezar les recuerdo que no hay respuestas correctas sino que queremos escuchar su opinión personal. Vamos a empezar presentándonos cada uno y empezamos por la derecha.

Mi nombre es Betsabé Galárraga tengo 43 años y soy ama de casa, yo soy Mónica Quinchuela tengo 39 años y soy contadora, mi nombre es Miguel Galárraga tengo 24 años y soy asistente en sistemas, mi nombre es Angélica Cedeño tengo 22 años y soy estudiante, mi nombre es María José Cornejo tengo 23 años y soy asistente de recursos humanos, mi nombre es Guido Vallejo tengo 23 años y soy asistente legal, mi nombre es Dalia Romo tengo 23 años y soy ingeniera comercial, mi nombre es Guido Vallejo tengo 44 años estudié finanzas.

Perfecto, bueno ya nos conocemos todos, quisiera que esto interactuemos todos y que no sea un monólogo, como les dije antes todos pueden opinar y lo importante es escuchar las diversas opiniones

Bueno como ya les mencioné un poco la idea, ¿a cuántos de ustedes les gustaría ir a un restaurante como el que les mencioné?

Todos responden que les encantaría ir a un lugar así.

Les parece que los cristianos un lugar así y ¿por qué?

Miguel; bueno principalmente a mí como cristiano no me gusta el alcohol y hay veces que incluso jugos naturales los mezclan con algún componente de licor lo que hace que me incomode y que mis opciones de comida sean muy pocas.

Guido; otro aspecto es la comida sana, hay muchos restaurantes que te hablan de comida sana y en realidad la materia prima es transgénica o cosas por el estilo entonces creo que la comida que dice la Biblia es realmente sana.

Guido; yo iría porque muchas veces me ha tocado hacer celebraciones en lugares donde el cristiano no se siente bien, entonces me ha tocado acoplarme al restaurante y no ellos a mí, además estoy pagando

MaríaJosé; además sería muy bonito el estar con otras personas y que se sienta el ambiente cristiano

Dalia; me parece que es estupendo el poder ir con alguien que no conoce lo que realmente el cristianismo es y poder sumergirlo por un momento en lo que nosotros somos y que tenga así una idea mucho más completa de lo que somos.

¿Qué es lo que más les motivaría a ir a este restaurante?

El ambiente y que la comida sea buena

¿Y los precios?

Guido; No importaría siempre y cuando nos sintamos a gusto como cristianos,

¿Qué piensan del nombre Arca de Noé?

Guido; buenaso

Miguel; super bien

Betsabé; creo que no me parece porque el arca de Noé había animales vivos y no muertos

Miguel; si debería ir acompañado de un diseño que llame la atención

Guido; pienso que más pegaría un nombre en inglés.

Mónica; creo que si me gustaría y embarca todos los conceptos

Majo; pienso que todo el mundo sabe quién fue Noé y lo que hizo.

Guido; yo tengo una pregunta ¿esto es lo mismo que la comida kosher que es de los judíos? No, no es lo mismo los judíos solo tomaron pocas partes de la Biblia se basan más en sus tradiciones.

Majo; qué tal si le pones comida internacional

Mónica; no creo porque es algo muy general

Si pones ese nombre me reconoces la patente, jajá (todos ríen).

Bueno ¿en qué lugar le gustaría que esté ubicado el restaurante?

Betsabé; yo quisiera que sea en un lugar donde no haya mucho tráfico.

Dalia; a mí me gustaría que sea en el centro porque puedes hacerle tipo colonial para que la gente vaya.

Guido; a mí me gustaría en el condado shopping o en la Shyris porque son lugares que son de fácil acceso y puedes hacer otras cosas después de comer

Angélica; tal vez en alguna loma de Quito, podría ser en el entorno de la ciudad de Quito para que así puedas aprovechar los paisajes de Quito que son chéveres

¿Qué es lo que detestan de los restaurantes?

Dalia; es el tiempo que se tardan en pasar los alimentos, por eso debería tener un tiempo de entretenimiento o de entradas para que puedas estar entretenido mientras esperas.

Miguel; la bulla es lo que más detesto porque ni siquiera se puede conversar

Betsabé; que no sea muy caluroso, porque a veces te sofocas y eso es un detonante para que no vuelvas.

Mónica; comparto con lo que no sea muy caluroso

Majo; también que no sea muy estrecho

¿Qué es lo que más les gusta que haya en un restaurante?

Guido; que sea los meseros sean amables, porque que chévere que alguien te diga cuando entres que Dios te bendiga.

Angie; que las mesas sean cómodas

Guido; que la decoración sea agradable para que sea cómodo y te puedas tomar una foto

Dalia; los baños que no sean estrechos sino que sean amplios y limpios, que haya papel higiénico.

¿Les gustaría que las paredes estén pintadas con versículos de la Biblia, que haya cuadros de la Biblia, que cada semana haya una temática que cuente una historia de la Biblia?

Todos sí, Guido; le encantaría, Majo, le parece fantástico.

¿Qué otro aspecto cristiano les gustaría?

Miguel; Que haya juegos cristianos mientras esperas el plato

Majo; que haya música en vivo

Betsabé; no me parece porque no le veo la función de las predicas porque se van a aburrir.

¿Qué pensarían si no se abre los sábados el restaurante?

Mónica; si está bien

Guido; creo que no porque no todos los cristianos guardan el sábado

Dalia; yo comparto con Guido

Mónica; creo que no todos somos iguales, y tendrías una brecha dentro del cristianismo

Angie; creo que está bien porque eso es lo que dice la Biblia

Miguel; no sé creo que no, porque perderías notoriedad

Guido; pienso que está bien porque eso dice la Biblia

Betsabé; pienso que está bien y que no den cosas que no son sanas como las colas

¿Cómo suelen enterarse de un restaurante nuevo?

Miguel; por amistades

Majo; por el correo electrónico

Guido; por los insertos que te vienen en los estados de cuenta de las tarjetas de crédito

Mónica; por recomendaciones

¿Qué les motiva ir a un restaurante?

Miguel; la calidad y el servicio

Guido; la calidad porque una vez que me siento bien yo si vuelvo

Majo; como somos muy visuales creo que el ambiente es lo primordial

Bueno ahora vamos a probar un plato del cual sacaremos algunos comentarios.

¿Qué ingredientes sintieron?

Miguel; yo sentí albahaca

Mónica; a mí no me gustó para mí no viene bien

Betsabé; no fue muy atractiva la presentación

Dalia; el olor está muy penetrante

Majo; me supo bastante a los chinchulines

¿Qué le quitarían o añadirían?

Mónica; le pondría más sal y quitar el olor del cordero

Guido; yo le asaría más a la carne

Betsabé; yo le acompañaría con tomates

Majo; yo le acompañaría con papitas salteadas

Guido; yo le acompañaría con mote ese mote cuencano quedaría bien.

¿En cuánto a la salsa, que piensan?

Dalia; parecía chimichurri

Todos piensan igual

¿Cuál sería el tope que pagaría por un plato así?

Majo; yo hasta 7 dólares

Guido; yo hasta 12 dólares

Mónica; yo hasta 10 dólares

Dalia; yo hasta 10 dólares

Angie; yo hasta 12 dólares

Betsabé; yo hasta 8 dólares

Guido; yo hasta 8 dólares

Miguel; yo hasta 10 dólares

¿Qué es lo que usualmente come su almuerzo?

Majo; ensalada y un poco de carne

Betsabé; dos tipos de ensalada

Todos están de acuerdo con Betsabé

¿Qué opinan si se les sirve al final la bebida por temas de salud?

Todos opinan que es bueno

Quiero que me digan una opinión general del restaurante

Guido; me parece algo innovador

Dalia; me parece bien creativo

Guido; me parece buena idea pero el nombre hay que mejorarla

Majo; pienso que es una excelente idea pero deben ser creativos

Angie; deben ser más creativos pero en general la idea es buena

Miguel; pienso que es buena idea me gustaría que tengan un chévere slogan

Mónica; creo que es una idea novedosa e interesante en un mercado insatisfecho

Betsabé; buena idea que con un trabajo elaborado será muy provechosa

María Augusta Mosquera: Muchas gracias por su presencia, a la salida encontrarán un regalo para ustedes. Dios les bendiga

Grupo Focal 2

Número de personas: 8

Moderador: Juan Carlos Vallejo

Muy buenas noches con todos, primero que todo quiero agradecerles a todos por su colaboración, les voy a explicar un poco la idea para después continuar con el resto del contenido.

Antes que nada quiero aclararles que esto es un grupo focal, y un grupo focal se lo utiliza para recoger las opiniones de un público determinado acerca de un producto o servicio, por ende todas las opiniones son válidas, no hay respuestas correctas y tampoco hay respuestas malas, todas sus opiniones cuentan y son útiles para la investigación, así que siéntanse en libertad de decir lo que piensan conservando el respeto y el orden.

Bueno la idea que se va a discutir hoy es de la creación de un restaurante Bíblico, este restaurante está enfocado al segmento cristiano evangélico y desde su decoración hasta los platos están basados para comunicar la Biblia.

Quisiera que cada uno se presente:

MI nombre es Rosa Mosquera, mi nombre es Rocío Valencia, mi nombre es María Augusta Garcés y soy médica, mi nombre es Miguel Galarraga y soy jubilado, todos ríen, soy Fanny Idrovo, soy Guido Vallejo, soy Julia Bracho, y yo soy Olga de Bracho.

Bueno ahora que ya nos conocemos

¿Les parece que los cristianos necesitamos un restaurante así?

Miguel, claro que sí, porque es comida sana y también se está explicando la Palabra de Dios.

Julia, también creo que si porque puedes ir a un restaurante pero muchas veces tienen buena comida pero la música está a todo volumen y es música que es ofensiva, es como que ya te indisponen.

¿Qué es lo que más les motivaría ir a este restaurante?

Olga, yo el ambiente y también lo que se va a comer sano

Miguel, la paz y la tranquilidad que se siente

Guido, por la salud porque es esencial

Fanny, porque también vamos a comer de acuerdo a lo que dice la Palabra de Dios.

Julia, también porque puedes invitar a un amigo que no conoce a Dios, entonces si tú le llevas a un amigo él puede conocer más acerca de Cristo y de todo lo que con ello lleva y esto es precisamente transformar el momento para hablarle de Dios.

¿Los precios bajos es un motivo para ir a un restaurante?

Rosa, un motivo es saber en dónde está a veces para conocer dónde está y también cuánto cuesta.

¿Qué tal les parece el nombre Restaurante Bíblico El Arca de Noé?

Julia, a mí no me suena como un restaurante.

Rosa, también a mí me parece que es un zoológico.

Rocío, Tal vez puede poner el Che Guevara, jajá todos ríen

¿En qué lugar le gustaría que esté ubicado el restaurante?

Rosa, en la Av. Prensa para mí es el lugar ideal

Olga, en el valle

Miguel, en la Shyris

María Augusta, mejor que tenga sucursales

¿Qué es lo que más le molesta cuando está en un restaurante?

Magus, las filas cuando tienes que pagar.

Miguel, la imprudencia de la gente y el irrespeto de las personas, más que todo el vocabulario de la gente.

Guido, que se demoran en pasar la comida

Fanny, si no tiene parqueaderos es un problema entonces yo siempre voy solo donde hay parqueaderos.

¿Qué es lo que más les gusta que haya en un restaurante?

Miguel, por la atención

Fanny, el aseo y el trato personal

Magus, una rica comida

Guido, por la decoración, los muebles que sean bonitos

Rosa, que el plato este bien presentado

Magus, que la comida sea abundante como que a veces te ponen dos zanahorias y ya.

¿Les gustaría que en este local las paredes estén pintadas y decoradas con historias de la Biblia?

Fanny, a mí sí me gustaría me parece súper bueno.

Miguel, que sea en forma moderada que no sea exagerado

Magus, yo también creo que con la decoración.

Julia, por ejemplo podría haber mesas con un informativo y eso es bien llamativo y puedes poner información valiosa la cual la gente pueda leer hasta que llegue la comida

¿Qué otro aspecto cristiano le gustaría que tenga el restaurante?

Guido, la música

Rosa, por lo demás pienso todo está bien

¿Qué pensarían si el restaurante no abriría los sábados?

Magus, están respetando el sábado que está en la Biblia

Fanny, a mí me disgustaría que no abran el domingo

¿Qué no puede faltar en su mesa cuando va a almorzar?

Fanny, la oración

Magus, servilletas

¿Cómo suele enterarse de un restaurante nuevo?

Fanny, usualmente por amigos que me recomiendan

Rosa, cuando pasas y ves que han abierto un nuevo local

Julia, por ejemplo cuando buscas en internet los restaurantes de moda deberíamos encontrar a este.

¿Qué les motiva ir a un restaurante?

Guido, se come mejor en un restaurante que en la casa, jajá todos ríen

Guido, por el menú eso es lo que me motiva

Miguel, por la atención que es excelente

Magus, cuando uno ve en la propaganda y dice este se ve más bonito

Fanny, la rica comida

Olga, por la limpieza que el local suele tener

Janeth, el sabor de la comida es lo principal porque puede ser un buen ambiente y la comida es fatal.

Magus, sinceramente creo que es cuando alguien te recomienda, tiene mucho peso los amigos y las recomendaciones.

Ahora vamos a ir a la degustación

Todos prueban y procedemos a la discusión de los gustos y preferencias.

¿Alguno de ustedes ha comido cordero?

Todos han probado

Miguel, esta es la primera y la última

Olga, a mí me gusto solo la ensalada.

Julia, creo que faltó sal

Guido, si yo también creo que faltó sal

Fanny, está bien pero falta coser un poco

Miguel, falta sal

Magus, está un poco dura la carne

¿Cuál sería el precio tope que pagarían por un plato así?

Guido, unos cinco dólares

Olga, creo que unos siete

Julia, unos siete

Miguel, si soy invitado lo que sea, jajá todos ríen

Magus, yo pagaría unos diez dólares

Fanny, yo pagaría igual diez si mi esposo me lleva a comer

Rocío, hasta unos quince dólares vale eso

Rosa, si yo también pienso lo mismo .

¿Se los ocurre otro plato que se podría servir en este restaurante?

Magus, pescado

Fanny, unos choclitos con queso

Rosa, una pechuga de pollo también

¿Qué es lo que usualmente come de almuerzo?

Todos opinan pollo al jugo o pollo con algún acompañante.

¿Qué opinan si el jugo siempre se les sirve al final de la comida?

Todos opinan que es mala idea

¿Bueno y que piensan en global de la idea de este restaurante?

Todos opinan que es muy buena idea.
 Bueno muchas gracias
 Y que Dios les bendiga. A la salida encontrarán un regalo para ustedes.

Anexo # 6

Proforma de Equipos de Cocina

		Model	Quantity	Item Price	Total Price
	<u>Manitowoc - 290 lb. Ice Storage Bin- 30" Wide - #B-400</u>	B-400	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$728.00	\$728.00
Remove Update					
	<u>Star - Countertop Gas Star-Max Fryer with Twin Baskets- 18 lb. fat capacity (NG) - #404D</u>	404D (NG)	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$1,319.00	\$1,319.00
Remove Update					
	<u>Amana HDC18SD - C-Max Commercial Microwave Oven- Heavy Duty- 1,800 Watts</u>	HDC18SD2	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$955.00	\$955.00
Remove Update					
	<u>Carlisle - Flexiglow Flexiglow W/board Aluminum 24" Arm - #HL8185B</u>	HL8185B-00	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$311.45	\$311.45
Remove Update					
	<u>GrindmasterCrathco Classic Bubbler Beverage</u>	D25-3	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$876.00	\$876.00
Remove Update					

	<u>Dispenser- Double Bowl with S/S Sides - #D25-3</u>				
	<u>Southbend - Bronze Gas Convection Oven- Double Deck- Standard Depth - #BGS-22SC (NG)</u>	BGS-22SC (NG)	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$5,187.00	\$5,187.00
			Remove Update		
	<u>Meiko - Dishwasher Cabinet Stand for Undercounter Dishwasher - #FV 40.2CS</u>	FV 40.2CS	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$805.00	\$805.00
			Remove Update		
	<u>Continental - Reach-In Commercial Freezer- 2 Section - #2F</u>	2F	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$3,799.00	\$3,799.00
			Remove Update		
	<u>ABC - Image Salad Fork (18/0) - #IMG-06</u>	IMG-06	Quantity: <input type="text" value="5"/>	\$8.70	\$43.50
			Remove Update		
	<u>Vertex - 10-3/4" Plate- Undecorated (California) - #CSC-16</u>	CSC-16	Quantity: <input type="text" value="5"/>	\$46.75	\$233.75
			Remove Update		
	<u>Vita-Mix - 64 oz. Vita-Prep Commercial Food Blender - #1002</u>	1002	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$409.26	\$409.26
			Remove Update		

	<p><u>Eagle - RedHots</u> <u>Chefs Line 36" Gas</u> <u>Griddle- Manual</u> <u>Controls -</u> <u>#CLAGGH-36-NG</u></p>	<p>CLAGGH-36- NG</p>	<p>Quantity: <input type="text" value="1"/></p>	<p>\$1,070.00 \$1,070.00</p>
<p>RemoveUpdate</p>				
	<p><u>BK Resources -</u> <u>Equipment Stand-</u> <u>48" x 30" - #VETS-</u> <u>4830</u></p>	<p>VETS-4830</p>	<p>Quantity: <input type="text" value="2"/></p>	<p>\$322.00 \$644.00</p>
<p>RemoveUpdate</p>				
	<p><u>Eagle - RedHots</u> <u>Chefs Line 36" Gas</u> <u>Countertop</u> <u>Charbroiler- Lava</u> <u>Rocks - #CLCHRBL-</u> <u>36-NG</u></p>	<p>CLCHRBL-36- NG</p>	<p>Quantity: <input type="text" value="1"/></p>	<p>\$1,246.00 \$1,246.00</p>
<p>RemoveUpdate</p>				
	<p><u>Jaccard - Mandolin,</u> <u>7 Blades, Stainless</u> <u>Steel - 200441 -</u> <u>#200441</u></p>	<p>200441</p>	<p>Quantity: <input type="text" value="1"/></p>	<p>\$79.95 \$79.95</p>
<p>RemoveUpdate</p>				
	<p><u>Panasonic -</u> <u>Commercial Electric</u> <u>Rice Cooker- 40 Cup</u> <u>- #SR-GA721</u></p>	<p>SR-GA721</p>	<p>Quantity: <input type="text" value="1"/></p>	<p>\$211.00 \$211.00</p>
<p>RemoveUpdate</p>				
	<p><u>Nemco - Waffle</u> <u>Cone Baker- Single -</u> <u>#7030</u></p>	<p>7030</p>	<p>Quantity: <input type="text" value="1"/></p>	<p>\$651.00 \$651.00</p>
<p>RemoveUpdate</p>				

	<u>ABC -</u> <u>PrestigeGoblet, 11-</u> <u>1/2 oz. - #15655AB</u>	15655AB	Quantity: <input type="text" value="5"/>	\$45.75	\$228.75
			Remove Update		
	<u>Cambro - 1-3/4 gal.</u> <u>Silverware Holder</u> <u>for Service Cart -</u> <u>#BC1115SH-110</u>	BC1115SH110	Quantity: <input type="text" value="2"/>	\$37.50	\$75.00
			Remove Update		
	<u>Sani-Safe - 10"</u> <u>Butcher Knife</u> <u>(04103) -</u> <u>#S11210PCP</u>	S112-10PCP	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$50.70	\$50.70
			Remove Update		
	<u>Cambro - 42.5 gal.</u> <u>Mobile</u> <u>IngredientBin -</u> <u>#IB44-148</u>	IB44148	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$202.50	\$202.50
			Remove Update		
	<u>Globe - 8 qt. Flat</u> <u>Beater- Aluminum -</u> <u>#XXBEAT-08</u>	XXBEAT-08	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$94.90	\$94.90
			Remove Update		
	<u>Waring Heavy-Duty</u> <u>Juicer - #6001C</u>	6001C	Quantity: <input type="text" value="1"/>	\$274.00	\$274.00
			Remove Update		
Total: 19,494.76					

Anexo # 7

Cordero en salsa Arca de Noe	Costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable	Costo Fijo	Costo Total	PVP	% Ventas	# Platos vendidos anual
200 gr muslo de cordero	\$ 5,50	0,2	\$ 1,10	\$ 2,29	\$ 2,66	\$ 4,96	\$ 6,94	6%	1454
1/2 taza de mostaza	\$ 6,00	0,125	\$ 0,75						
1 cucharada de romero fresco	\$ 0,80	0,02	\$ 0,02						
1 diente de ajo	\$ 2,50	0,03	\$ 0,08						
2 cucharadas de aceite de oliva	\$ 6,35	0,05	\$ 0,32						
2 cucharadas de miel	\$ 3,50	0,01	\$ 0,04						
*el cordero al ser cocinado pierde el 20% de contenido neto									
Costillas de cordero a lo Biblia	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable					
2 costillas de cordero (250gr)	\$ 5,50	0,25	\$ 1,38	\$ 2,05	\$ 2,66	\$ 4,71	\$ 6,60	12%	2908
pimienta molida fresca	\$ 1,00	0,05	\$ 0,05						
1/2 taza de jugo de uva	\$ 5,00	0,125	\$ 0,63						
2 tazas de caldo de cordero	hecho por el re	0	\$ -						
*el cordero al ser cocinado pierde el 20% de contenido neto									
El sabio Salomón	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable					
200 gr de muslo de pollo	\$ 4,80	0,2	\$ 0,96	\$ 3,63	\$ 2,66	\$ 6,29	\$ 7,55	15%	3635
1/4 de taza de aceite de oliva	\$ 6,35	0,075	\$ 0,48						
1/2 taza de cebolla picada	\$ 1,50	0,125	\$ 0,19						
1 cucharadita de pimienta	\$ 1,00	0,01	\$ 0,01						
1/4 de cucharadita de orégano	\$ 0,80	0,0025	\$ 0,00						
1 diente de ajo	\$ 2,50	0,03	\$ 0,08						
2 tomates picados a cuartos	\$ 1,50	0,1	\$ 0,15						
1/2 taza de crema de leche	\$ 5,00	0,125	\$ 0,63						
1/4 de kilo de champiñones picados	\$ 4,50	0,25	\$ 1,13						
1 perejil de adorno	\$ 1,75	0,01	\$ 0,02						
*el pollo al cocinarlo pierde el 10% de su contenido neto									
Lo que comían los apóstoles	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable					
500 gramos de repollo cortado fino	\$ 4,80	0,5	\$ 2,40	\$ 2,50	\$ 2,66	\$ 5,17	\$ 7,23	5%	1212
1/2 cucharadita de semillas de comino	\$ 1,00	0,01	\$ 0,01						
1/2 cucharadita de semillas de mostaza	\$ 6,00	0,01	\$ 0,06						
2 cucharaditas de sal	\$ 1,60	0,02	\$ 0,03						
*el pollo al cocinarlo pierde el 10% de su contenido neto									

Las aves de Noé	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable					
1 pechuga de pollo	\$ 4,80	0,125	\$ 0,60	\$ 1,27	\$ 2,66	\$ 3,93	\$ 5,50	7%	1696
2 cucharadas de mantequilla	\$ 5,80	0,02	\$ 0,12						
1 taza de arroz	\$ -	0,025	\$ -						
1 taza de frijoles orgánicos	\$ -	0,25	\$ -						
1/2 taza de queso cheddar	\$ -	0,125	\$ -						
2 pimientos morrones amarillos	\$ 1,00	0,25	\$ 0,25						
1 pieza de pan integral	\$ 0,30	1	\$ 0,30						
*el pollo al cocinarlo pierde el 10% de su contenido neto									
Las vacas de Noé	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable					
200gr de falda de res	\$ 6,50	0,2	\$ 1,30	\$ 1,36	\$ 2,66	\$ 4,02	\$ 5,63	2%	485
1/2 taza de salsa de soya	\$ -	0,125	\$ -						
2 cucharadas de aceite de ajonjolí	\$ -	0,02	\$ -						
20 gr de cebollas verdes	\$ 1,41	0,02	\$ 0,03						
2 dientes de ajo pelados y machados	\$ 2,50	0,01	\$ 0,03						
1/4 cucharadita de pimienta roja	\$ 1,00	0,0025	\$ 0,00						
* la carne de res al cocinarla pierde el 15% de su contenido neto									
La vaca asada de Noé	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable					
200 gr de carne de res asada	\$ 6,50	0,2	\$ 1,30	\$ 1,67	\$ 2,66	\$ 4,33	\$ 6,07	3%	727
2 cucharadas de harina integral	\$ 1,00	0,02	\$ 0,02						
2 cucharadas de mantequilla	\$ 5,80	0,02	\$ 0,12						
1 cucharada de aceite de oliva	\$ 6,35	0,01	\$ 0,06						
1 cucharadita de sal	\$ 1,60	0,01	\$ 0,02						
1/4 de cucharadita de pimienta	\$ 1,00	0,0025	\$ 0,00						
2 tazas de caldo dorado de res (restaurante)	-	-	-						
1/4 cebolla mediana	\$ 1,41	0,0025	\$ 0,00						
1/2 zanahorias cortada	\$ 0,30	0,05	\$ 0,02						
1/4 champiñones	\$ 4,50	0,0025	\$ 0,01						
1 diente de ajo	\$ 2,50	0,005	\$ 0,01						
1 hoja de laurel	\$ 0,80	0,075	\$ 0,06						
1/4 de tomillo picado	\$ 2,00	0,025	\$ 0,05						
* la carne de res al cocinarla pierde el 15% de su contenido neto									
Sopas									
Sopa de Ruth de Moab	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable					
1/2 litro de caldo de pollo	-	-	-	\$ 0,56	\$ 2,66	\$ 3,22	\$ 4,35	4%	969
1/2 taza de leche y crema de coco	\$ 0,75	0,125	\$ 0,09						
90 gr de pollo cortado en cubos	\$ 4,80	0,09	\$ 0,43						
1 cucharadita de pimiento rojo	\$ 1,00	0,005	\$ 0,01						
1 cucharada de jengibre	\$ 0,80	0,01	\$ 0,01						
cilantro picado (adorno)	\$ 2,00	0,01	\$ 0,02						

Sopa de guerrero Gedeón										
	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable						
1/2 cebolla picada	\$ 1,50	0,05	\$ 0,08	\$ 2,49	\$ 2,66	\$ 5,15	\$ 6,18	5%	1212	
1 cucharada de aceite de oliva	\$ 6,35	0,01	\$ 0,06							
125 gr de champiñones	\$ 4,50	0,125	\$ 0,56							
mantequilla	\$ 5,80	0,05	\$ 0,29							
1/2 litro de caldo de pollo	-	-	-							
1/2 taza de jugo de uva	\$ 5,00	0,125	\$ 0,63							
nuez moscada rallada	\$ 12,50	0,05	\$ 0,63							
crema agria	\$ 5,00	0,05	\$ 0,25							
Ensaladas										
Ensalada Sansón										
	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable						
120 gr de atún	\$ -	0,12	\$ -	\$ 1,27	\$ 2,66	\$ 3,94	\$ 4,72	5%	1212	
1/4 taza de aceite de oliva	\$ 6,35	0,062	\$ 0,39							
1 taza de lechuga	\$ 0,30	0,25	\$ 0,08							
20 gr de papa	\$ 0,70	0,02	\$ 0,01							
1 tomate pequeño cortado	\$ 1,50	0,1	\$ 0,15							
10 gramos de habas cortadas	\$ -	0,01	\$ -							
20 gra de aceitunas	\$ -	0,02	\$ -							
1/4 de taza de aderezo básico	de la casa	de la casa	\$ 0,64							
Ensalada el Edén										
	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable						
125 gr de lechuga	\$ 0,30	0,125	\$ 0,04	\$ 1,16	\$ 2,66	\$ 3,82	\$ 4,59	7%	1696	
1 tomate picado	\$ 1,50	0,05	\$ 0,08							
50 gr pimiento picado	\$ 1,00	0,05	\$ 0,05							
20 gr de pepino picado	\$ 1,00	0,02	\$ 0,02							
20 gr de apio picado	\$ 0,80	0,02	\$ 0,02							
20 gr de col picada	\$ 0,80	0,02	\$ 0,02							
50 gr de zanahorias picada	\$ -	0,05	\$ -							
20 gr de aderezo	de la casa	de la casa	\$ 0,94							
Cereales										
Cereales David y el gigante										
	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable						
120 gr de trigo	\$ -	0,12	\$ -	\$ 1,86	\$ 2,66	\$ 4,52	\$ 5,43	6%	1454	
120 gr de cebada	\$ -	0,12	\$ -							
1 litro de yogurt natural	\$ 1,70	1	\$ 1,70							
50 gr de frutillas picado	\$ 1,80	0,05	\$ 0,09							
50 gr de plátano picado	\$ 1,40	0,05	\$ 0,07							

Postres										
	costo por kilogramo	porciones en kg	precio de ingrediente	Costo variable						
Pan de Banana										
100 gr de harina de trigo	\$ -	0,1	\$ -	\$ 0,91	\$ 2,66	\$ 3,58	\$ 4,29	5%	1212	
1/2 taza de leche	\$ 0,75	0,125	\$ 0,09							
2 cucharadas de yogurt	\$ 1,70	0,02	\$ 0,03							
1/4 de taza de mantequilla derretida	\$ 5,80	0,062	\$ 0,36							
2 bananas maduras aplastadas	\$ 1,40	0,125	\$ 0,18							
1/2 taza de nueces	\$ 12,50	0,02	\$ 0,25							
Postre cremoso rico en enzimas										
120 gr de yogurt	\$ 1,70	0,12	\$ 0,20	\$ 0,40	\$ 2,66	\$ 3,06	\$ 3,68	5%	1212	
1 cucharada de miel	\$ 3,50	0,02	\$ 0,07							
1 cucharada de aceite de linaza	\$ 6,35	0,02	\$ 0,13							
1/2 taza de frutillas	\$ -	0,25	\$ -							
Fudge de almendras										
1 taza de aceite de oliva	\$ 6,35	0,25	\$ 1,59	\$ 2,42	\$ 2,66	\$ 5,08	\$ 6,09	5%	1212	
1/4 taza de miel	\$ 3,50	0,0625	\$ 0,22							
1 cucharada de vainilla	\$ -	0,02	\$ -							
1/4 de taza de mantequilla	\$ 5,80	0,062	\$ 0,36							
1/4 de taza de almendras	\$ 12,50	0,02	\$ 0,25							
Bebidas										
Jugos de Horeb										
5 naranjas	0,04	5	\$ 0,20	\$ 0,20	\$ 2,66	\$ 2,86	\$ 3,15	5%	1212	
1/4 de litro de agua (opcional)	0	0,062	\$ -							
Batidos (melocotón, mora, cereza, chocolate, mocaccino)										
75 gr de yogurt	\$ 1,70	0,075	\$ 0,13	\$ 0,17	\$ 2,66	\$ 2,83	\$ 3,11	3%	727	
1 cucharada de miel	\$ 3,50	0,002	\$ 0,01							
1 cucharada de linaza	\$ 6,35	0,005	\$ 0,03							
3 piezas de fruta	\$ -	3	\$ -							
			COSTO VARIABLE							
			PROM	\$ 1,54	PROMEDIO	\$ 4,20	\$ 5,66	100%	24232	
					PROMEDIO BEBIDAS	\$ 3,13				

COSTOS FIJOS RESTAURANTE BÍBLICO		
Rubro	Mensual	Anual
Arriendo Operativo (90%)	1.080	12.960
Sueldos Operativos (90%)	3.074	36.892
Mantenimiento vehículo	10	120
Mantenimiento equipos de cocina	42	500
Servicios Básicos (luz, agua, teléfono, gas) (90%)	158	1.890
Intereses Prestamo	556	5.821
Depreciación	458	5.501
Total	5.378	63.684
Días laborados al mes	26	312
Costo de operación diario	206,83	204,12
Costo fijo por plato	2,66	31,96

Servicios Básicos	Mensual	Anual
Agua	35,0	420,0
Luz	50,0	600,0
Guardiania	20,0	240,0
Gas	70,0	840,0
Total	175,0	2.100,0

Utiles de limpieza	Mensual	Anual
Galón desinfectante de pisos	7,0	84,0
1/2 galón de cloro	4,5	54,0
Guantes	1,5	18,0
Fundas de basura X 20	2,4	28,8
Papel higiénico (24 rollos)	13,0	156,0
Jabón líquido (1 galón)	7,5	90,0
Total	35,9	430,8

Servicios Básicos	Mensual	Anual
Agua	35,0	420,0
Luz	50,0	600,0
Guardiana	20,0	240,0
Gas	70,0	840,0
Total	175,0	2.100,0

Utiles de limpieza	Mensual	Anual
Galón desinfectante de pisos	7,0	84,0
1/2 galón de cloro	4,5	54,0
Guantes	1,5	18,0
Fundas de basura X 20	2,4	28,8
Papel higiénico (24 rollos)	13,0	156,0
Jabón líquido (1 galón)	7,5	90,0
Total	35,9	430,8

Marketing apertura	Mensual
Diseño y hosting de la página web	470,0
Campaña de expectativa y presencia	2.500,0
Total	2.970,0

Marketing continuo desde 4to mes	Mensual	Anual
Mailing	100,0	1.200,0
Imagen	77,0	924,0
Volanteo	150,0	1.800,0
SEM	50,0	600,0
Total	377,0	4.524,0

Gastos Varios	Anual
Uniformes empleados	200,0
Manteles y decoración	150,0
Artistas y entretenimiento	350,0
Arreglos florales	150,0
Otros	500,0
Total Gastos Varios	1.350,0

Capital de trabajo tres meses Restaurante Bíblico		
Pasivos Corrientes	Mensual	Trimestral
Servicios Básicos	158	473
Marketing	2.970	2.970
Sueldos	3.416	10.248
Pago Proveedores Insumos alimenticios	3.682	11.046
Amortizacion Prestamo	1.541	4.623
Garantía arriendo	4.500	4.500
Arriendo	1.080	3.240
TOTAL	17.347	37.100
Activos Corrientes	Mensual	Trimestral
Caja	-	-
TOTAL	-	-
CAPITAL DE TRABAJO NETO	17.347	37.100

Sueldos Restaurante Bíblico

CARGO				CARGO			
# DE PERSONAS	GERENTE			# DE PERSONAS	ADMINISTRADOR		
SBU	\$ 264,00			SBU	\$ 264,00		
SUELDO BASE	\$ 700,00			SUELDO BASE	\$ 500,00		
	MES		AÑO		MES		AÑO
SUELDO BASE	\$ 700	\$	8.400	SUELDO BASE	\$ 500	\$	6.000
DECIMO TERCERO	\$ 58	\$	700	DECIMO TERCERO	\$ 42	\$	500
DECIMO CUARTO	\$ 22	\$	264	DECIMO CUARTO	\$ 22	\$	264
FONDOS DE RESERVA	\$ 58	\$	700	FONDOS DE RESERVA	\$ 42	\$	500
COMIDAS DE PERSONAL	\$ 40	\$	481	COMIDAS DE PERSONAL	\$ 40	\$	481
VACACIONES	\$ 29	\$	350	VACACIONES	\$ 21	\$	250
GASSTO APORTE PATRONAL	\$ 85	\$	1.021	GASSTO APORTE PATRONAL	\$ 61	\$	729
UTILIDAD EMPLEADOS	\$ 50	\$	603	UTILIDAD EMPLEADOS	\$ 50	\$	603
TOTAL COSTO REAL	\$ 1.043	\$	12.519	TOTAL COSTO REAL	\$ 777	\$	9.327
CARGO				CARGO			
# DE PERSONAS	CHEF			# DE PERSONAS	COCINERO		
SBU	\$ 264,00			SBU	\$ 264,00		
SUELDO BASE	\$ 500,00			SUELDO BASE	\$ 300,00		
	MES		AÑO		MES		AÑO
SUELDO BASE	\$ 500	\$	6.000	SUELDO BASE	\$ 300	\$	3.600
DECIMO TERCERO	\$ 42	\$	500	DECIMO TERCERO	\$ 25	\$	300
DECIMO CUARTO	\$ 22	\$	264	DECIMO CUARTO	\$ 22	\$	264
FONDOS DE RESERVA	\$ 42	\$	500	FONDOS DE RESERVA	\$ 25	\$	300
COMIDAS DE PERSONAL	\$ 40	\$	481		\$ 40	\$	481
VACACIONES	\$ 21	\$	250	VACACIONES	\$ 13	\$	150
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 61	\$	729	GASTO APORTE PATRONAL	\$ 36	\$	437
UTILIDAD EMPLEADOS	\$ 50	\$	603	UTILIDAD EMPLEADOS	\$ 50	\$	603
TOTAL COSTO REAL	\$ 777	\$	9.327	TOTAL COSTO REAL	\$ 511	\$	6.135
CARGO				CARGO			
# DE PERSONAS	MESERO			# DE PERSONAS	CONDUCTOR MOTO		
SBU	\$ 264,00			SBU	\$ 264,00		
SUELDO BASE	\$ 264,00			SUELDO BASE	\$ 264,00		
	MES		AÑO		MES		AÑO
SUELDO BASE	\$ 528	\$	6.336	SUELDO BASE	\$ 264	\$	3.168
DECIMO TERCERO	\$ 44	\$	528	DECIMO TERCERO	\$ 22	\$	264
DECIMO CUARTO	\$ 44	\$	528	DECIMO CUARTO	\$ 22	\$	264
FONDOS DE RESERVA	\$ 44	\$	528	FONDOS DE RESERVA	\$ 22	\$	264
COMIDAS DEL PERSONAL	\$ 40	\$	481	COMIDAS DEL PERSONAL	\$ 40	\$	481
VACACIONES	\$ 22	\$	264	VACACIONES	\$ 11	\$	132
GASTO APORTE PATRONAL	\$ 64	\$	770	GASTO APORTE PATRONAL	\$ 32	\$	385
UTILIDAD EMPLEADOS	\$ 101	\$	1.206	UTILIDAD EMPLEADOS	\$ 50	\$	603
TOTAL COSTO REAL	\$ 887	\$	10.641	TOTAL COSTO REAL	\$ 463	\$	5.561

Depreciación activos fijos y amortización de gastos de constitución Restaurante Bíblico								
ITEM	VALOR EN LIBROS	VALOR RESIDUAL	VIDA UTIL (años)	DEP. ANUAL 2012	DEP. ANUAL 2013	DEP. ANUAL 2014	DEP. ANUAL 2015	DEP. ANUAL 2016
Moto	1.090	200	5	218	218	218	218	218
Equipos de cocina	10.655	1.000	10	1.066	1.066	1.066	1.066	1.066
Muebles	3.398	-	10	340	340	340	340	340
Adecuacion Local	16.400	-	5	3.280	3.280	3.280	3.280	3.280
Remodelacion Instalaciones 2013	2.500	-	5			500	500	500
Remodelacion Instalaciones 2015	2.500	-	5					500
Gastos Constitucion	1.315	-	5	263	263	263	263	263
Equipos de computación	1.792	300	3	597	597	597		
TOTAL		1.500		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166

Gastos administrativos Restaurante Bíblico					
Rubro	2012	2013	2014	2015	2016
Sueldos y salarios	4.099	4.263	4.434	4.611	4.795
Servicios básicos	210	218	227	236	246
Depreciación	860	860	860	263	263
Utiles de oficina	48	50	52	54	56
Marketing	4.524	4.705	4.893	5.089	5.292
Utiles de limpieza	431	448	466	485	504
Gastos varios	1.350	1.404	1.460	1.519	1.579
Arriendo	1.440	1.584	1.742	1.917	2.108
TOTAL GASTOS	14.974	15.546	16.149	16.188	16.860
GASTOS - DEPRECIACION	14.114	14.685	15.288	15.925	16.597

Préstamo Restaurante Bíblico					
MESES	CAPITAL	INTERES	CUOTA	CAPITAL PAGADO	SALDO
1	44.458,79	555,73	1.541,18	985,44	43.473,35
2	43.473,35	543,42	1.541,18	997,76	42.475,59
3	42.475,59	530,94	1.541,18	1.010,23	41.465,35
4	41.465,35	518,32	1.541,18	1.022,86	40.442,49
5	40.442,49	505,53	1.541,18	1.035,65	39.406,85
6	39.406,85	492,59	1.541,18	1.048,59	38.358,25
7	38.358,25	479,48	1.541,18	1.061,70	37.296,55
8	37.296,55	466,21	1.541,18	1.074,97	36.221,58
9	36.221,58	452,77	1.541,18	1.088,41	35.133,17
10	35.133,17	439,16	1.541,18	1.102,01	34.031,16
11	34.031,16	425,39	1.541,18	1.115,79	32.915,37
12	32.915,37	411,44	1.541,18	1.129,74	31.785,63
13	31.785,63	397,32	1.541,18	1.143,86	30.641,77
14	30.641,77	383,02	1.541,18	1.158,16	29.483,62
15	29.483,62	368,55	1.541,18	1.172,63	28.310,98
16	28.310,98	353,89	1.541,18	1.187,29	27.123,69
17	27.123,69	339,05	1.541,18	1.202,13	25.921,56
18	25.921,56	324,02	1.541,18	1.217,16	24.704,40
19	24.704,40	308,80	1.541,18	1.232,37	23.472,03
20	23.472,03	293,40	1.541,18	1.247,78	22.224,25
21	22.224,25	277,80	1.541,18	1.263,38	20.960,87
22	20.960,87	262,01	1.541,18	1.279,17	19.681,70
23	19.681,70	246,02	1.541,18	1.295,16	18.386,55
24	18.386,55	229,83	1.541,18	1.311,35	17.075,20
25	17.075,20	213,44	1.541,18	1.327,74	15.747,46
26	15.747,46	196,84	1.541,18	1.344,34	14.403,13
27	14.403,13	180,04	1.541,18	1.361,14	13.041,99
28	13.041,99	163,02	1.541,18	1.378,15	11.663,83
29	11.663,83	145,80	1.541,18	1.395,38	10.268,45
30	10.268,45	128,36	1.541,18	1.412,82	8.855,63
31	8.855,63	110,70	1.541,18	1.430,48	7.425,14
32	7.425,14	92,81	1.541,18	1.448,36	5.976,78
33	5.976,78	74,71	1.541,18	1.466,47	4.510,31
34	4.510,31	56,38	1.541,18	1.484,80	3.025,51
35	3.025,51	37,82	1.541,18	1.503,36	1.522,15
36	1.522,15	19,03	1.541,18	1.522,15	- 0,00

Anexo # 8

Para el escenario optimista se incrementaron las ventas en un 6% y los costos en 3%

Estado de Resultados Optimista Restaurante Bíblico					
Rubro	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas	138.164	152.312	171.076	195.711	227.964
Costo de Ventas	110.043	117.285	126.151	137.057	150.585
Utilidad Bruta en Ventas	28.120	35.027	44.926	58.654	77.379
Gastos Operacionales	14.974	15.546	16.149	16.188	16.860
Utilidad Operacional	13.146	19.481	28.777	42.466	60.519
Gastos Financieros	-	-	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-	-	1.500
Otros Egresos	-	-	-	-	-
Utilidad antes de Trabajadores	13.146	19.481	28.777	42.466	62.019
15% Trabajadores	1.972	2.922	4.317	6.370	9.303
Utilidad antes de Impuestos	11.174	16.559	24.460	36.096	52.716
24% Impuesto a la Renta	2.682	3.974	5.870	8.663	12.652
Utilidad Neta	8.492	12.585	18.590	27.433	40.064
10% Reserva Legal	849	1.258	1.859	2.743	4.006
Utilidad Neta para Accionistas	7.643	11.326	16.731	24.690	36.058

Flujo de Caja Optimista Restaurante Bíblico						
INGRESOS DE EFECTIVO	Mes 0	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas al contado		146.453	161.450	181.341	207.454	241.642
Prestamo	-	44.459				
TOTAL INGRESOS	-	182.622	161.450	181.341	207.454	241.642
Costo de ventas		45.511	50.172	56.353	64.468	75.092
Sueldos y salarios		23.012	23.932	24.890	25.885	26.921
13er sueldo		1.918	1.994	2.074	2.157	2.243
14to sueldo		924	961	999	1.039	1.081
Vacaciones		-	1.046	1.088	1.131	1.177
Fondos de Reserva		-	2.092	2.176	2.263	2.353
Aporte Patronal IESS		2.796	3.670	3.817	3.969	4.128
Adicionales		2.204	2.985	3.105	3.229	3.358
Participación Trabajadores		-	1.972	2.922	4.317	6.370
Servicios básicos		1.925	2.527	2.628	2.733	2.843
Proveedores Alimentos		39.123	61.269	68.817	78.727	91.701
Mantenimiento Vehiculo		110	154	161	167	174
Mantenimiento Eq. Cocina		458	645	670	697	725
Depreciación		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166
Utiles de oficina		44	62	64	67	69
Marketing		4.147	6.080	6.829	7.812	9.099
Utiles de limpieza		395	555	577	600	624
Gastos varios		1.238	1.739	2.309	2.401	2.497
Arriendo		13.200	13.728	14.277	14.848	15.442
Amortizacion Prestamo		16.953	18.494	18.494		
Inversiones de capital		-		2.500		2.500
Impuesto a la Renta		-	2.682	3.974	5.870	8.663
		-				
TOTAL DESEMBOLSOS	-	114.210	152.350	168.634	163.579	188.134
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	-	68.413	9.100	12.707	43.875	53.508
Inversión Inicial	- 74.459					
Depreciacion		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166
Valor Residual Activos Fijos						1.500
Saldo Inicial		-	-	-	-	-
FLUJOS NETOS	- 74.459	74.176	14.864	18.971	49.541	61.174
VAN	57.590					
TIR	55,1%					
Tasa de Descuento	16,6%					
Saldo Inicial	30.000	- 44.459	29.718	44.581	63.552	113.093
FLUJO FINAL OPTIMISTA	- 44.459	29.718	44.581	63.552	113.093	174.268

Anexo # 9

Para el escenario pesimista se ha calculado una reducción de las ventas de 2% y de los costos de 1%

Estado de Resultados Pesimista Restaurante Bíblico					
Rubro	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas	138.164	152.312	171.076	195.711	227.964
Costo de Ventas	108.276	115.337	123.962	134.554	147.669
Utilidad Bruta en Ventas	29.888	36.975	47.114	61.157	80.295
Gastos Operacionales	14.974	15.546	16.149	16.188	16.860
Utilidad Operacional	14.913	21.429	30.965	44.970	63.435
Gastos Financieros	-	-	-	-	-
Otros Ingresos	-	-	-	-	1.500
Otros Egresos	-	-	-	-	-
Utilidad antes de Trabajadores	14.913	21.429	30.965	44.970	64.935
15% Trabajadores	2.237	3.214	4.645	6.745	9.740
Utilidad antes de Impuestos	12.676	18.215	26.321	38.224	55.195
24% Impuesto a la Renta	3.042	4.372	6.317	9.174	13.247
Utilidad Neta	9.634	13.843	20.004	29.050	41.948
10% Reserva Legal	963	1.384	2.000	2.905	4.195
Utilidad Neta para Accionistas	8.671	12.459	18.003	26.145	37.753

Flujo de Caja Pesimista Restaurante Bíblico						
	Mes 0	2012	2013	2014	2015	2016
INGRESOS DE EFECTIVO						
Ventas al contado		135.400	149.265	167.655	191.797	223.405
Prestamo	-	44.459				
TOTAL INGRESOS	-	182.622	149.265	167.655	191.797	223.405
Costo de ventas		43.744	48.223	54.165	61.964	72.176
Sueldos y salarios		23.012	23.932	24.890	25.885	26.921
13er sueldo		1.918	1.994	2.074	2.157	2.243
14to sueldo		924	961	999	1.039	1.081
Vacaciones		-	1.046	1.088	1.131	1.177
Fondos de Reserva		-	2.092	2.176	2.263	2.353
Aporte Patronal IESS		2.796	3.670	3.817	3.969	4.128
Adicionales		2.204	2.985	3.105	3.229	3.358
Participación Trabajadores		-	2.237	3.214	4.645	6.745
Servicios básicos		1.925	2.527	2.628	2.733	2.843
Proveedores Alimentos		39.123	61.269	68.817	78.727	91.701
Mantenimiento Vehiculo		110	154	161	167	174
Mantenimiento Eq. Cocina		458	645	670	697	725
Depreciación		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166
Utiles de oficina		44	62	64	67	69
Marketing		4.147	6.080	6.829	7.812	9.099
Utiles de limpieza		395	555	577	600	624
Gastos varios		1.238	1.739	2.309	2.401	2.497
Arriendo		13.200	13.728	14.277	14.848	15.442
Amortizacion Prestamo		16.953	18.494	18.494		
Inversiones de capital		-		2.500		2.500
Impuesto a la Renta		-	3.042	4.372	6.317	9.174
		-				
TOTAL DESEMBOLSOS	-	114.210	152.976	169.323	164.354	189.021
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	-	68.413	- 3.711	- 1.669	27.443	34.385
Inversión Inicial	- 74.459					
Depreciacion		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166
Valor Residual Activos Fijos						1.500
Saldo Inicial		-	-	-	-	-
FLUJOS NETOS	- 74.459	74.176	2.053	4.595	33.109	42.051
VAN	26.527					
TIR	37,7%					
Tasa de Descuento	16,6%					
Saldo Inicial	30.000	- 44.459	29.718	31.771	36.366	69.475
FLUJO FINAL OPTIMISTA	- 44.459	29.718	31.771	36.366	69.475	111.526

Flujo de Caja Sin Apalancamiento Restaurante Bíblico						
INGRESOS DE EFECTIVO	Mes 0	2012	2013	2014	2015	2016
Ventas al contado		129.707	142.990	160.606	183.733	214.012
Prestamo	-					
TOTAL INGRESOS	-	129.707	142.990	160.606	183.733	214.012
Costo de ventas		44.186	48.711	54.712	62.590	72.905
Sueldos y salarios		23.012	23.932	24.890	25.885	26.921
13er sueldo		1.918	1.994	2.074	2.157	2.243
14to sueldo		924	961	999	1.039	1.081
Vacaciones		-	1.046	1.088	1.131	1.177
Fondos de Reserva		-	2.092	2.176	2.263	2.353
Aporte Patronal IESS		2.796	3.670	3.817	3.969	4.128
Adicionales		2.204	2.985	3.105	3.229	3.358
Participación Trabajadores		-	1.903	2.783	4.074	5.980
Servicios básicos		1.925	2.527	2.628	2.733	2.843
Proveedores Alimentos		39.123	61.269	68.817	78.727	91.701
Mantenimiento Vehiculo		110	154	161	167	174
Mantenimiento Eq. Cocina		458	645	670	697	725
Depreciación		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166
Utiles de oficina		44	62	64	67	69
Marketing		4.147	6.080	6.829	7.812	9.099
Utiles de limpieza		395	555	577	600	624
Gastos varios		1.238	1.739	2.309	2.401	2.497
Arriendo		13.200	13.728	14.277	14.848	15.442
Amortizacion Prestamo		-	-	-		
Inversiones de capital		-		2.500		2.500
Impuesto a la Renta		-	2.588	3.785	5.541	8.133
		-				
TOTAL DESEMBOLSOS	-	97.257	133.693	149.812	163.007	187.214
FLUJO DE CAJA OPERACIONAL	-	32.451	9.297	10.794	20.726	26.798
Inversión Inicial	- 74.459					
Depreciacion		5.764	5.764	6.264	5.666	6.166
Valor Residual Activos Fijos						1.500
Saldo Inicial	37.359	-	-	-	-	-
FLUJOS NETOS	- 37.100	38.215	15.061	17.058	26.392	34.464
VAN	40.929					
TIR	69,1%					
Tasa de Descuento	16,6%					
Saldo Inicial	30.000		38.215	53.275	70.333	96.725
FLUJO FINAL	- 7.100	38.215	53.275	70.333	96.725	131.189